



Fundación  
**PRO**humana®

**MESAS REDONDAS PROhumana**

# EL PROPÓSITO DEL SER EMPRESARIAL:

**CONCLUSIONES Y DILEMAS DE CÓMO SE  
ESTÁN DESARROLLANDO HOY EN CHILE**

**Construyendo el hilo conductor de la  
Coherencia y Consistencia de la empresa**

# ÍNDICE ESTUDIO

## EL PROPÓSITO DEL **SER EMPRESARIAL**: CONCLUSIONES Y DILEMAS DE CÓMO SE ESTÁN DESARROLLANDO HOY EN CHILE

- I. Presentación y Metodología para el Diálogo Colaborativo
- II. Principales Conclusiones: Las bases del proceso de consolidación del Propósito empresarial  
Síntesis de la reflexión realizada en la Mesa Redonda PROhumana: **“El Propósito del SER Empresarial: Conclusiones y dilemas de cómo se están desarrollando hoy en Chile”**
- III. Participantes protagonistas del diálogo y reflexión
- IV. Agradecimiento a Empresas y Organizaciones Visionarias
- V. Auspiciadores históricos y otras versiones de las Mesas Redondas PROhumana

### NOTAS RELEVANTES

#### PARA LA LECTURA Y REVISIÓN DEL ESTUDIO

- En 5 jornadas de diálogo y reflexión PROhumana reunió a un grupo de 47 líderes empresariales buscando conocer, desde la mirada y experiencia de las personas gatilladoras del cambio cultural, y responsables de la búsqueda e instalación de un Propósito Coherente y Consistente para empresas y personas: La relevancia del sentido de existencia para la empresa; Si los Propósitos (de haber) logran ser coherentes y consistentes; Cuál es el nivel de comprensión del Propósito por parte de líderes y colaboradores/as; Cómo se logra la sinergia entre el Propósito personal y el de la Empresa; Cómo inspiran y comprometen a las personas con el Propósito de la Empresa; Y si este Propósito hace eco con sus diversos públicos de interés.
- En cada una de las Principales Conclusiones se analiza y sistematiza el diálogo realizado con participantes durante las jornadas de conversación. Al final de cada una de éstas, PROhumana entrega una síntesis de lo más relevante declarado y observado con el objetivo de responder a POR QUÉ ES UN RETO estratégico abordar el Propósito, tanto por empresas, como líderes; y POR QUÉ ES DE VALOR desarrollarlo y llevarlo a cabo en las organizaciones.
- El Estudio considera en su análisis los resultados de la Encuesta a Líderes que se realizó a asistentes durante su participación en las jornadas de diálogo. Ésta estuvo compuesta por 13 preguntas de selección múltiple y de desarrollo para complementar el diálogo. La pauta de preguntas completa se encuentra en siguiente link.

# PRESENTACIÓN DE PROhumana Y METODOLOGÍA PARA EL DIÁLOGO COLABORATIVO

Hace 27 años PROhumana se hizo la pregunta del por qué existir. Nuestra respuesta, lograr una sociedad con Desarrollo Humano Regenerativo Sustentable a través de la promoción de las personas. De ahí su nombre: PRO (moción) humana.

Es por esto que tenemos por **Propósito promover mayores niveles de consciencia que faciliten cambios culturales y de hábitos a través de la consolidación de aprendizajes regenerativos, significativos y colaborativos; que entre-lacen visiones sistémicas, creativas y trascendentes en seres humanos exponenciales y regenerativos.**

**¡En las personas está el poder de transformación!**

Sin duda, todo un desafío, y que comprendemos que debe estar en constante análisis y cuestionamiento para hacerlo pertinente. Pero, sobre todo, para lograr conexión interna y con cada una de las personas con las que nos hemos encontrado y vinculado en este largo recorrer... el que hoy se caracteriza por su intensa complejidad y urgencia de comprensión sistémica.

A través de diversas conversaciones, vivencias e investigaciones, evidenciamos que también éste es un gran desafío para todas las compañías. Esto nos llevó a comienzos del año 2022 a reunir a un grupo de líderes de diversas empresas para dialogar y reflexionar sobre el por qué las empresas no estaban logrando conectar con las personas, generando así una reputación que las valide y haga relevante<sup>1</sup>... algunas de las reveladoras conclusiones...

**YA NO BASTA CON TENER UN RELATO INSPIRADOR,  
HAY QUE INSPIRAR CON LO QUE SE HACE**

Lo que sustenta una marca es exponencialmente más relevante de lo que simplemente dice la empresa que **ES**

**UN PROPÓSITO COHERENTE Y CONSISTENTE SE  
CONVIERTE EN GRAN PROTAGONISTA**

Sin embargo, la realidad que líderes empresariales expusieron en esa instancia fue:

- El Propósito no se conecta de manera exitosa con la marca de una empresa debido a que no está respondiendo a las necesidades reales del contexto y de sus colaboradores/as
- En muchos casos responde más a una “moda”, en algo que “hay que tener”, y no es el resultado de un proceso de creación colectivo sobre el real ser y hacer de la empresa
- Los Propósitos se han convertido en prometedoras declaraciones, poco aterrizadas y conectadas

**Sin duda, hoy empresas y personas requerimos de una transformación con Coherencia y Consistencia, desde el Propósito y por el Propósito.**

Ante esta necesidad -y valorando la activación del discernimiento cuando un grupo de personas se congrega a conversar- es que PROhumana reúne, a fines del año 2022 y comienzos del 2023, nuevamente a un grupo de 47 líderes empresariales de diversos sectores y rubros para comprender la realidad que viven, cuáles son los dilemas y por dónde visualizan que están los caminos para lograr...

**El Propósito del Ser empresarial: Conclusiones y dilemas de cómo se están desarrollando hoy en Chile**

PROhumana presenta a continuación la síntesis y principales conclusiones de la reflexión realizada durante las 5 jornadas de esta Mesa Redonda<sup>2</sup> desde su rol como gatilladora y facilitadora de conversaciones diversas y trascendentes; y reveladora de posibles propuestas para descubrir cómo el **Propósito se transforma en el hilo conductor de la Coherencia y Consistencia del Ser y Hacer empresarial.**

**PROhumana, verano, 2023.**

<sup>1</sup> Estudio PROhumana: “Reputación Coherente y Consistente”, 2022 disponible en <https://prohumana.cl/wp-content/uploads/2022/05/Estudio-PROhumana.-Reputaci%C3%B3n-Coherente-Consistente.pdf>

<sup>2</sup> La Mesa Redonda “El Propósito del SER empresarial” se realizó vía streaming y fueron moderadas por Soledad Teixidó, Fundadora PROhumana, entre el 20 de diciembre de 2022 y el 13 de enero de 2023.



## ES TENDENCIA

HOY LAS PERSONAS REQUIEREN UN SENTIDO,  
UNA RAZÓN DE SER, PARA COMPROMETERSE  
CON EL HACER DE LA EMPRESA

## Y ES CLAVE

No caer en un utilitarismo hacia el Propósito...  
su existencia no pueden ser sólo "atractivas de-  
claraciones" si no que acciones concretas que lo  
hagan evidente y vivenciable por todos/as

## ...ES DECIR

COHERENTE Y CONSISTENTE

● ( NACE UNA MARCA  
REGENERATIVA SISTÉMICA  
MODELO PROhumana )

## MÍNIMOS PARA UN PROPÓSITO COHERENTE Y CONSISTENTE

*Desde la mirada de participantes de la Mesa Redonda  
“El Propósito del Ser empresarial: Conclusiones y dilemas de cómo se están desarrollando hoy en Chile”*

Fundación  
**PRO**humana®

#MESASREDONDAS  
#PROPÓSITOEMPRESARIAL

**1** Tener claro que es un proceso de largo aliento, no se realiza sólo en algunas jornadas de planificación

**2** NO existe un recetario ni fórmula establecida, cada empresa es una realidad y un caso

**3** Es un proceso que no se puede externalizar. Se valora el apoyo de expertos, pero quien lo debe liderar y vivir son los propios protagonistas de la empresa

