FOTO: Pragma

EMPRESAS QUE CUIDAN: CUANDO EL PROPÓSITO TAMBIÉN PROTEGE

Trabajar debería ser, además de un medio de sustento, una fuente de bienestar, crecimiento y dignidad. Sin embargo, con frecuencia en muchos entornos laborales, la actividad laboral se ha convertido en una rutina poco sana, llevando al trabajador a vivir una experiencia de desgaste emocional, fatiga crónica y desconexión. Aunque muchas organizaciones declaran tener un propósito ***"elevado",*** son pocas las que logran activarlo como una fuerza que guía pero que también protege. Porque un verdadero propósito no solo inspira: cuida.

Vivimos una época donde el agotamiento no es una excepción, sino un fenómeno sistémico, tristemente normalizado. ***El informe de Gallup (2023***) sobre el estado del lugar de trabajo a nivel mundial, señala que solo el 23% de los trabajadores están comprometidos con su empleo y, más alarmante aún, que el 44% experimenta estrés diario. Estos números no solo hablan de personas cansadas, sino de estructuras que no están funcionando. Y es aquí donde el propósito puede (y debe) jugar un papel central.

Como he manifestado en artículos pasados, no basta con tener una definición bonita de propósito colgada en la pared. Una empresa que cuida a su gente es aquella cuyo propósito no vive en los discursos institucionales, sino en las decisiones que se toman cada día: en cómo se lidera, cómo se reconoce, cómo se escucha y cómo se acompaña. El cuidado no es paternalismo. Es coherencia.

Una empresa que cuida, por definición, es una empresa coherente. Su propósito se convierte en criterio de decisión, en marco de referencia para diseñar sus procesos, en guía para evaluar resultados. Esto no significa renunciar a la productividad. Por el contrario, implica sostenerla desde un lugar mucho más saludable y sostenible.

FOTO: Adobe

Numerosos estudios han mostrado que las personas que encuentran significado en su trabajo presentan menores niveles de estrés, menos ausentismo y mayor compromiso organizacional ***(Steger, Dik & Duffy, 2012).*** En otras palabras, cuando sabemos para qué hacemos lo que hacemos, lo hacemos mejor y con mayor bienestar.

Una organización con propósito no puede ser indiferente a las condiciones emocionales, sociales o psicológicas de su equipo. Esto implica mirar más allá de los KPI financieros, y preguntarse si las personas están bien, si se sienten valoradas, si están creciendo. Y también, si se sienten seguras para expresar sus ideas, sus dudas o su cansancio. Esto último es supremamente importante para tener en cuenta, pues uno de los resultados más importantes del cuidado es la construcción de confianza, por ende, si hay miedo de hablar intuimos que la organización no cuida a sus colaboradores.

El propósito protege cuando se convierte en plataforma de escucha. Una empresa que cuida tiene conversaciones reales, aunque sean incómodas. Abre espacios de diálogo donde el error no se penaliza, sino que se convierte en aprendizaje, donde el feedback no es amenaza, sino oportunidad de mejora. Estas prácticas, lejos de ser intangibles o filosóficas, tienen efectos concretos: reducen la rotación, mejoran el clima laboral y fortalecen la reputación interna.

También protege cuando su propósito se traduce en políticas claras de salud integral. No basta con ofrecer programas de bienestar si la cultura sigue premiando el agotamiento como signo de compromiso. No se trata de sumar actividades extracurriculares, sino de cambiar la narrativa. Una organización que cuida pone atención a los ritmos, respeta las pausas, evita la sobrecarga, promueve el balance.

