



El Cardenal Peter Turkson, presidente del Consejo Pontificio Justicia y Paz, visitó el campus del [IESE](#) en Barcelona para presentar el documento "La vocación del líder empresarial: una reflexión", una referencia práctica para directivos que ahonda en la vocación del empresario y la define como una tarea noble -tal y como afirmó el Papa Francisco en Davos en 2014- para resolver las necesidades del mundo con bienes verdaderamente buenos y con servicios que sí sirven

Durante la Solemne Celebración Eucarística de inicio de su pontificado, el papa Francisco se dirigió a todos aquellos que desempeñan «puestos de responsabilidad en el ámbito económico, político o social, a todos los hombres y mujeres de buena voluntad»[\[1\]](#).

Les saludo en nombre del Pontificio Consejo «Justicia y Paz». El papel de nuestro Pontificio Consejo en la elaboración de la Reflexión [La vocación del líder empresarial](#), documento cuya presentación en su versión castellana nos reúne hoy, ha sido el de resaltar el fuerte y creciente interés de la Iglesia por ofrecer una guía desde la ética cristiana para el mundo económico y empresarial. Con la convicción de que no se debe señalar a nadie, sino que se ha de ayudar a los líderes económicos a comprender y a actuar considerando las implicaciones sociales de la propia fe en el mundo de los negocios.

La Iglesia quiere animar y colaborar para que los empresarios puedan tomar sus decisiones, de gran responsabilidad, de manera correcta y clara, en orden al bien de todos, sobre todo en el contexto de los

difíciles desafíos que estamos experimentando.

Deseo proponer ante ustedes las ideas de base ligadas a los valores empresariales a la luz de la fe cristiana, de la doctrina social de la Iglesia y, en modo particular, de las enseñanzas que sobre los dones de Dios en nuestras vidas presenta la encíclica *Caritas in Veritate* del Papa Benedicto XVI. Por otra parte, subrayaré los aspectos principales de nuestro documento y que se sintetizan en los epígrafes: **ver, juzgar y actuar.**

Finalmente, dirigiré una interpelación para que el mundo empresarial crezca cada día en la capacidad de ofrecer lo mejor de sí a todos, y en especial a los excluidos de nuestras sociedades.

Llamada y don

“Vocación” significa llamada: una llamada que viene de Dios, Creador nuestro. La creación en sí y todo lo que en ella ha sido creado, ha sido querido precisamente por Dios. Por lo tanto, todo lo que existe tiene un significado que procede de Dios. Así, el sentido y el valor de la actividad humana no alcanzan la plenitud si no están ligados al Dios de la creación. El hombre ha sido creado a imagen y semejanza de Dios. Por ello, toda la actividad humana que interesa al hombre, a su existencia y a su entorno, ha de estar ligada a Dios y debe ser considerada como contribución y continuación del trabajo de Dios, de parte del ser humano.

Esta verdad fundamental ha sido señalada por el Papa Francisco en su mensaje al *Foro Internacional Económico de Davos*: «“La vocación de un empresario es una noble tarea, siempre que se deje interpelar por un sentido más amplio de la vida” (*Evangelii Gaudium*, 203). De este modo, los hombres y las mujeres pueden servir más eficazmente al bien común y hacer que los bienes del mundo sean más accesibles para todos»[\[21\]](#).

La actividad empresarial es parte de la actividad humana. Los hombres de negocios y los empresarios deberían considerar que han sido llamados por Dios para desarrollar sus necesarias e importantes tareas y actividades como continuación de la obra divina de la creación. Comprendida correctamente, la actividad empresarial ha de ser reconocida como una llamada, una vocación, un papel muy noble. La iglesia con grande alegría apoya y ayuda a los hombres de negocios a responder de forma apropiada a la propia vocación, y a descubrir el lugar de sus tareas en el diseño de Dios para el hombre y para el mundo.