**4** Debe reflejar el sentir y realidad de todos/as los que son parte de la empresa. Hay que tener permeables ojos, oídos, cerebro y corazón para comprender el sentido de existencia del negocio y cómo conecta con sus personas

**5** El propósito debe ser concreto, claro, no debe dejar espacios para la interpretación

**6** Tiene que transparentar y reflejar en acciones el real sentido de la existencia de la empresa, para no generar falsas expectativas

**7** Debe estar alineado a la estrategia del negocio, a pilares concretos, teniendo objetivos, y metas realizables y medibles para poder cumplirlo

**8** Debe medirse con metodologías si se está logrando o no el Propósito. Siendo óptimo alinearlos con KPI de cumplimiento de gestión de la empresa

**9** Tiene que ser cercano y de lenguaje amigable

**10** Líderes estratégicos de la empresa deben creer en la relevancia de un Propósito Coherente y Consistente, y sobre todo ejecutarlo y vivirlo. Éstos/as son quienes determinan el rumbo de la compañía. El ejemplo inspira a las personas para que se genere sinergia entre los propósitos personales y el de la empresa

**11** Embajadores internos, alineados y formados para esto, son claves para promover y dar vida al Propósito

**12** Debe hacer referencia a los valores de la compañía, a la conducta esperada, sino es etéreo y queda en el aire. Así el propósito motiva, selecciona a talentos que son o serán parte, y permite encauzar cuando no hay una conducta adecuada

**13** Para instalar y activar un Propósito es clave: comunicación, vivencia y aproximación desde la cultura organizacional

# PRINCIPALES CONCLUSIONES

## LAS BASES DEL PROCESO DE CONSOLIDACIÓN DEL PROPÓSITO EMPRESARIAL

*Síntesis de la reflexión realizada en la Mesa Redonda PROhumana “El Propósito del Ser Empresarial: Conclusiones y dilemas de cómo se están desarrollando hoy en Chile”*

1

**El Propósito se convierte en el protagonista de la historia que la empresa quiere SER y HACER...**  
*“La narrativa del Propósito requiere de Coherencia y Consistencia”*

2

**Líderes y colaboradores/as de la empresa deben comprender para sentir y hacer...**  
*“El gatillador del éxito de un Propósito es lograr la Transformación Cultural”*

3

**La relevancia del sentido de existencia que permite a las empresas sobre-vivir...**  
*“Hay empresas que cuentan historias, mientras otras, hacen historia”*

4

**La Inspiración como clave para lograr que el Propósito organizacional sintonice con el Personal...**  
*“Las personas entrevistan a las empresas, no las empresas a las personas”*

5

**Acciones radicales son determinantes para que los Propósitos Empresariales resuenen con la diversidad de Públicos de Interés**  
*“La falta de comunicación se transformó en LA Comunicación”*

## EL PROPÓSITO SE CONVIERTE EN EL PROTAGONISTA DE LA HISTORIA QUE LA EMPRESA QUIERE SER Y HACER

“La narrativa del Propósito requiere de Coherencia y Consistencia”

Líderes empresariales participantes de la Mesa Redonda observan cómo el Propósito de la organización es el que permite que el sentido de existencia se plasme en algo concreto, medible, alcanzable y, sobre todo, inspirador.

Las principales razones que señala el grupo de asistentes a la Mesa Redonda del **¿Por qué tienen un Propósito hoy en su empresa?**<sup>5</sup> son:

### PORQUE

- Mantiene viva la inspiración y motivación
- Genera vínculo y sentido de pertenencia a todo nivel
- Es clave para comprometer a colaboradores/as
- Permite transmitir un impacto más trascendentes a clientes y sociedad
- Es la razón de ser que ayuda a tomar las decisiones estratégicas para el negocio
- Interna y externamente da la claridad de por qué existen

Antes las empresas se guiaban por los valores que daban sentido a la cultura. El Propósito lo que viene a hacer es poner en la práctica cómo esos valores aportan al

**POR QUÉ LO HACEMOS, CÓMO LO HACEMOS Y QUÉ HACEMOS**

Sin embargo, y validando las razones dadas anteriormente sobre el valor de contar con un Propósito, son mismos/as participantes que con preocupación observan que aún por parte de algunos líderes empresariales, y por ende empresas, se muestra un utilitarismo hacia el Propósito, quedando su existencia o valor sujeto a *“atractivas declaraciones”* para comunicar lo que quieren ser, y no a lo que son mediante acciones concretas que lo demuestren. **¡Hay falta de visión y de entendimiento del valor estratégico del Propósito para una empresa!**

<sup>5</sup>Resultados de Encuesta online realizada por PROhumana a la totalidad de los participantes de la Mesa Redonda al inicio de las jornadas de diálogo.

## POR QUÉ ES CLAVE:

### UN PROPÓSITO COHERENTE Y CONSISTENTE CON EL SER Y HACER

Aún no se observa un **entendimiento generalizado** -y perentorio en base a la realidad y exigencias- de lo que la empresa impacta en el desarrollo país. Sus Propósitos deben considerarlo desde el ser, que se manifiesta en el hacer, comprendiendo su aporte sistémico al bien común de una sociedad.

Confirman que está siendo una conversación y un desafío estratégico el que sus Propósitos se adapten (**cuando existen**) o piensen (**cuando aún no han sido creados**) en la lógica de que sean Coherentes y Consistentes con el ser y hacer de la empresa, pero que, si responden a una moda, no generen los efectos esperados o más bien, causan lo contrario.

La diferencia de los Propósitos de hoy, con los de antes, y que son los que harán historia, radica en que se entienda por parte de líderes estratégicos o quienes manejan las empresas de que es necesario que hagan eco en y para todos. Ya no es válido que se cree entre “cuatro paredes”, siendo clave incorporar las **exigencias, necesidades y sueños** de todos/as quienes son parte de la empresa para hacerlo coherente y consistente.

**NO SÓLO BASTA CON TENER UNA HISTORIA PARA HACER HISTORIA...**

**EL DESAFÍO ESTÁ EN QUÉ LA COMPONE Y CÓMO CONTARLA PARA INSPIRAR Y COMPROMETER A QUIENES LA RECIBEN Y VIVEN**

## POR QUÉ ES UN RETO

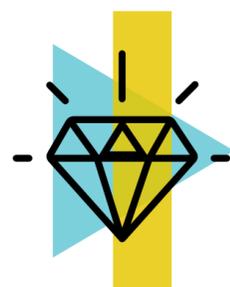


El Propósito empresarial representa el rumbo que llevará la empresa. Es su sentido trascendente. Como una persona real la cual no puede tener una vida plena sin tener un objetivo, una compañía tampoco sobrevive si no establece cuál es su sentido de existencia. Y por sobre todo, cómo éste es transmitido a todos/as quienes son parte e interactúan con ella en el día a día: colaboradores/as, pero también, inversionistas, directorios, clientes, consumidores y comunidades.

La Coherencia y Consistencia en el Propósito repercute directamente en la reputación de la empresa, la cual es otro de los grandes desafíos de las empresas hoy, que deben lograr re-conectar en un contexto complejo y aún caracterizado por la relación de desconfianza entre las partes (para profundizar en este desafío se sugiere consultar el Estudio PROhumana: Reputación Coherente y Consistente)<sup>6</sup>

Lo anterior lo sustenta el Centre for Reputation Leadership quien señala que “la correlación entre el propósito y reputación se ve fortalecida. Las compañías con propósito definido y activado, declaran una mejora de la reputación entre empleados del **83%**, un **69,5%** en clientes, un **52%** en sociedad, un **44%** en proveedores y, finalmente, un **42%** en el caso de accionistas e inversores... 7 de cada 10 entidades cuentan con un propósito definido, pero solo 4 de cada diez lo tiene activado”.<sup>7</sup>

## POR QUÉ ES DE VALOR



Los Propósitos que permitan en el hacer reflejar el sentido de existencia de la empresa, logran alinear y darle relevancia a la estrategia del negocio. Esto es parte del valor principal que líderes participantes de la Mesa Redonda le dan a un Propósito Coherente y Consistente.

