

# La vocación del líder de negocios: una reflexión

SELECCIÓN DE TEXTOS DEL DOCUMENTO DEL CONSEJO  
PONTIFICIO PARA LA JUSTICIA Y LA PAZ (2012)

Revista Cultura Económica  
Año XXX • N°84  
Diciembre 2012: 63-67

### Prólogo

Desde el 24 al 26 de febrero de 2011 se desarrolló un seminario titulado “*Caritas in Veritate: la lógica del Don y el significado del Negocio*” en el Consejo Pontificio de Justicia y Paz (PCJP), en colaboración con el *Instituto de Pensamiento Social Católico John A. Ryan* del Centro de Estudios Católicos de la Universidad St. Thomas y la Fundación *Ecophilos*. El Seminario prosiguió a la Conferencia realizada en Octubre de 2010 “*Caritas in Veritate y EE.UU.*”, que el PCJP realizó junto con el *Instituto de Estudios Católicos Avanzados* de Los Angeles y continuó sus estudios de organizaciones empresariales a la luz de la encíclica social *Caritas in Veritate* del Papa Benedicto XVI. La firme convicción de la Iglesia subyacente a ambas reuniones es que cada Cristiano es llamado a practicar la caridad de manera acorde a su vocación y en función del grado de influencia que ejerce en la *polis* (CIV,7).

Hombres y mujeres de negocios, profesores universitarios y expertos en la materia han contribuido con *Caritas in Veritate: La lógica del Don y el significado del Negocio* en forma innovadora. Sus discusiones centradas en un cantidad de textos, previamente preparados y editados, facilitaron el debate que tuvo lugar durante el seminario de tres días en el Consejo Pontificio de Justicia y Paz. (PCJP).

Los días de trabajo fueron intensos y provechosos. De hecho, se resolvió escribir una especie de *vademecum* para hombres y mujeres de negocios, un instructivo a ser utilizado por profesores en momentos de formación y para la instrucción en escuelas y universidades. De esta forma las reflexiones contenidas en este documento, *La vocación del Líder empresarial: una reflexión*, han visto la luz. El documento intenta ser una guía educativa que habla de la “vocación” de hombres y mujeres de negocios que actúan en amplias y variadas instituciones empresariales: cooperativas, corporaciones multinacionales, empresas familiares, empresas sociales, empresas con o sin fines de lucro, etc.; y de los desafíos y oportunidades que el mundo de negocios les ofrece en un contexto de intensas comunicaciones tecnológicas, prácticas financieras corto-placistas y profundos cambios culturales.

Los líderes empresariales están llamados a enfrentar el mundo contemporáneo económico y financiero a la luz de los principios de la *dignidad humana* y del *bien común*. Estas reflexiones ofrecen a los líderes empresariales, a los miembros de sus instituciones y a distintos accionistas un set de *principios prácticos* que pueden guiarlos en su servicio del bien común. Entre estos fundamentos, recordamos el principio de *atender las necesidades del mundo* con bienes que sean *realmente buenos y verdaderamente sirvan* sin olvidar, en un espíritu de solidaridad, las necesidades de los pobres

y de los vulnerables; el principio de *organizar el trabajo dentro de las empresas* en forma que se *respete la dignidad humana*; el principio de subsidiariedad, que promueve un espíritu de iniciativa e incrementa la competencia de los empleados –considerados “co-empresarios”; y finalmente, el principio de la *creación sostenible de riqueza* y su *justa distribución* entre los diferentes depositarios.

En estos tiempos difíciles para la economía mundial, en los que muchos hombres y mujeres de negocios sufrieron las consecuencias de crisis que redujeron profundamente las ganancias de sus empresas, pusieron en riesgo su supervivencia y amenazaron muchos puestos de trabajo, la Iglesia no renuncia a la esperanza de que los líderes empresariales cristianos podrán, a pesar de este presente *oscuro*, restituir la confianza, inspirar esperanza, y mantener encendida la luz de la fe que alimenta la diaria búsqueda del bien. Ciertamente, vale la pena recordar que la fe cristiana no es la única luz que aviva en el corazón del creyente, sino también la fuerza propulsora en la historia de la humanidad.

Cardenal Peter K.A. Turkson  
Obispo Mario Toso

## Sumario Ejecutivo

Cuando las empresas y las economías de mercado funcionan adecuadamente y se centran en servir al bien común, contribuyen en gran medida al bienestar material e incluso espiritual de la sociedad. Experiencias recientes, sin embargo, han demostrado también el perjuicio causado por las fallas de las empresas y los mercados. Los desarrollos transformadores de nuestra era –globalización, tecnologías de la comunicación y financialización– generan problemas al igual que beneficios: desigualdad, trastornos económicos, sobrecarga de información, inestabilidad financiera y muchas otras presiones que se alejan del servicio al bien común. Los líderes empresariales que están guiados por los principios ético-sociales, que viven a través de las virtudes e iluminados para los Cristianos por el Evangelio, pueden, no obstante, tener éxito y contribuir al bien común.