Somos conscientes de que los empresarios viven sometidos a una gran competencia y a una presión creciente, en búsqueda constantemente de

eficiencia y éxito. Sin estas características, probablemente las empresas no sobrevivirían. Pero sabemos también que la competencia, la eficiencia, el beneficio y la “lógica del mercado” no son suficientes para favorecer el desarrollo de las personas ahora presentes en el mundo del trabajo. Es necesaria además la “lógica del don”, para alcanzar la conciliación entre la lógica del mercado y el bien común.

La reflexión sobre la “lógica del don” se encuentra presente en la encíclica *Caritas in Veritate*, en la cual el Papa Benedicto XVI indicaba como todo cristiano está llamado a ejercer la caridad verdadera, en correspondencia a la propia vocación, y al grado de influencia que su actividad ejerce en la esfera pública[3]; favoreciendo con ello que el principio de gratuidad y la lógica del don adquieran carta de naturaleza en la actividad económica y en las relaciones comerciales[4].

Esta “lógica del don” advierte la importancia de reconocer que nuestras vidas y el entero mundo en que vivimos son dones gratuitos de Dios -por lo que tal don debería marcar nuestras decisiones en el campo profesional. Precisamente en esta “ley del don” que humaniza y civiliza el mundo empresarial, la gente se reconoce más como administradora que como propietaria, descubre que es necesario considerar la riqueza propia como común, en vez de advertirla solo como un bien privado, y a los propios empleados reconociéndolos integralmente como personas, y no reduciéndolos a meros instrumentos de producción de riqueza.

Esta estimulante enseñanza ha llevado al Pontificio Concilio «Justicia y Paz» a intervenir en dos conferencias, con la finalidad de analizar el mensaje de Benedicto XVI en la *Caritas in Veritate* respecto del mundo de la empresa. De estos encuentros surgió la iniciativa de elaborar un manual o vademécum para hombres y mujeres de negocios que tradujera los principios específicos de la doctrina social de la Iglesia, entre los cuales la dignidad de la persona humana y el bien común, y ofreciera unas directrices éticas de ayuda para la toma de decisiones empresariales. Esta tarea fue iniciada por un grupo internacional de alrededor de 15 personas, compuesto por empresarios, financieros, investigadores y profesores universitarios. El grupo fue coordinado por el Profesor Michael Naughton (USA), y contó con la participación del entonces presidente de UNIAPAC, M. Pierre Lecocq. Agradecemos cordialmente a todos ellos, y a muchas otras personas que han colaborado en la preparación de este documento, mismo que con el apoyo de numerosos benefactores interesados, ha sido publicado en 18 lenguas. Para nosotros, es ésta una prueba más de la importancia del principio de subsidiariedad, que incentiva la iniciativa, la creatividad y el sentido de la responsabilidad compartida[5].

Un riesgo frecuente para los hombres de negocios, y para todos nosotros, es el llegar a considerar nuestros dones y capacidades como bienes privados, y no como recursos que a través de nosotros están al servicio de los demás.

En la doctrina social de la Iglesia, esta “*lógica del don*” se expresaba ya en la *Gaudium et Spes*: «el hombre, única criatura terrestre a la que Dios ha amado por sí mismo, no puede encontrar su propia plenitud si no es en la entrega sincera de sí mismo a los demás»[\[6\]](#). Sobre ello el Papa Benedicto XVI explica que: la aplicación de este punto de la *lógica del don* en relación al mundo de los negocios es uno de los más grandes desafíos a los que nos enfrentamos. Si en esta lógica del don no se involucran verdaderamente a las instituciones y las empresas, es decir, las entidades en las que trabaja la mayor parte de las personas; y en ese caso acarrearíamos un grave perjuicio a la sociedad[\[7\]](#).

Como ha ya sido mencionado anteriormente, el documento proporciona una orientación práctica que constituye un auxilio valioso para la toma de decisiones en la vida laboral cotidiana. Pudiendo ser también de utilidad a profesores universitarios y escuelas de negocios. La formación ética de los futuros líderes empresariales se revela de particular importancia. Este documento es un instrumento válido para que tanto esas instituciones como sus administradores comprendan mejor el contenido de su formación y el desarrollo de las áreas de investigación que pueden cumplir atendiendo a los principios en él propuestos.