Los actores de una organización viven realidades muy diversas, así como también lo son sus campos de acción, expectativas para con el hacer y responsabilidades a cumplir. El Propósito viene entonces a conectar esos mundos, de manera de que bajo una misma consigna todos/as actúen en consecuencia y generen compromiso.

Por otra parte, el Propósito Coherente y Consistente entrega foco de qué se quiere ser y cómo se debe ejecutar el hacer para cumplirlo, en una realidad de múltiples posibilidades y exigencias que pueden desviar ese rumbo. Un Propósito claro y robusto genera el marco estratégico de la empresa, definiendo así las prioridades, necesidades, fortalezas y futuras decisiones a tomar.

<sup>6</sup> Estudio PROhumana: “Reputación Coherente y Consistente”, 2022 disponible en <https://prohumana.cl/wp-content/uploads/2022/05/Estudio-PROhumana.-Reputaci%C3%B3n-Coherente-Consistente.pdf>

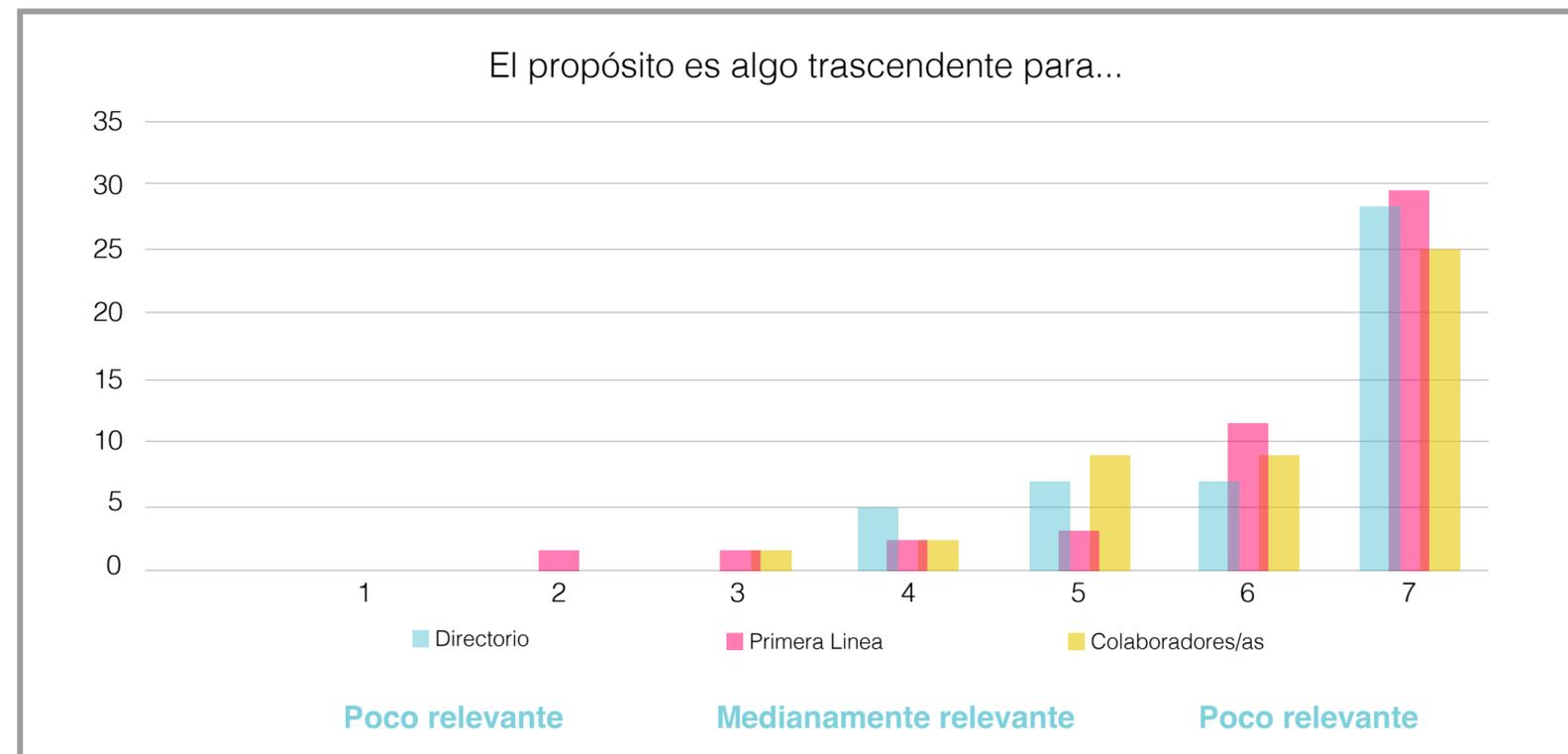
<sup>7</sup> Fuente: La empresa en el mundo post COVID-19, elaborado por Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership

## LÍDERES Y COLABORADORES/AS DE LA EMPRESA DEBEN COMPRENDER PARA HACER Y SENTIR

**“El gatillador del éxito de un Propósito es lograr la Transformación Cultural”**

Es consenso entre participantes de la Mesa Redonda lo estratégico y determinante que es la comprensión del **Propósito** en toda la compañía para el éxito de éste, en el amplio y sistémico sentido de lo que eso implica. Sin la comprensión no se logra la **pertenencia, alineación y compromiso** para lograr un objetivo común.

Esto se hace aún más evidente cuando líderes de las empresas señalan que en sus compañías el Propósito ya se considera trascendente para los diversos protagonistas de la organización, aunque aún con diferentes nivel en cuanto a su relevancia.<sup>8</sup>



Más de un **70%** considera que el Propósito es trascendente para Directorio y Primera Línea. Esto significa que hay una oportunidad en instalar Propósitos Coherentes y Consistentes, ya que es clave que primero haya un entendimiento del valor en quienes determinan y llevan el rumbo de la empresa.

La Primera Línea es el grupo considerado como el que más trascendencia le da a la existencia de un Propósito en la empresa, con un **87%**. Esto se explica ya que señalan a este nivel de la organización como responsables de lograr y conectar un Propósito que convoque a colaboradores/as y haga que Directores/as tomen decisiones considerando que el por qué y cómo de una empresa, es primero más clave que el qué.

Colaboradores/as son señalados como los que menos ven como trascendente el Propósito. Un **30%** cree que les es “*poco relevante o medianamente relevante*”, lo cual explican líderes de la Mesa Redonda se debe justamente a la falta de comprensión de este nivel de la organización sobre cómo su hacer diario es relevante para lograr el Propósito común y/o porque no han sido participantes activos de su construcción.

**PARA COMPRENDER EL PROPÓSITO SE REQUIERE UNA TRANSFORMACIÓN CULTURAL Y LA PARTICIPACIÓN DE TODA LA ORGANIZACIÓN**

**A pesar de que en general el Propósito es algo trascendente para los diversos niveles en las organizaciones, preocupa el que aún no sea una generalidad. Líderes de la Mesa Redonda explican que esto ocurre porque aún se está en la transición de “*es importante tenerlo*”, hacia acciones concretas que lo conviertan en “*es determinante comprenderlo*” para el éxito sustentable y sistémico del negocio.**

<sup>8</sup> Resultados de Encuesta online realizada por PROhumana a la totalidad de los participantes de la Mesa Redonda al inicio de las jornadas de diálogo.

Protagonistas de la Mesa Redonda señalan que las dificultades a las que se han enfrentado, o la falta muchas veces de éxito y agilidad en la instalación del Propósito, se deben principalmente a que no existe una cultura organizacional, ni liderazgos con visión y claridad sobre su relevancia, que permita comprender el **sentido estratégico** y valor de un **Propósito** para las empresas. Esto no ha permitido bajarlo y hacerlo parte del ser y hacer de las personas de la empresa.

Se pretende lograr un resultado diferente hacia la **comprensión y compromiso** con el Propósito organizacional, realizando procesos que aún replican y sostienen modelos antiguos de aprendizaje y sensibilización.