Los obstáculos para servir al bien común se presentan de diferentes formas –ausencia del estado de derecho, corrupción, tendencias hacia la codicia, mala administración de los recursos– pero lo más significativo para un líder empresarial a nivel personal, es el hecho de llevar una vida “dividida”. Esta separación entre la fe y la práctica diaria de los negocios puede llevar a desequilibrios y a una devoción fuera de lugar hacia el éxito mundano. El camino alternativo de un “liderazgo servicial” basado en la fe proporciona a los líderes empresariales una perspectiva más amplia y ayuda a equilibrar las demandas del mundo de los negocios con los principios éticos sociales, iluminados para los Cristianos por el Evangelio. Esto es explorado a través de tres estamentos: *ver, juzgar y actuar*, aunque es evidente que estos tres aspectos están profundamente interconectados.

**VER** los desafíos y oportunidades en el mundo de los negocios es complicado por factores tanto buenos como malos, incluyendo los cuatro principales “signos de los tiempos” que impactan en los negocios. La *globalización* trajo eficiencia y extraordinarias nuevas oportunidades para las empresas, pero las desventajas incluyen grandes inequidades, trastornos económicos, homogeneidad cultural y la inhabilidad de los gobiernos para regular apropiadamente el flujo de capitales. Las *tecnologías de la comunicación* han permitido conectividad, nuevas soluciones y productos, y costos más bajos, pero la nueva velocidad también trae sobrecarga de información y toma

de decisiones precipitadas. La *financiarización* de los negocios a nivel mundial ha intensificado la tendencia a “*commoditizar*” los objetivos del trabajo y hacer hincapié en la maximización de la riqueza y en las ganancias de corto-plazo a expensas del trabajo en pos del bien común. Los grandes *cambios culturales* de nuestra época han llevado al incremento del individualismo, mayores rupturas familiares y preocupaciones utilitaristas egoístas y sobre lo “qué es bueno para mí”. Como resultado podemos tener más bienes privados pero se carece de forma significativa de bienes comunes. Los líderes empresariales se centran cada vez más en la maximización de la riqueza; los empleados desarrollan actitudes para defender sus derechos y los consumidores demandan satisfacción inmediata al precio más bajo posible. Como los valores se han vuelto relativos y los derechos, más importantes que los deberes, el objetivo de servir al bien común a menudo se pierde.

**JUZGAR:** Las buenas decisiones empresariales son aquellas enraizadas en los principios de nivel fundamental, tales como el respeto a la dignidad humana y el servicio al bien común, y una visión de la empresa como una comunidad de personas. Los principios a nivel práctico mantienen al líder empresarial enfocado en: producir bienes y servicios que satisfagan necesidades humanas genuinas asumiendo la responsabilidad de los costos sociales y ambientales de la producción, de la cadena de suministro y de la cadena de distribución (sirviendo al bien común y pendientes de las oportunidades para servir a los pobres); organizar el trabajo en forma productiva y significativa, reconociendo la *dignidad humana* de los trabajadores y sus derechos y deberes para crecer en sus trabajos (“el trabajo es para hombre” antes que “el hombre es para el trabajo”) y estructurar los lugares de trabajo con la *subsidiariedad* que diseña, prepara y confía a sus empleados para que hagan su mejor trabajo; y utilizar los recursos sabiamente para crear tanto ganancias como bienestar, para producir riqueza sostenible y distribuirla *en forma justa* (un justo salario para los empleados, justos precios para los consumidores y proveedores, justos impuestos para la comunidad y un justo retorno para los propietarios).

**ACTUAR:** Los líderes empresariales pueden poner en práctica su aspiración cuando siguen su vocación, motivados por mucho más que el éxito financiero. Cuando ellos integran los dones de la vida espiritual, las virtudes de los principios ético-sociales en su vida y en su trabajo, pueden superar la vida escindida, y recibir la gracia para fomentar el desarrollo integral de todos los accionistas empresariales. La Iglesia llama a los líderes de negocios a *recibir* –que con humildad reconozcan lo que Dios ha hecho por él o por ella– y a *dar* –entrar en comunión con otros para hacer del mundo un lugar mejor. La *sabiduría práctica* informa su acercamiento a los negocios y fortalece al líder empresarial para responder a los desafíos del mundo no con miedo o cinismo, sino con las virtudes de la fe, la esperanza y el amor. Este documento apunta a alentar e inspirar a los líderes de negocios y accionistas a *ver* los desafíos y oportunidades en sus trabajos, a *juzgarlos* de acuerdo con los principios de la ética social, iluminados para los Cristianos por el Evangelio; y *actuar* como líderes que sirven a Dios.

## Apéndice

### *Un examen de conciencia para el líder empresarial*

- ¿Veo el trabajo como un regalo de Dios?
- ¿Es mi trabajo como “co-creador”, una verdadera participación en el acto original creador de Dios?
- ¿Promuevo una cultura de vida a través de mi trabajo?