FOTO: Adobe

El propósito protege cuando genera sentido, y el sentido actúa como escudo frente al desgaste.
Un caso ejemplar es el de Patagonia, la empresa de ropa outdoor que no solo se destaca por su activismo ambiental, sino por su cultura de cuidado. Su propósito ***—"usar los negocios para salvar el planeta"—*** se manifiesta en políticas que protegen tanto al entorno natural como al humano. Jornadas flexibles, apoyo a la maternidad, licencias extendidas y una gestión centrada en la confianza, han hecho de esta compañía un referente mundial de coherencia entre lo que se dice y lo que se hace ***(Harvard Business Review, 2021).***

Pero no hace falta ser Patagonia o una organización gigante para cuidar. Empresas de todos los tamaños, incluso con recursos limitados, pueden activar su propósito como un mecanismo de protección. Basta con empezar por decisiones pequeñas pero significativas: ***acompañar una crisis personal, dar tiempo para atender una necesidad familiar, permitir que alguien diga "no puedo más" sin miedo a ser juzgado o a represalias.*** Este tipo de decisiones pequeñas muestran que el propósito está ahí, activo, generando confianza y haciendo que la organización y sus colaboradores construyan una relación de cuidado mutuo.

En mi artículo ***"Rodando" (Mendoza-Puccini, 2024),*** compartí una experiencia personal que me llevó a reconocer que el equilibrio no se recupera con velocidad, sino con conciencia. Ese aprendizaje, nacido de un momento cotidiano y simple, aplica también al mundo organizacional: muchas veces, la solución no está en hacer más, sino en hacer con sentido. El propósito tiene la capacidad de recentrarnos. Y en ese recentramiento, hay cuidado.

La desconexión laboral no siempre nace de la cantidad de trabajo, sino de la sensación de inutilidad. Trabajar sin saber para qué, sin sentir que se contribuye a algo mayor, genera una especie de vacío que ningún salario compensa. Por eso, una de las formas más profundas de cuidar a las personas es recordarles que su trabajo tiene valor. Que su tiempo construye. Que su esfuerzo cuenta.

Y esto también tiene implicaciones en la salud colectiva. Una organización que cuida no solo protege a las personas, también protege su propia sostenibilidad. Empresas donde las personas están bien, producen mejor, se adaptan más rápido, enfrentan mejor las crisis. Como lo señala un estudio reciente de Deloitte ***(2023),*** las organizaciones que promueven culturas centradas en el bienestar tienen un 55% más de probabilidad de reportar altos niveles de compromiso y un 42% más de probabilidad de superar a sus competidores.

El propósito que cuida también es un propósito que atrae. En un mundo donde las nuevas generaciones valoran el sentido, la flexibilidad y la autenticidad, las empresas que viven su propósito de forma coherente son también las que logran atraer y retener al mejor talento. No se trata de modas, sino de un cambio estructural en las expectativas del trabajo.

Cerrar la brecha entre lo que se dice y lo que se hace es, en definitiva, una decisión de liderazgo. Cuidar desde el propósito requiere voluntad, coherencia y una revisión honesta de la cultura. Pero también requiere valentía para escuchar lo que no siempre se quiere oír.

El propósito que protege no es el que brilla en los eventos institucionales, sino el que se siente en los lunes por la mañana.

Te invito a reflexionar:

¿Tu empresa cuida desde el propósito o solo lo comunica? ¿Tu equipo siente que lo que hace tiene valor? ¿Qué tendría que pasar para que el trabajo se volviera un lugar de protección y crecimiento, y no de desgaste y agotamiento?

En un mundo de tantas exigencias, cuidar no es un lujo. Es una estrategia. Y también, una responsabilidad.

Referencias

• Deloitte. (2023). The Workforce Well-being Imperative. Recuperado de https://www2.deloitte.com

• Gallup. (2023). State of the Global Workplace 2023 Report. Recuperado de https://www.gallup.com

• Harvard Business Review. (2021). Patagonia's CEO on the Power of Purpose. Recuperado de https://hbr.org

• Mendoza-Puccini, J. M. (2024). Rodando: Lecciones de vida sobre ruedas. Ojopelao Magazine. Recuperado de https://ojopelaomagazine.co/rodando-lecciones-de-vida/

• Steger, M., Dik, B., & Duffy, R. (2012). Measuring Meaningful Work: The Work and Meaning Inventory (WAMI). Journal of Career Assessment, 20(3), 322–337. https://doi.org/10.1177/1069072711436160

JUAN MANUEL MENDOZA PUCCINI

jmmp2015