## ¡La transformación cultural debe responder a los nuevos y dinámicos tiempos!

**A**

### **Renovadas habilidades en una nueva realidad:**

La transformación cultural es el eje para la comprensión del real sentido de existencia, logrando así un Propósito Coherente y Consistente que lo refleje. Líderes de las empresas de la Mesa Redonda señalan que es un reto de alta complejidad, ya que aún no se cuenta internamente con las habilidades para llevarlo a cabo, o bien se cree que sí, y no se considera como una parte relevante del proceso del Propósito, sin intensionar la formación como un gatillador para avanzar.

**B**

### **Valorar los procesos de reflexión e introspección:**

Parte de las empresas participantes en la Mesa Redonda, que señalan estar logrando un proceso exitoso de comprensión de su Propósito, lo atribuyen principalmente a que han realizado o están realizando procesos profundos de reflexión para lograr un Propósito Coherente y Consistente. Confirman que las instancias de introspección y análisis del sentido de existencia requieren de metodología, planificación y presupuesto para que luego lo logrado se traduzca en un Propósito, una épica, que convoque y movilice.

**C**

### **Compartir el sentido de existencia y pertenencia de la Empresa:**

Todavía existen procesos de creación o comprensión del Propósito que se resuelven a nivel de altos cargos. Esto no es contraproducente per se, pero sí solo se piensa y decide entre algunos, y en general “los de siempre”, pierde todo sentido de relevancia, coherencia y consistencia. Así mismo, lo reflejan participantes de las Mesas Redondas quienes insisten en el valor de que participen o se vean reflejados todos los niveles de la compañía, y aún mejor, todos quienes interactúan con ésta. Así se puede lograr un sentido de comprensión que permita la adhesión a lo que el Propósito busca lograr.

**D**

### **Atreverse a dejar atrás para avanzar:**

Se requiere de humildad y resiliencia, sobre todo de líderes que han llevado históricamente el proceso de sentido de existencia de una compañía. Es más, participantes de la Mesa Redonda exponen que en ciertos casos han tenido que volver a realizar instancias de revisión del Propósito al considerar y evaluar que éste no logra su objetivo, porque justamente no consideró a las diversas partes. Esto, además, implica un nivel de compromiso estratégico que debe venir de la primera línea, porque implica presupuesto y tiempo, el cual debe ser validado, destinado y valorado.

**E**

### **Manejar la incertidumbre:**

Líderes participantes son enfáticos en señalar que ésta es una conversación y necesidad que ya se instaló como estratégica en las compañías, por convicción o necesidad. Pero no por eso es una decisión resuelta, ya que llevar a cabo el proceso de un Propósito es un viaje con objetivos y resultados dinámicos que no se pueden manejar del todo, ni adelantar, lo que en muchos casos puede generar anticuerpos ante el valor de hacerlo.

También es complejo, por lo que no se puede ejecutar y luego soltar. Hay que estar permanentemente formando y generando comprensión del Propósito para el compromiso.

## POR QUÉ ES UN RETO



Generar un proceso de comprensión es complejo, ya que debe ser internalizado por personas, que a su vez viven realidades diversas y cuentan con percepciones que están determinadas por múltiples factores, muchos de los cuales la empresa no puede, ni tampoco es su rol, manejar. Es por ello, que líderes participantes de la Mesa Redonda establecen que manejar los matices del sentido de existencia de la compañía, vinculados con el de las personas, es clave y parte del gran reto.

Los matices tienen que ser analizados por quienes están liderando el proceso de comprensión del Propósito de la empresa, e incorporarlos desde su creación, hasta su plan de ejecución y bajada a todos los niveles. Si no, se corre el riesgo de que cada persona interprete y entienda lo que su sentir le determine, haciendo que los caminos se dispersen y no se logre un Propósito que desde su comprensión transversal genere pertinencia para la coherencia y consistencia organizacional.

## POR QUÉ ES DE VALOR



Los procesos que están experimentando e implementando las empresas, gatillados por la relevancia de un Propósito, en muchos casos están llevando a cambios culturales profundos en las instituciones. Por lo mismo, líderes de las empresas participantes señalan que un Propósito Coherente y Consistente requiere de la creación -o bien renovación- de una cultura humana y operacional que sufre un cambio revolucionario al interior de la institución y hacia afuera.

Es en este sentido, que la Flexibilidad Cognitiva, entendida como “Capacidad que tiene el cerebro para adaptar nuestra conducta y pensamiento con facilidad a conceptos y situaciones cambiantes, novedosas e inesperadas, o a la capacidad mental de pensar en varios conceptos a la vez”<sup>9</sup> es clave para lograr la efectiva comprensión del Propósito, y a la vez una consecuencia de éste.



La búsqueda de un Propósito Coherente y Consistente facilita la Flexibilidad Cognitiva de las personas de la organización, ya que hace que se planteen preguntas antes no cuestionadas y/o la empresa se exponga a escenarios de transformación antes invalorados. Esto, ejercita habilidades que permiten ver más allá, estar preparados para la resiliencia y atreverse al desafío que esa reflexión puede generar.

Y a su vez, la Flexibilidad Cognitiva para que se haga parte de una renovada forma de ser y hacer negocios, requiere de un ambiente que lo permita. Tener entonces la claridad del sentido de existencia, expresado en un Propósito Coherente y Consistente, es fundamental y propiciador de escenarios para la transformación cultural en donde el éxito no se logra sólo por eficiencia, sino por la adopción de renovadas capacidades de transformación individual y colectiva para hacer frente a las exigencias del contexto.

**(Para profundizar y conocer más del valor de la Flexibilidad Cognitiva, se sugiere consultar el Estudio PROhumana: Flexibilidad Cognitiva en el Ser Humano)<sup>10</sup>**

<sup>9</sup> Fuente: Manuel Escudero. Disponible en: <https://www.manuelescudero.com/la-flexibilidad-cognitiva-desarrollar-esta-capacidad-mismos/>

<sup>10</sup> Estudio PROhumana: “La Flexibilidad Cognitiva en el Ser Humano”, 2022 disponible en <https://prohumana.cl/wp-content/uploads/2022/10/Mesa-Redonda-Flexibilidad-Cognitiva.pdf>

## LA RELEVANCIA DEL SENTIDO DE LA EXISTENCIA QUE PERMITE A LAS EMPRESAS SOBREVIVIR

*“Hay empresas que cuentan historias, mientras otras, hacen historia”*

Al consultarles a líderes participantes de la Mesa Redonda sobre cuál es el sentido de existencia de sus empresas, la gran mayoría no logra responder espontáneamente.

**Esto no significa que no exista o que sus empresas no se hayan fundado con la convicción de un por qué existir. Sin embargo, participantes reflexionan que esta falta de claridad se debe a que el modelo de cómo se ha hecho empresa en las últimas décadas lo ha ido diluyendo, o más bien, haciendo que se deje de practicar.**

El apremio por el cumplimiento de los objetivos del negocio, y la agilidad con que las empresas han tenido que ir respondiendo a las necesidades del contexto, no permitió mantener procesos de introspección constantes y permanentes que hagan evidente ese sentido de SER en el HACER del día a día...hasta ahora.

## RAZONES POR LAS QUE LAS EMPRESAS SE ESTÁN VIENDO FORZADAS HOY A RECONECTAR CON SU SENTIDO DE EXISTENCIA

A

### EL CONTEXTO GLOBAL Y LOCAL COMPLEJO E INCIERTO... LO IMPULSA

Participantes son enfáticos en señalar que el contexto de ágil y exigente transformación, donde modelos empresariales sustentables, regenerativos y humanos son la tendencia para sobrellevar la multiplicidad de factores que determinan el vivir actual, requiere que como organizaciones se piensen, reconecten, encuentren o creen un sentido que les permita sobrellevar la incertidumbre. Contar con esta claridad es un faro de ruta necesario para una realidad a veces nebulosa, pero no por eso llena de oportunidades.

B

### EL SENTIDO DE PERTENENCIA... LO REQUIERE

Hoy acercarse a las personas a la empresa, desde un propósito, no es sólo un desafío estratégico para conectar y ser relevantes con los grupos de interés claves que están “fuera de la empresa”: comunidades y personas consumidoras. Líderes señalan cómo su talento interno está viviendo el mismo sentir de incertidumbre y transformación que la empresa, por lo que también requieren la claridad del por qué estar en la organización. Esto lo observan como necesario para generar una permanencia con sentido de pertenencia. Clave para el grupo humano que es la empresa logre los objetivos del negocio.