Una importante perspectiva del documento *Vocación* es la convicción de que un hombre de negocios está llamado no solo a hacer negocios, sino a ser liderazgo particular. Como cualquier otro trabajo, el mundo de la empresa debe afrontar lo que San Juan Pablo II llamaba la “*dimensión subjetiva del trabajo*”. El trabajo no cambia solo el mundo exterior, sino también el interior de quien trabaja: el corazón, el alma y la mente. Nuestro modo de actuar en la actividad laboral y en la vida ordinaria define nuestro destino: nuestras acciones nos conducen hacia un lugar de implicaciones eternas.

En su inicio, *Vocación* afronta este tema de estas implicaciones eternas:

«En el evangelio, Jesús nos dice: ‘A quien se le ha dado mucho, se le pedirá mucho; y a quien mucho se le ha confiado, mucho más le será requerido’ (Lc 12, 48). A los hombres de negocios se les han concedido muchos recursos y el Señor les pide ahora que hagan grandes cosas. Esta es su vocación»[\[8\]](#).

Esta responsabilidad que les ha sido encomendada conlleva una serie de implicaciones sociales. Los líderes empresariales disponen de diversos medios para dar lugar a una realidad específica en su actividad, pero con esos medios tienen también la responsabilidad en ellos incluida. La *Vocación del Líder Empresarial*, contempla al empresario no solamente en orden a sus responsabilidades legales –“de no engañar, mentir o engatusar”– sino como una vocación que genera “una contribución única que alcanza incluso el bienestar espiritual del hombre”. En las decisiones cotidianas de la vida ordinaria el hombre de negocios debe tender a una vida completa, encaminada a los deseos de Dios, no simplemente al propio deseo: Él nos da la capacidad de compartir los bienes y de construir la comunidad.

Principios fundamentales

En la visión del mundo de la empresa presente en la Doctrina Social de la Iglesia, el corazón es la dignidad fundamental de todos los seres humanos, en cuanto que hemos sido creados a imagen y semejanza de Dios (Cfr. Génesis 1, 27). Lo anterior, expresa el infinito amor de Dios por nosotros. La fe enseña que el Dios del amor no desea la deslealtad, la esclavitud, la injusticia o las guerras para nosotros, sino al contrario, sobre las bases del amor divino y de la dignidad que hemos recibido del Creador, nuestra fe nos llama a asumir cuatro valores fundamentales: verdad, libertad, justicia y paz. Valores que claramente no pertenecen solo a nuestra específica perspectiva católica, sino a los tres grandes grupos de fe monoteísta, así como a otras religiones. Pero siendo estos valores son inherentes a nuestra naturaleza, como enseña la Doctrina social de la Iglesia, cuando son confrontados o negados generan en nosotros un conflicto interior.

La Doctrina Social de la Iglesia incluye muchos otros principios, algunos de los cuales tienen particular referencia para el mundo empresarial. El servicio al bien común posee prioridad respecto de la satisfacción a los propios intereses individuales. Los bienes y recursos de la creación poseen un destino universal; la creación entera es un don a toda la humanidad, y no solo a una parte de ella. Estamos llamados a actuar desde la verdadera solidaridad hacia aquellos que no pueden tener tales bienes – esa gran mayoría de la humanidad que sufre mucho al no contar con lo indispensable para vivir^[9].

Una visión inmanente del mundo económico y financiero da lugar a tensiones significativas que en la actualidad van más allá de la mera puesta en marcha de las empresas. Existen muchos obstáculos externos que pueden inducir a no considerar los mencionados valores en las instituciones: haciendo proliferar situaciones de ausencia de reglas y de normas, corrupción, avaricia, así como deficiente gestión de los

recursos a disposición.

El mayor obstáculo que se llega a presentar a nivel personal es una vida que aisle la fe de las responsabilidades cotidianas, dualismo que es uno de los errores más serios de nuestra era [10]. La escisión entre la fe religiosa y la dinámica del trabajo de cada día puede conducir a desequilibrios y a una devoción engañosa por la búsqueda del solo éxito económico, como motivación de la existencia de la persona, donde nada encuentra espacio fuera de los propios intereses económicos.