- ¿He estado viviendo una vida dividida, separando los principios evangélicos de mi trabajo?
- ¿Estoy recibiendo los sacramentos con regularidad y con atención a la forma en que ellos apoyan y mantienen mis prácticas empresariales?
- ¿Estoy leyendo las Escrituras y orando con la voluntad de evitar caer en una vida dividida?
- ¿Estoy compartiendo mi camino espiritual con otros empresarios cristianos practicantes (mis compañeros)?
- ¿Estoy tratando de nutrir mi vida de negocios aprendiendo más acerca de la enseñanza social de la Iglesia?
- ¿Creo que considerar con seriedad la dignidad de la persona durante la toma de decisiones empresariales promoverá el desarrollo humano integral al tiempo que hará la empresa más eficiente, más ágil y más rentable?

### ***Satisfacer las necesidades del mundo***

- ¿Veo las responsabilidades de mi empresa extendiéndose hacia todos los participantes que contribuyan a su vida, y no simplemente a los intereses de los propietarios?
- ¿Estoy creando riqueza, o estoy involucrándome en comportamientos de búsqueda de ganancias?
- ¿Estoy participando de prácticas anticompetitivas?
- ¿Está mi empresa haciendo todos los esfuerzos razonables para asumir la responsabilidad de las consecuencias adicionales y no deseadas de sus actividades (tales como daños ambientales u otros efectos negativos sobre proveedores, comunidades locales e incluso competidores)?
- ¿Reconozco la importancia de “empleadores indirectos” fuertes y vivaces con el fin de garantizar los niveles adecuados de protección al trabajo y el diálogo con la comunidad?
- ¿Soy sensible al hecho de que si las decisiones de las empresas no están profundamente basadas en la dignidad de la persona humana, serán propensas a crear modelos instrumentales y utilitarios que fallan al promover el desarrollo humano integral en los negocios?
- ¿Evalúo periódicamente el grado en que mi empresa ofrece productos o servicios que respondan a necesidades humanas genuinas y que promuevan el consumo responsable?

### ***Organizar el trabajo bueno y productivo***

- ¿Proveo condiciones de trabajo que permitan a mis empleados poseer una adecuada autonomía en cada nivel? En otras palabras, ¿estoy organizando los recursos humanos teniendo en cuenta el principio de subsidiariedad en la gestión de la empresa?
- ¿Estoy asumiendo el riesgo de las decisiones de nivel inferior para asegurar que esta autonomía es genuina?
- ¿Los puestos de trabajo y las responsabilidades en mi compañía se han diseñado para aprovechar los talentos y habilidades de quienes realizan los trabajos?
- Los empleados ¿han sido seleccionados y entrenados para ser capaces de cumplir plenamente con sus responsabilidades?
- Las responsabilidades y su alcance ¿han sido claramente definidas?
- ¿Estoy comprobando que la compañía ofrece condiciones seguras para trabajar, salarios dignos, capacitación y oportunidad para que los empleados se organicen?
- ¿He incorporado un conjunto de valores ampliamente definidos y los he integra-

do en mi proceso de medición del desempeño? ¿Soy honesto con mis empleados acerca de su desempeño?

- En todos los países en los que está involucrada mi empresa, ¿se está honrando la dignidad de aquellos indirectamente empleados y se contribuye al desarrollo de las comunidades en las que tienen lugar las operaciones? (¿Sigo los mismos estándares de moralidad en todas las ubicaciones geográficas?)
- ¿Coloco la dignidad de todos los trabajadores por encima de los márgenes de ganancia?

### *Creación sostenible de riqueza y justa distribución*

- Como líder de negocios, ¿estoy buscando la forma de entregar retornos justos a los accionistas, salarios justos a los empleados, precios justos a los clientes y proveedores, e impuestos justos para las comunidades locales?
- Mi empresa ¿honra a todas sus obligaciones fiduciarias con los accionistas y con las comunidades locales presentando información financiera periódica y veraz?
- En previsión de posibles dificultades económicas, mi empresa ¿está preocupada porque los empleados mantengan su empleabilidad mediante una formación adecuada y variada en sus experiencias de trabajo?
- Cuando las dificultades económicas exigen despidos, mi empresa ¿da notificaciones adecuadamente, realiza tutorías de transición al empleado, y abona la indemnización por despido?
- Mi empresa ¿hace todo lo posible para reducir o eliminar el desperdicio en sus operaciones, y en general cumple con su responsabilidad con el medio ambiente natural?

### **En resumen**

- **Como líder de negocios cristiano, ¿promuevo la dignidad humana y el logro del bien común dentro de mi esfera de influencia?**
- **¿Apoyo la cultura de la vida, la justicia; las regulaciones internacionales; la transparencia; las normas cívicas, ambientales y laborales; y la lucha contra la corrupción?**
- **En mi lugar de trabajo ¿estoy promoviendo el desarrollo integral de la persona?**

Traducción: Silvia Bertani