C

### EL MERCADO Y NUEVOS ACTORES DE ÉSTE... LO EXIGE

Las empresas que han nacido en los últimos años se caracterizan por contar con un sentido de existencia que conecta con la realidad y necesidad actual. Expresado por mismos líderes de estas empresas participantes en la Mesa Redonda, esto se debe a que en varios casos nacen justamente para hacer frente a alguna de las necesidades que la transformación global ha generado o bien evidenciado.

No por ello no es un desafío constante el estar repensándose y conectándose con su sentido de existencia, pero sí están ganando terreno en un mercado que hoy requiere de sentido, así como también ya lo exigen las personas que interactúan con la empresa.

## GATILLANTE INNEGABLE... LA CRISIS

Participantes de la Mesa Redonda identifican el Estallido Social de 2019 como el responsable de volver a preguntarse el por qué. Y a la Pandemia global, como la que obligó a las empresas a detenerse para reflexionarlo y encausar el rumbo, o bien, estar seguros de que lo que estaban haciendo hacía sinergia con el por qué existieron.

En algunos casos se experimentó como un proceso genuino, en otros, como una exigencia para sobre - vivir.

**¡Ya no se puede hacer empresa sin comprender y conectar con lo que la sociedad y sus personas están viviendo!**

## POR QUÉ ES UN RETO



Participantes de la Mesa Redonda expresan con preocupación como en algunos líderes empresariales está la tensión entre sentido de existencia y rentabilidad, como si no pudieran convivir. Sin entenderlas como absolutamente interdependientes.

Aún se observa una falta de comprensión y aceptación de que el modelo de empresa cambió y debe transformarse, donde el éxito se impulsa y mide en base a variables sistémicas que implican el hacer propio del negocio, pero imposible sin un ser con un sentido claro y potente, que lo impulse y de valor.

Preocupan también los casos de empresas que han establecido su sentido de existencia sin que éste converse con lo esencial del negocio. Se evidencia una actitud más bien reactiva y adaptativa a la necesidad del mercado y el contexto social.

Algunos líderes nombran el aporte a las comunidades como lo que justifica y valida su existir. Esto se da en su mayoría en organizaciones en donde no había sentido de existencia y/o no estaba claro, reaccionando rápidamente a la contingencia y a lo que *“hay que hacer hoy como empresa”*, pero sin una reflexión que permita la coherencia y consistencia.

## POR QUÉ ES DE VALOR



Líderes de las empresas parte de la Mesa Redonda exponen la exigencia estratégica de no sólo contar una historia, sino que hacer historia para así ser relevantes.

Señalan, además que su existir se ha ido transformando en el tiempo. Por una parte, por el contexto sociopolítico, las nuevas tecnologías y las urgencias planetarias; y por otra, porque las propias vivencias internas han evidenciado realidades, problemas u oportunidades de las que han tenido que hacerse cargo.

Observan que con una historia clara que los identifique, ellos/as generan su sentido de pertenencia que les permite comprometerse con los desafiantes escenarios presentes y futuros. Y no solo desde la gestión, sino que desde la necesaria transformación cultural que ellos/as como líderes en sus empresas deben gatillar y provocar.

En la misma línea, colaboradores/as que, por deseo o necesidad, quieren y requieren contribuir al desarrollo de la sociedad, necesitan una épica y trascender. Hoy no sólo es trabajar, sino que tener orgullo y convicción de que su hacer es aporte a un objetivo macro con impacto.

Personas consumidoras no sólo esperan comprar un producto o servicio que supla una necesidad. Cada vez exigen más con su acto de compra aportar a solucionar necesidades del planeta. La agencia internacional Wunderman Thompson lo refleja en uno de sus últimos estudios, señalando que un 75% de las personas esperan “que las empresas desempeñen su papel en la resolución de grandes desafíos humanos, como la igualdad o la justicia social”.<sup>11</sup> **¡Estas serán las empresas que harán historia!**

<sup>11</sup> Informe “La próxima ola de la inclusión”, Wunderman Thompson Intelligence, 2022

## LA RELEVANCIA DEL SENTIDO DE LA EXISTENCIA QUE PERMITE A LAS EMPRESAS SOBREVIVIR

**“Las personas entrevistan a las empresas, no las empresas a las personas”**

Las variables de elección de por qué se es parte de una compañía se han sofisticado pasando de ser una elección por necesidad, a una que también permita la realización de las personas en diversos planos del vivir.

Es una realidad que la captación y retención del talento es un desafío cada día más complejo para la empresas. Participantes de la Mesa Redonda señalan que las exigencias de colaboradores/as para ser parte y permanecer en la empresa han cambiado. Hoy no son las empresa las que ponen las reglas del juego, sino que todos/as los que son parte quieren dar a conocer sus ideas (sueños y por sobre todo necesidades) de manera que converjan con las de la empresa. Así, ver reflejado cómo su trabajo es una contribución al Propósito empresarial y también al Propósito personal. **¡La necesidad de sentido y de pertenecer es predominante!**

Esto es clave, ya que en términos psicológicos como señala John Templeton Foundation en su Estudio The Psychology of Purpose, ha surgido una definición consensuada del propósito personal como “una intención estable y generalizada de lograr algo que es a la vez personalmente significativo y al mismo tiempo conduce a un compromiso productivo con algún aspecto del mundo más allá del ser (...) No todas las metas o experiencias personalmente significativas contribuyen al propósito, pero en la intersección de la orientación a la meta, el significado personal y un enfoque más allá del yo, surge una concepción distinta del propósito”.<sup>12</sup>

### EL POTENCIAL

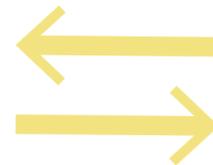
Un sentido de propósito en la carrera (profesional) de una persona se correlaciona, tanto con una mayor satisfacción en el trabajo, como con mejores resultados relacionados a éste.

Fuente: Estudio The Psychology of Purpose, Templeton Foundation

**¡ LA SINERGIA ENTRE PROPÓSITOS  
(PERSONAL Y LABORAL)**

**ES CLAVE**

**PARA LA REALIZACIÓN DE LA PERSONA  
Y PARA EL ÉXITO DE LA EMPRESA !**



### LA REALIDAD

Sólo un 46% de las empresas participantes en la Mesa Redonda declara que a colaboradores/as se les preguntó si su Propósito Personal tiene sintonía con el Propósito de la Empresa

Fuente: Resultados de Encuesta online realizada por PROhumana a la totalidad de participantes de la Mesa Redonda al inicio de las jornadas de diálogo

<sup>12</sup> Estudio The Psychology of Purpose, Templeton Foundation, 2018, Disponible en: <https://www.templeton.org/wp-content/uploads/2020/02/Psychology-of-Purpose.pdf>

Líderes de la Mesa Redonda exponen la realidad que hoy se vive en las empresas cuando se busca conectar el Propósito de la empresa con el personal. PROhumana en base a la reflexión, complementa el análisis desde las expectativas de lo que debiera ocurrir para lograrlo, haciendo sugerencias.