Ver, juzgar, actuar

Los desafíos ya mencionados requieren de estructuras más humanas, de reglas, normativas y buenas prácticas, pero también necesitan de líderes empresariales que sean virtuosos, que poseen las necesarias virtudes que les hagan mejores a sí mismos y les permitan mejorar el mundo que vivimos. Por lo que se refiere a los líderes, una capacidad fundamental requerida es la sabiduría práctica. Es decir, capacidad de actuar sabiamente en los asuntos prácticos. Y este documento propone una explicación de cómo un líder puede desenvolverse en el mundo del trabajo con prudencia y sabiduría:

- ve con claridad la situación,
- juzga según principios que le orientan a la promoción del bien común,
- actúa a fin de implementar tales principios.

Explicaré a continuación brevemente cada uno de estos tres pasos. Cada uno de ellos cuenta con sus propias características, pero está claro: el ver, juzgar, y actuar están estrechamente relacionados entre sí.

Ver: los desafíos y las oportunidades en el mundo del trabajo son cada vez más complejos tanto a causa del bien como a causa del mal. Cuatro grandes “signos de los tiempos” influyen en la actividad laboral: la globalización, la tecnología en el campo de las comunicaciones, la financiarización y los cambios culturales. Ciertamente no son los únicos, pero sí son factores importantes con los que se deben enfrentar los líderes de hoy.

La Globalización consigo ha traído ganancias, movilidad y nuevas oportunidades laborales extraordinarias. Pero la otra cara de la moneda contiene una mayor desigualdad, la deslocalización económica, la aniquilación cultural, así como la incapacidad de los gobiernos para disciplinar correctamente los flujos de capitales.

La Tecnología en el campo de las comunicaciones ha permitido la interconexión, nuevas soluciones y productos y bajos costes. Sin embargo su sorprendente velocidad ha portado con sí también un exceso de informaciones y un proceso de toma de decisiones más veloz.

El crecimiento del sector financiero ha creado modos que apoyados en el manejo del capital logran hacerlo más productivo. Se ha intensificado también la tendencia a mercantilizar las relaciones comerciales, reduciéndolas a un valor -el precio, sea este el valor monetario de la empresa, el precio de un producto o el costo de la mano de obra. Todo ello enfatizando la maximización del dinero y de los beneficios a corto plazo y se contraponiéndose al trabajo a favor del bien común.

Las transformaciones culturales en nuestra época nos han favorecido un creciente individualismo, se hacen cada vez más frecuentes las rupturas familiares, así como las preocupaciones utilitaristas ligadas al yo y a "aquello que es bueno para mí". El resultado es de que podemos tener más bienes privados pero hacen faltan los bienes comunes. Los líderes empresariales se centran cada vez más en maximizar el bienestar económico; los empleados desarrollan su capacidad reivindicativa; y los consumidores pretenden una satisfacción inmediata al precio más bajo posible. Desde el momento en que los valores se han vuelto relativos y los derechos son más importantes que los deberes, el horizonte de la procuración del bien común desaparece.

Juzgar: los principios del respeto a la dignidad humana y de la búsqueda del bien común son el fundamento de la doctrina social de la Iglesia. Por lo que se refiere a la economía, estos principios pueden reformularse en tres grupos de fines y características que definen los bienes de la actividad empresarial.

El primer fin es producir *bienes buenos*. Los empresarios se preocupan por las necesidades del mundo, cuando producen bienes que efectivamente son bienes y servicios que efectivamente son útiles cuando están dirigidos a las posibilidades de servir a las poblaciones que de otro modo quedarían abandonadas y no se oiría su voz. La solidaridad con los pobres se convierte así en una faceta de su servicio por el bien común.

