

Regenerar lo que importa



Por Juan Naya,
consejero
delegado
de ISDIN

Hace unas semanas tuve el honor de participar en una nueva edición de Líderes con Propósito, una iniciativa de Vocento que reúne a directivos comprometidos con una forma de liderazgo basada en el impacto positivo. Durante el encuentro surgió una palabra que se quedó resonando en mi cabeza: regeneración. Quizá me llamó especialmente la atención porque llevo gran parte de mi vida profesional trabajando en una compañía dedicada a cuidar la piel. Y hay algo fascinante en ella: cuando recibe el cuidado adecuado, posee una extraordinaria capacidad para repararse, reconstruirse y fortalecerse. Es capaz de regenerarse.

Mientras escuchaba las reflexiones de otros líderes, pensé que tal vez ocurre exactamente lo mismo con las personas, con las organizaciones y con la sociedad en su conjunto. Vivimos tiempos de cambios profundos. La inteligencia artificial está transformando la forma en que trabajamos, nos comunicamos y tomamos decisiones. Los mercados evolucionan a gran velocidad. Las expectativas sociales cambian constantemente. Y, ante esta realidad, la pregunta no es si vamos a cambiar. La pregunta es cómo vamos a hacerlo.

Durante años hemos hablado de transformación empresarial. Sin embargo, creo que la regeneración es algo diferente y más profundo. Transformar consiste en modificar. Regenerar consiste en evolucionar conservando aquello que realmente merece la pena preservar. Es adaptarse sin perder la identidad. Es mejorar sin renunciar a la esencia. Las empresas atraviesan procesos continuos de cambio. Surgen nuevas tecnologías, nuevos competidores y nuevas formas de relacionarse con los clientes. Pero las organizaciones más sólidas no son aquellas que nunca atraviesan dificultades. Son aquellas que desarrollan la capacidad de regenerarse una y otra vez. Las que aprenden, evolucionan y encuentran nuevas formas de crear valor manteniendo intacto aquello que las define.

La regeneración empresarial comienza por las personas. Empieza cuando una organización construye confianza. Cuando crea entornos donde las personas encuentran sentido a lo que hacen. Cuando el talento no trabaja únicamente para alcanzar objetivos, sino porque siente que forma parte de algo que merece la pena. Y precisamente por eso la revolución tecnológica que estamos viviendo hace todavía más importante la

dimensión humana. La inteligencia artificial nos ayudará a ser más eficientes, más rápidos y más precisos. Nos permitirá analizar información a una velocidad imposible para cualquier persona. Automatizará tareas que hoy consumen tiempo y recursos. Sin duda multiplicará nuestras capacidades.

Pero existe algo que ninguna tecnología puede sustituir: la capacidad de dar sentido a nuestras decisiones. La tecnología puede responder preguntas. El propósito nos ayuda a formular las preguntas correctas. A menudo se habla del propósito como si fuera una declaración inspiradora colgada en una pared. Yo lo entiendo de una manera mucho más práctica. El propósito es aquello que permite a una organización tomar decisiones coherentes cuando el entorno cambia. Es la brújula que ayuda a avanzar sin perder el rumbo. Por eso las compañías con propósito tienen una capacidad especial para regenerarse. Porque cuando una organización sabe para qué existe, resulta más sencillo adaptarse a las circunstancias sin renunciar a aquello que la hace única. El propósito aporta dirección, cohesión y resiliencia. Permite afrontar la incertidumbre sin perder la identidad.

En ISDIN tenemos un propósito muy claro: inspirar vidas sanas, felices y bonitas. Es una frase sencilla, pero encierra una enorme responsabilidad. Nos obliga a preguntarnos constantemente cómo podemos generar un impacto positivo en las personas, en la sociedad y en el entorno que compartimos. Y creemos que el propósito sólo cobra sentido cuando



Regenerar consiste en evolucionar conservando lo que merece la pena. Es adaptarse sin perder la identidad. Es mejorar sin renunciar a la esencia

Ninguna tecnología puede sustituir la capacidad de dar sentido a nuestras decisiones



se convierte en acción. Por eso impulsamos iniciativas como Love Your Skin, con la ambición de contribuir a un futuro sin cáncer de piel. Porque proteger la salud de las personas va mucho más allá de desarrollar productos eficaces. También implica educar, concienciar y promover hábitos saludables.

Y por eso también impulsamos movimientos como Love Your Planet. Durante muchos años hemos hablado de sostenibilidad en términos de protección. Y proteger sigue siendo imprescindible. Pero el momento actual nos exige dar un paso más. Hay ocasiones en las que conservar ya no es suficiente.

Hay que restaurar. Hay que devolver la vida. Hay que regenerar. Esa es precisamente la filosofía que inspira iniciativas como la Bluewave Alliance, que impulsamos desde ISDIN, para contribuir a la recuperación de ecosistemas marinos y costeros. No se trata únicamente de reducir impactos negativos. Se trata de participar activamente en la restauración de aquello que ha sido dañado.

La aportación de las empresas

Creo que esta idea de regeneración representa una de las conversaciones más importantes de nuestro tiempo. Necesitamos regenerar ecosistemas, pero también relaciones de confianza. Necesitamos regenerar instituciones, comunidades y espacios de diálogo. Necesitamos regenerar nuestra capacidad de construir proyectos compartidos en un mundo cada vez más polarizado y acelerado.

Y las empresas tienen mucho que aportar en este proceso. No porque deban sustituir a otros actores sociales, sino porque forman parte activa de la realidad que queremos construir. Porque generan empleo, impulsan innovación y tienen la capacidad de influir positivamente en millones de personas.

Por eso, cuando hablamos del futuro de las organizaciones, la cuestión no es si deben ser más humanas en la era de la inteligencia artificial. La cuestión es cómo podrían permitirse no serlo. Precisamente porque la tecnología será cada vez más accesible, la humanidad será cada vez más diferencial. La confianza, la empatía, la coherencia y la capacidad de inspirar seguirán siendo atributos profundamente humanos.

Las organizaciones que sepan combinar innovación y propósito, tecnología y sensibilidad, crecimiento e impacto positivo estarán mejor preparadas para afrontar los desafíos del futuro. Porque las máquinas podrán ayudarnos a responder muchas preguntas, pero seguirán siendo las personas quienes decidan cuáles merecen ser formuladas.

Y quizá ahí resida el verdadero desafío de nuestro tiempo: utilizar toda la inteligencia que estamos creando sin perder la humanidad que nos define. Regenerar aquello que importa. Regenerar la confianza, el propósito y la esperanza. Porque, en un mundo cada vez más inteligente, la verdadera ventaja competitiva seguirá siendo profundamente humana.