## LA REALIDAD DE LO QUE OCURRE

## LAS EXPECTATIVAS DE LO QUE DEBIESE OCURRIR

### **La relación se “da por dada”:**

No se observa que en la práctica se haga un ejercicio consciente para analizar cómo el propósito de la empresa hace eco con el de las personas. Esta realidad se contrapone con el entendimiento por parte de líderes de la empresa de lo estratégico que es lograr un Propósito que haga sentido a la empresa y a todas las personas que son parte de ésta

### **Intensionar la sinergia:**

No solo esperar que las personas conecten con el Propósito, sino que generar instancias de diálogo, escucha y reflexión que hagan que el Propósito de la empresa se alinee con parte de lo que es el sentido de existencia de cada una de sus personas

### **Se mantiene la verticalidad entre niveles de la organización:**

Al momento de hacer que el Propósito de la empresa converse con el personal, siguen siendo los cargos de más alta responsabilidad los que se consideran como prioridades. Por lo general no se les hace la pregunta de conexión a otros cargos en la organización, dejando al azar el que ocurra o no

### **Potenciar la horizontalidad:**

Las empresas con mayor éxito de comprensión y conexión de sus personas con el Propósito organizacional, son aquella que valoran en la construcción y permeo de éste a todos los niveles. Comprender que un Propósito se hace coherente y consistente cuando todos/as son capaces de transmitirlo, es la clave y éxito sustentable de un negocio

### **Baja formación para comprender y potenciar el valor del Propósito:**

No se visualiza aún en las empresas como relevante el que para incorporar los cambios estratégicos, como lo es guiar un negocio y personas en base a un Propósito, se requiere de herramientas y formación. No se reconoce como un proceso que requiere de renovadas habilidades, al igual que cuando se incorpora una nueva herramienta a la gestión

### **Abrirse a nuevos conocimientos:**

El contexto cambió y el Propósito debe hacer referencia de ello para que sea coherente y consistente desde el Ser al Hacer. Hay una necesidad de comprender la realidad en el contexto empresarial desde otros prismas, siendo clave entonces formarse a través de la experiencia y conocimiento de personas de variadas disciplinas que den una mirada diversa y divergente

### **Justificaciones para el no cambio:**

Se justifica el no comenzar aún con un proceso de Propósito, o bien no lograr que conecte con las personas, a una falta de maduración por parte de colaboradores/as para poder hacerse parte de un proceso complejo y estratégico como es la creación y/o instalación de un Propósito.  
No se niega que esta razón pueda existir, pero deja de ser un factor inmovilizador cuando se entregan las condiciones adecuadas para lograr este proceso de transformación en las personas

### **Resiliencia ante el riesgo:**

Comenzar un proceso de Propósito Coherente y Consistente es un desafío, y visto en algunos casos por los factores anteriormente señalados, como un riesgo. Pero también lo es no hacerlo.  
Líderes empresariales determinan como clave el comprender, adaptarse y no temer a lo que pueda traer el proceso, considerando como un real riesgo el no iniciarlo porque la búsqueda de sentido personal en una empresa para elegirla y permanecer ya es una realidad.

## DESAFÍO COMPLEJO

Hay que tener presente que las personas en una organización viven realidades muy diversas y complejas.

Líderes de las empresas participantes de la Mesa Redonda identifican esto como un reto a enfrentar, ya que comprometerlas con un Propósito a veces elevado y complejo puede generar un efecto contrario.

## SE HACE CLAVE

Aterrizarlo y darle valor en sus propias realidades, tanto a nivel personal, como familiar.

## REVELANCIA DE LA ALIANZA

La alianza pública - privada se señala como relevante, ya que las empresas por si solas no pueden (ni deben) hacerse cargo de la mejora en los sistémicos aspectos que preocupan y determinan el vivir de sus personas. El trabajo en alianza, comienza a solucionar y propiciar que las personas pueden vivir buscando cumplir un anhelo, y no solo satisfaciendo necesidades

## LA INSPIRACIÓN... COMO TENDENCIA Y RESPUESTA PARA LOGRAR QUE EL PROPÓSITO SEA COHERENTE Y CONSISTENTE

“ La inspiración impulsa a una persona de la apatía a la posibilidad, y transforma la forma en que percibimos nuestras propias capacidades. ”

Scott Barry Kaufman, Harvard Business Review

Líderes participantes de la Mesa Redonda vuelven constantemente a la idea de que el contexto empresarial -tanto a nivel de gestión del negocio mismo, como para incorporar lo sistémico de las transformaciones complejas y más competitivas que hace solo unos años atrás. Por eso, observan que es clave contar con un Propósito organizacional que de sentido de pertenencia, pero que por sobre todo, **INSPIRE**.

Muchas veces por lograr la meta económica la empresa se orienta más al qué, y hoy ésta ya no se concibe ser lograda desalineada del cómo y por qué. Si esto llega a ocurrir, las empresas y sus marcas corren el riesgo de convertirse en irrelevantes.



Se hace urgente comprender que la marca, la que entregará el tipo de Reputación que tendrá la empresa, es la construcción de un “**qué**”, basado en un relato del “**cómo**”, que debe conectar y hacer sentido con la historia, el presente y el futuro (el “**por qué**”) de la organización y que será lo que se instalará emocional y luego cognitivamente en las personas / consumidores/as que se relacionan con ésta.

\*Reflexiones de líderes empresariales en el Estudio PROhumana: La Reputación Coherente y Consistente, año 2022.

Líderes no predicán, **SI NO PRACTICAN...** La mejor forma de conectar a colaboradores/as con el Propósito, y así hacer eco en ellos/as, es con coherencia y consistencia, y sobre todo con el ejemplo.

Participantes de la Mesa Redonda señalan que hoy se requiere con urgencia de líderes, desde los cargos de mayor responsabilidad, que respiren y personifiquen con su hacer el sentido de existencia de la compañía, lo que motivará e inspirará a colaboradores/as. Éstos luego interactúan directamente con los diversos públicos de interés, logrando así un círculo virtuoso entre lo que busca lograr la empresa con su Propósito y el valor que personas (interna y externamente) logran captar de éste.

## POR QUÉ ES UN RETO

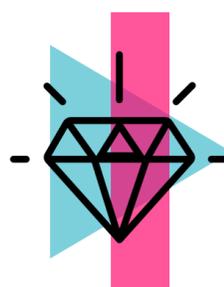


Líderes participantes de la Mesa Redonda confirman que entre más alto es el cargo de liderazgo más se invierte desde la empresa para inspirarle con el Propósito de ésta, y así se comprenda y alinee con el propósito personal. Sin embargo, toda persona independientemente del rol que cumpla, **debe contar con las siguientes características para hacerse parte de los desafíos para lograr una empresa exitosa en los tiempos actuales: Capacidad de conectar, Creatividad, Ser inclusivo/a, tener un liderazgo sistémico, Ser divergente, y no en menor medida, contar con un Propósito personal y laboral para la coherencia en el vivir.** Así, lo estableció PROhumana hace unos años atrás con su propuesta de “Líder sistémico/a del siglo XXI, una nueva especie evolutiva, no sólo debe preocuparse, sino ocuparse”.

Esto conversa con lo declarado por Simon Sinek, autor de Start With Why, quien revela que los estudios demuestran que más del 80% de los estadounidenses no tienen el trabajo de sus sueños. Si más organizaciones supieran cómo construir entornos que inspiren, podríamos vivir en un mundo en el que esa estadística fuera al revés, un mundo en el que más del 80% de la gente ama su trabajo. Y el valor de esto:

- Las personas que aman ir a trabajar son más productivas y creativas.
- Se van a casa más felices y tienen familias más felices.
- Tratan mejor a sus colegas y clientes. Los empleados/as inspirados crean empresas y economías más sólidas

## POR QUÉ ES DE VALOR



En el mismo sentido, el Propósito en una carrera profesional, se correlaciona tanto con una mayor satisfacción en el trabajo, como con mejores resultados relacionados con a éste. Esta conclusión del Estudio The Psychology of Purpose, Templeton Foundation<sup>13</sup> confirma como correcta la observación de Viktor Frankl: “tener un propósito en la vida está asociado con una gran cantidad de beneficios, que van desde una sensación subjetiva de felicidad, hasta reducir los niveles de hormonas del estrés”.

Líderes de las Mesas Redondas señalan que, cuando hay consistencia y coherencia de valores organizacionales, expresados en un Propósito, las reales o eventuales crisis se pueden sobrellevar mejor. Además, cuando hay una historia, un sentido de existencia, hay más posibilidades de hacer cambios, incorporar nuevos conceptos de manera fluida, ya que existe confianza sobre el por qué se están realizando, habiendo comprensión y compromiso con los posibles resultados.