En segundo lugar, la empresa debe también organizar y proporcionar un *trabajo bueno y productivo*. De este modo, se promueve la dignidad del ser humano y se contribuye a la comunidad. ¡Las empresas son comunidades, no solo bienes! Por otra parte, aplicando el principio de la subsidiariedad, la empresa contribuye al desarrollo integral de los trabajadores; lo que significa que se les ofrece la oportunidad de

asumir las responsabilidades apropiadas, desde el momento en que contribuyen a la misión de la organización. De esa manera se permite asimismo a los trabajadores influir en la dirección global de la empresa, aceptándose su derecho a participar en grupos intermedios, como los sindicatos.

El tercer fin es el de la producción de *riqueza buena*. Como buen administrador de los recursos que se le han dado, el directivo empresarial produce una riqueza sostenible gracias a eficaces procesos productivos que generan grandes y positivos beneficios. La sola creación de riqueza en una actividad no es suficiente si no se considera además el gran contexto de la administración del medioambiente natural y cultural, pero lo será cuando se toma en consideración a todos aquellos que han hecho posible dicha riqueza: empleados, clientes, inversionistas, proveedores y la comunidad en toda su amplitud.

Antes de pasar al tercer paso, el del actuar, me detengámonos un momento en el principio de *subsidiariedad*, principio que ha desempeñado un importante papel en la doctrina social de la Iglesia, y que además es un tema frecuentemente presente en la actividad política contemporánea. Hace más 80 años, el Papa Pío XI señalaba al respecto: «destruida casi por completo aquella exuberante y en otros tiempos evolucionada vida social por medio de asociaciones de la más diversa índole [...] con no pequeño perjuicio del Estado mismo, que, perdida la forma del régimen social y teniendo que soportar todas las cargas sobrellevadas antes por las extinguidas corporaciones, se veía oprimido por un sinfín de atenciones diversas»[\[11\]](#). En cambio, la autoridad más alta y más lejana debe siempre respetar la competencia y responsabilidad de entes más pequeños y más locales, que están más directamente vinculados con la realidad.

En cierto sentido, es la misma relación individuo-familia: es importante que se hagan elecciones personales importantes respetando la propia dignidad humana y las propias competencias con el apoyo -pero sin recibir interferencias- de entidades de nivel superior.

En el documento *La Vocación*, hemos incluido la reflexión sobre este principio de subsidiariedad y lo hemos aplicado en referencia a la organización interna de las empresas[\[12\]](#). Con funciones bien definidas, tanto la primera línea como los niveles medios han de ejercitar autoridad, para lo cual también deben ser adecuadamente formados debiendo disponer de los recursos necesarios para alcanzar un resultado positivo de este proceso. En un momento en el cual el conocimiento y la información, así como su tratamiento y elaboración se convierten en factores de producción cada vez más importantes, la aplicación del principio de subsidiariedad alcanza una importancia

crucial para reforzar «la iniciativa, la innovación y la creatividad, además del sentido de responsabilidad común» (n. 48) en la sociedad.

Actuar: Los líderes empresariales pueden integrar en su trabajo las propias aspiraciones personales, cuando siguen su vocación y se dejan motivar por algo mayor que el solo éxito económico preponderante en la “lógica del mercado”. Los líderes empresariales están llamados a recibir y aceptar lo que Dios ha hecho por ellos, a valorar la donación de la propia vida, profundizando el modo en que se pueden darse a los demás y se relacionarse con ellos en realización del bien. Cuando los empresarios oran, acuden a la Eucaristía, profundizan en la Sagrada Escritura, cultivan los dones de la vida espiritual, las virtudes y los principios éticos sociales tanto en el propio trabajo como en la propia vida, superan la “separación de la vida” y alcanzan la gracia de sostener el desarrollo integral de todas las personas con ellos relacionadas. Y es justamente esta vida de fe la que puede reforzar y animar a los líderes empresariales a responder a los desafíos del mundo sin temor ni cinismo, sino con la fe, la esperanza y el amor.

Este documento busca animar y motivar a que los líderes empresariales y los empleados a que

- vean los desafíos y las oportunidades en su trabajo,
- juzguen sobre la base de principios sociales éticos, con una visión religiosa del mundo y
- actúen como líderes al servicio de Dios.

Conclusión

Hasta aquí he procurado introducir los puntos principales de nuestro documento La vocación del líder empresarial. Al hacerlo, hemos considerado a los líderes empresariales como co-creadores, junto a Dios, en la producción de bienes, trabajo positivo y como administradores de riqueza buena. He aludido a los principios fundamentales de la doctrina social de la Iglesia y a la espléndida lógica del don. Espero que estas breves palabras de introducción logren estimular su curiosidad. Les invito a leer el documento, a aplicarlo en su actividad profesional y laboral. Les invito a ver, juzgar, actuar esperando que conociéndolo más de cerca puedan también recomendar el documento a otros.

Ahora lo que más nos interesa es el diálogo entre la fe y el mundo empresarial: esperamos poder continuar en esta dirección y profundizar en ella. Deseamos apoyar y animar la aplicación de la doctrina social

de la Iglesia en la educación empresarial de los futuros líderes, así como la formación continua para los líderes contemporáneos. Las Asociaciones cristianas de empresarios, tales como y UNIAPAC sus distintas secciones nacionales, me parecen agentes óptimos para este propósito.

En su mensaje al Foro Económico Mundial en Davos, el Papa Francisco ha reconocido las grandes conquistas de la comunidad empresarial. Sobre esta base, él busca de involucrar a los empresarios para que asuman los grandes desafíos que hoy nos presenta el mundo de la pobreza, de la desigualdad y de la exclusión.

De hecho, aquellos que han demostrado la capacidad de innovar y mejorar la vida de muchas personas a través de su creatividad y experiencia profesional, pueden ofrecer una contribución adicional poniendo sus capacidades al servicio de los que aún viven en medio de una terrible pobreza, privados incluso de lo indispensable para vivir [\[13\]](#).

Desearía también, exhortar vivamente a los líderes empresariales para que sean testigos del amor de Dios en nuestras vicisitudes cotidianas, y muestren con las propias acciones que la fe y el trabajo pueden coexistir, y que la búsqueda del beneficio en la actividad económica puede llevarse a cabo junto con la realización del bien común. Debemos esforzarnos en crear alianzas nacionales para responder a las exigencias que son comunes. ¡Hay todavía mucho por hacer!

Por la intercesión de nuestros nuevos santos, San Juan XXIII y San Juan Pablo II, roguemos a Dios todopoderoso que infunda en nosotros deseos generosos, creatividad, compromiso y energía para servir al bien común con nuestro trabajo cotidiano.

Cardenal Peter Turkson, Presidente del Pontificio Consejo “Justicia y Paz”

[\[1\]](#) Francisco, *Homilía* en la Santa Misa en el solemne inicio de pontificado, 19.03.2013.

[\[2\]](#) Francisco, *Mensaje al Foro Económico Mundial*, Davos-Kloster, 17.1.14.

[\[3\]](#) Cfr. Benedicto XVI, *Caritas in veritate*, n. 7.

[\[4\]](#) Cfr. *Caritas in veritate*, n. 36.

[\[5\]](#) Cfr. Pontificio Consejo «Justicia y Paz», *La Vocación del líder empresarial, una Reflexión*, n. 48. En adelante VLE.

[\[6\]](#) Concilio Vaticano II, Constitución Pastoral *Gaudium et spes*, n. 24. En adelante GS.

[\[7\]](#) Cfr. CV nn. 34-37.

[\[8\]](#) VLE n. 1.

[\[9\]](#) Cfr. *Sollicitudo rei socialis* n. 38.

[\[10\]](#) GS n. 43.

[\[11\]](#) Pío XI, *Quadragesimo Anno*, n. 78.

[\[12\]](#) Es importante notar que *La vocación...* es el primer documento de un organismo Vaticano que relaciona la subsidiariedad con la dirección empresarial.

[\[13\]](#) Francisco, *Mensaje al Foro Económico Mundial*, Davos-Kloster, 17.1.14.