<sup>13</sup> Estudio The Psychology of Purpose, Templeton Foundation, 2018, Disponible en: <https://www.templeton.org/wp-content/uploads/2020/02/Psychology-of-Purpose.pdf>

5

## ACCIONES RADICALES SON DETERMINANTES PARA QUE LOS PROPÓSITOS EMPRESARIALES RESUENEN CON LA DIVERSIDAD DE PÚBLICOS DE INTERÉS

*“La falta de comunicación de transformó en LA Comunicación”*

Líderes participantes de la Mesa Redonda analizan como un desafío aún a lograr que sus Propósitos sean también coherentes y consistentes con los demás públicos de interés con los que la empresa se vincula. La relevancia de esto ya la exponen con anterioridad, sin embargo, ha costado hacerlo realidad, ya que el desafío está en primero lograr un Propósito que se consolide internamente, para luego (o mejor aún en paralelo, pero con una Coherencia y Consistencia ya lograda) haga eco en todo el ecosistema empresarial

Fundación  
**PRO**humana®

#MESASREDONDAS  
#PROPÓSITOEMPRESARIAL

### CÓMO LOGRARLO... VARIABLES QUE YA EJECUTAN Y/O VISUALIZAN COMO NECESARIAS:

A

**No discursos, sí acciones concretas.** Hoy las empresas saben que ya no basta con decir que se aspira a algo, sino que hay que demostrarlo. Líderes de las Mesas Redondas que cuentan con Propósitos sólidos son aquellas que han tomado decisiones radicales en el negocio. Éstas, en algunos casos, han significado sacrificar desarrollo, rentabilidad, entre otros, en el corto plazo, pero aseguran -y su éxito y permanencia en el mercado lo confirma- que ha proporcionado valor a su sentido de existencia, a sus marcas, y a los diversos públicos de interés cuando interactúan con ésta.

B

**Un HACER comprobable mediante un SER incuestionable.** Esto ha llevado en algunos casos a cuestionar el core del negocio, lo que buscan y promueven con éste; generando tensión interna, pero es una conversación necesaria de tener, porque ya personas, consumidores, y también, inversores exigen que la empresa desde su ser y hacer converse con el contexto y sus necesidades.

C

**Volver al origen.** Quien mejor conoce a la empresa es la misma empresa, las personas que son su historia. Participantes de la Mesa Redonda son categóricos en considerar que el establecer un Propósito, y así poder comunicarlo efectivamente, debe ser un proceso que se lleva a cabo internamente. Se valora el apoyo de expertos externos para guiar el camino, pero no se les puede entregar la responsabilidad de ello, ya que si no se corre el riesgo de que en proceso se pierda el rumbo, sentido y corazón.

## POR QUÉ ES UN RETO



Líderes empresariales establecen que parte del gran reto está en comprender que las comunicaciones han fallado, y que la falta de ésta se ha convertido en muchos casos en LA comunicación con sus personas y con otros públicos de interés. Es decir, el Propósito se planifica, crea y se le asigna KPI, pero no se generan procesos de comunicación integrales que consideren desde la comprensión del valor de éste, hasta su internalización y finalmente ejecución; así como también la vivencia de quienes interactúan con la empresa.

Se continúan generando procesos comunicacionales tradicionales, que sólo validan a profesionales de ciertas disciplinas para llevarlo a cabo. No se consideran otras que puedan enriquecer el proceso al incorporar renovadas y claves variables a tomar en cuenta para lograr que el Propósito haga eco en personas con diversas visiones, necesidades y expectativas, que además son constantemente cambiantes y líquidas.

## POR QUÉ ES DE VALOR



Las empresas están requiriendo transparentar y comunicar lo que son y cómo lo hacen, para que públicos de interés confíen en ellas, las elijan y prefieran. Las compañías requieren alejarse de la percepción de que lo que dicen ser y hacer no tiene sustento en su Propósito, y que sus acciones más bien obedecen se deben a soluciones para evitar ser catalogadas de realizar “green washing” o “purple washing”, entre otras.

En esta línea, PROhumana ha desarrollado una renovada propuesta para que las compañías puedan trabajar, desde un Modelo Sistémico Comunicacional Colaborativo, su marca desde una perspectiva regenerativa y sistémica, donde el Propósito Coherente y Consistente se da por consecuencias y a la vez es un elementos fundamental para lograrlo.

(Para profundizar y conocer más del Modelo PROhumana de Marca Regenerativa Sistémica, consultar la página 4 de este Estudio).

# III. PARTICIPANTES DEL DIÁLOGO Y LA REFLEXIÓN

Los cargos señalados son aquellos mencionados al momento de participar



**ALDO  
DEL RÍO**

**EMARSA**  
GERENTE CORPORATIVO DE  
GESTIÓN DE PERSONAS



**ALFONSO  
SALINAS**

**GNL QUINTERO**  
GERENTE DE  
DESARROLLO SOSTENIBLE



**ANA LUISA  
VERGARA**

**COLBÚN**  
SUBGERENTE  
SOSTENIBILIDAD CORPORATIVA



**ANELI  
BROCE**

**SBPAY**  
SUBGERENTE DE  
SOSTENIBILIDAD



**CAMILA  
ILLANES**

**SBPAY**  
GERENTE DE  
PERSONAS



**CARLOS  
ORELLA**

**COOPEUCH**  
GERENTE DE PLANIFICACIÓN  
ESTRATÉGICA Y EXPERIENCIA



**CAROLINA  
SORENSEN**

**COOPEUCH**  
DIRECTORA DE COMUNICACIONES  
Y SOSTENIBILIDAD



**CONSTANZA  
ANANIA**

**NOTCO**  
HRBP MANAGER CHILE

# III. PARTICIPANTES DEL DIÁLOGO Y LA REFLEXIÓN

Los cargos señalados son aquellos mencionados al momento de participar



**CRISTIÁN  
CARVAJAL**

**FALABELLA**  
GERENTE DE  
RECURSOS HUMANOS



**DANICA  
VICELJA**

**FCAB**  
GERENTE DE  
RECURSOS HUMANOS



**DANIELLA  
HARTLEY**

**PATAGONIA**  
COUNTRY MANAGER



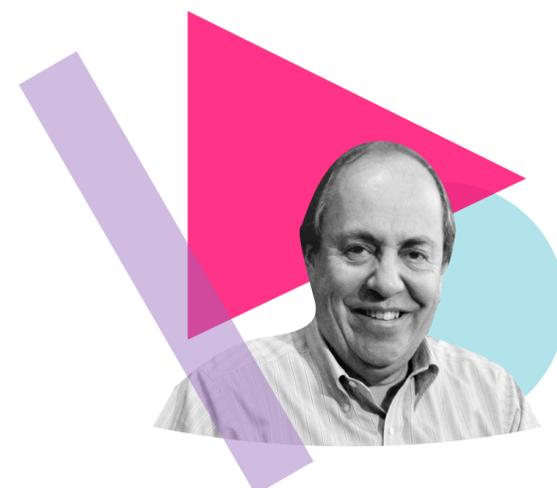
**ERWIN  
KAUFFMAN**

**ALXAR MINERÍA**  
GERENTE GENERAL



**IORELLA  
MONTAYA**

**CASAIDEAS**  
GERENTE DE SOSTENIBILIDAD  
Y ASUNTOS CORPORATIVOS



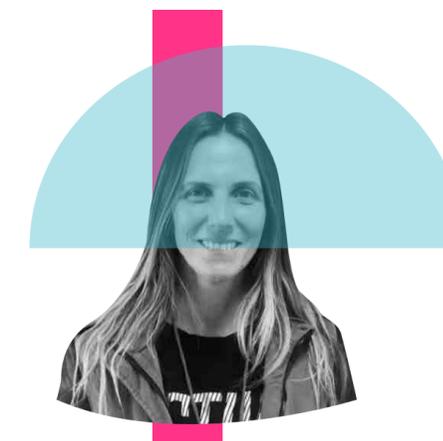
**FRANCISCO  
MÉNDEZ**

**LABORATORIO BAGÓ**  
GERENTE GENERAL



**GIANFRANCO  
CELLE**

**ESSBIO**  
SUBGERENTE DE PERSONAS,  
CULTURA Y FORMACIÓN



**JAVIERA  
CORREA**

**BUK**  
CHIEF PEOPLE OFFICER

# III. PARTICIPANTES DEL DIÁLOGO Y LA REFLEXIÓN

Los cargos señalados son aquellos mencionados al momento de participar



**JORGE  
GARCIA**

**ACCIONA**  
GERENTE DE  
RECURSOS HUMANOS



**JOSÉ MIGUEL  
DEL SOLAR**

**CRISTALERIAS DE CHILE**  
GERENTE DE PERSONAS  
Y SUSTENTABILIDAD



**LESLY  
JIMÉNEZ**

**L'ORÉAL CHILE**  
DIRECTORA DE  
RECURSOS HUMANOS



**LILIANA  
SCHNAIDT**

**ENEL**  
GERENTA DE PERSONAS  
Y ORGANIZACIÓN



**MARCELA  
LÓPEZ**

**LABORATORIO BAGÓ**  
GERENTE DE  
GESTIÓN DE PERSONAS



**MARCELA  
RAMÍREZ**

**ENTEL**  
GERENTE DESARROLLO  
ORGANIZACIONAL Y APRENDIZAJE



**MARCELA  
SIRI**

**L'ORÉAL CHILE**  
DIRECTORA ASUNTOS CORPORATIVOS,  
ENGAGEMENT & SOSTENIBILIDAD



**MARÍA EUGENIA  
ARMISEN**

**VGC ABOGADOS**  
GERENTE DE  
ADMINISTRACIÓN

# III. PARTICIPANTES DEL DIÁLOGO Y LA REFLEXIÓN

Los cargos señalados son aquellos mencionados al momento de participar



**MARÍA IGNACIA  
LÓPEZ**

**SQM**  
GERENTA ASUNTOS  
CORPORATIVOS



**MARÍA JOSÉ  
FUENTEALBA**

**EMPRESAS SB**  
GERENTE DE SOSTENIBILIDAD  
Y COMUNICACIONES



**MARIANA  
TARRIO**

**ARCOS DORADOS**  
GERENTE DE  
RECURSOS HUMANOS



**NATALIA  
PARDO**

**HENKEL**  
DIRECTORA DE COMUNICACIONES  
CHILE Y ARGENTINA



**NATALIA  
PIZARRO**

**SQM**  
VICEPRESIDENTE PERSONAS  
Y DESEMPEÑO



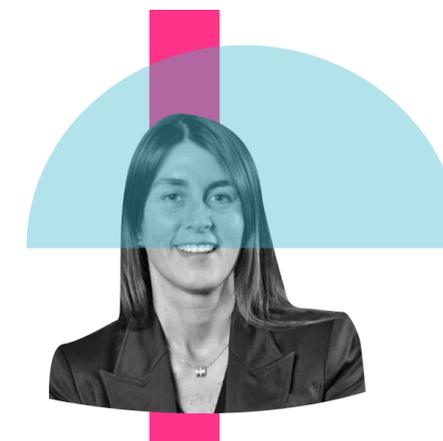
**PABLO  
URBINA**

**SODIMAC**  
SUBGERENTE DE  
SOSTENIBILIDAD



**PAMELA  
CHAIT**

**TECK**  
GERENTE COMUNICACIONES  
CORPORATIVAS



**PAOLA  
ALVANO**

**BCI**  
GERENTE DE ASUNTOS  
CORPORATIVOS Y SOSTENIBILIDAD

# III. PARTICIPANTES DEL DIÁLOGO Y LA REFLEXIÓN

Los cargos señalados son aquellos mencionados al momento de participar



**PAOLA  
GRANDELA**

**AZA**  
GERENTE DE  
SOSTENIBILIDAD



**PAOLA  
NIMO**

**NATURA**  
GERENTE DE  
SUSTENTABILIDAD



**PATRICIA  
MORA**

**ALIMENTOS ÑUBLE**  
GERENTE DE  
PERSONAS



**PATRICIO  
PINTO**

**MINERA LOS PELAMBRES (AMSA)**  
GERENTE DE  
ASUNTOS PÚBLICOS



**PAULINA  
DEL CAMPO**

**METRO**  
GERENTE CORPORATIVO DE  
CLIENTES Y SOSTENIBILIDAD



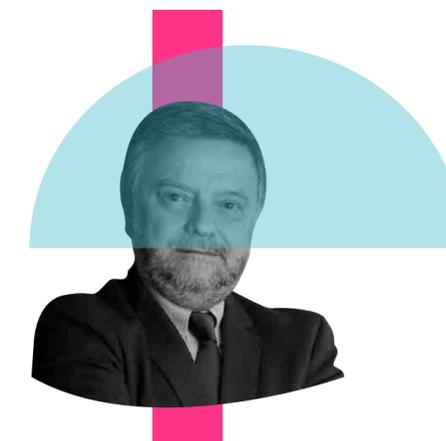
**RAFAELA  
CARO**

**CAJA LOS ANDES**  
SUBGERENTE GESTIÓN  
DE TALENTOS



**RAMIRO  
MENDOZA**

**MOMAG ABOGADOS / PROhumana**  
SOCIO FUNDADOR /  
CONSEJERO PROhumana



**RENÉ  
MUGA**

**BHP**  
VP CORPORATE  
AFFAIRS

# III. PARTICIPANTES DEL DIÁLOGO Y LA REFLEXIÓN

Los cargos señalados son aquellos mencionados al momento de participar



**RICARDO  
BENNETT**

**PARIS**  
GERENTE GENERAL  
DIVISIÓN TIENDAS



**ROBERTO  
BELLONI**

**GRUPO YARUR**  
DIRECTOR DE  
FILIALES



**RODRIGO  
GONZÁLEZ**

**AGROSPEC**  
GERENTE DE PERSONAS,  
PREVENCIÓN Y MEDIOAMBIENTE



**SANTIAGO  
VICUÑA**

**STATKRAFT**  
GERENTE DE ASUNTOS  
CORPORATIVOS



**SOLEDAD  
BAUER**

**ENAEX**  
GERENTE DESARROLLO  
ORGANIZACIONAL Y SOSTENIBILIDAD



**VIVIAN  
BUDINICH**

**EMPRESAS IANSA**  
GERENTE CORPORATIVO DE  
MARKETING Y SOSTENIBILIDAD



**YOSELIN  
SIERRA**

**CORONA**  
SUBGERENTA DE TALENTO,  
DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

# IV.

## AGRADECIMIENTOS EMPRESAS VISIONARIAS

### GRACIAS POR HACERLO POSIBLE

Agradecemos a Auspiciadores y Aliado Estratégico que permitieron que **PROhumana** cumpla con su propósito de promover mayores niveles de consciencia que faciliten cambios culturales y de hábitos a través de la consolidación de aprendizajes **regenerativos, significativos y colaborativos**; que entrelacen visiones sistémicas, creativas y trascendentes en seres humanos exponenciales y regenerativos.

**Empresas y organizaciones comprometidas con la generación de conversaciones con sentido, profundidad e impacto.**

#### AUSPICIADORES



#### ALIADO ESTRATÉGICO



# IV.

## AUSPICIADORES HISTÓRICOS EMPRESAS VISIONARIAS

Entre el año **2000 y 2023** PROhumana ha realizado su proyecto Mesas Redondas con gran impacto y aporte, donde se ha buscado comprender colectivamente lo que no hemos advertido, lo que hemos logrado y lo que nos falta avanzar en Grandes Dilemas como sociedad.

Más de **137** auspicios históricos

**22** Mesas Redondas

Convocando a más de **1000**  
líderes organizacionales

**220** horas de diálogo y reflexión





Fundación  
**PRO**humana®

WWW.PROHUMANA.CL



**MESAS REDONDAS PROhumana**

# EL PROPÓSITO DEL SER EMPRESARIAL:

**CONCLUSIONES Y DILEMAS DE CÓMO SE  
ESTÁN DESARROLLANDO HOY EN CHILE**

Construyendo el hilo conductor de la  
Coherencia y Consistencia de la empresa

Equipo responsable del estudio: Soledad Teixidó, Fundadora PROhumana; Florencia Burgos, Directora Ejecutiva PROhumana; Isabeau González, Subdirectora Gestión Estratégica y Nuevos Proyectos PROhumana; Diseño: Colomba Costa, Diseñadora PROhumana