



DICASTÉRIO PARA O SERVIÇO DO DESENVOLVIMENTO HUMANO INTEGRAL



A VOCAÇÃO DO LÍDER EMPRESARIAL UMA REFLEXÃO





EDITOR

DICASTÉRIO PARA O SERVIÇO
DO DESENVOLVIMENTO HUMANO INTEGRAL
Piazza San Calisto, 16
I - 00120 Cidade do Vaticano
www.justpax.va

CO-EDITOR

JOHN A. RYAN INSTITUTE FOR CATHOLIC SOCIAL THOUGHT
OF THE CENTER FOR CATHOLIC STUDIES
Universidade de Saint Thomas
Minnesota, USA
www.stthomas.edu/cathstudies/cst
Roma/St. Paul, Novembro 2018

Esta quinta edição incorpora vários ensinamentos recentes do Papa Francisco relativos à vocação dos negócios, ecologia integral, paradigma tecnocrático e importância de uma mais justa distribuição da riqueza.



PREFÁCIO À EDIÇÃO DE 2018

As origens do presente volume residem em vários encontros realizados em 2010 e 2011 que foram inspirados pela Carta Encíclica *Caritas in Veritate* (CIV) do Papa Emérito Bento XVI. Para lá do anterior Pontifício Conselho Justiça e Paz (PCJP), incluem-se entre as instituições que colaboraram o Instituto *John A. Ryan para o Pensamento Social Católico*, do Centro de Estudos Católicos da University of St. Thomas, a *Fundação Ecophilos*, o *Instituto de Estudos Católicos Superiores de Los Angeles* e a UNIAPAC (União Internacional Cristã dos Dirigentes de Empresas). Subjacente ao trabalho de todos os participantes – homens e mulheres de negócios, professores universitários e especialistas em doutrina social católica – está a firme convicção da Igreja de que todos os cristãos são chamados a praticar a caridade de um modo que corresponda à sua vocação e de acordo com o grau de influência que exercem na *polis* (CIV, 7).

As suas deliberações conduziram a “*A Vocação do Líder Empresarial*” como uma espécie de *vade-mécum* para homens e mulheres de negócios. Seria também um manual a ser utilizado por professores nos momentos de formação e para instrução nas escolas e universidades. O documento fala da “vocação” dos homens e mulheres de negócios que atuam num vasto leque de instituições empresariais: cooperativas, corporações multinacionais, negócios familiares, negócios sociais, colaborações com/sem fins lucrativos, etc.; e dos desafios e oportunidades que o mundo dos negócios lhes oferece no contexto das comunicações globais, práticas financeiras de curto prazo, e mudanças culturais e tecnológicas profundas.

Os líderes empresariais são chamados a comprometer-se com o mundo económico e financeiro contemporâneo à luz dos princípios da *dignidade humana* e do *bem comum*. Esta reflexão oferece aos líderes empresariais, aos membros das suas instituições e aos diversos interessados (*stakeholders*) um conjunto de *princípios práticos* que os podem guiar no seu serviço do bem comum. Entre estes princípios, estão o de *satisfazer as necessidades do mundo* com bens que sejam *verdadeiramente bons* e *servam verdadeiramente*, sem esquecer, num espírito de solidariedade, as necessidades dos pobres e dos vulneráveis; o princípio de *organizar o trabalho no interior das empresas* de modos

que *respeitem a dignidade humana*; o princípio da *subsidiariedade*, que promove o espírito de iniciativa e aumenta a competência dos empregados, que são consequentemente considerados como “coempreendedores”; e, finalmente, o princípio da *criação sustentável de riqueza* e sua *justa distribuição* entre os diversos interessados. Esta nova edição¹ apresenta alguns dos ensinamentos do Papa Francisco que são particularmente relevantes para os negócios, especialmente na *Laudato Si'*. Francisco considera os negócios como uma nobre vocação, mas preocupa-o o falso ideal dos lucros pessoais ou das empresas em detrimento de tudo

¹ Agradeço sinceramente às muitas pessoas que contribuíram com a sua sabedoria, capacidades e energia para esta publicação. Os coordenadores do texto original de *A Vocação do Líder Empresarial* foram o Dr. Michael J. Naughton, Professor e Diretor do Centro de Estudos Católicos, University of St. Thomas, Saint Paul, Minnesota, E.U.A.; e a Irmã Helen Alford O.P., Vice-Reitora da Pontifícia Universidade de S. Tomás de Aquino (*Angelicum*), Roma. Os coordenadores da atual edição são Robert CZERNY, Agora Management Associates, Ottawa, Canadá; Dr. Augusto Zampini Davies, Dicastério para o Serviço do Desenvolvimento Humano Integral, Vaticano; Pierre Lecocq, anterior presidente da UNIAPAC (União Internacional Cristã dos Dirigentes de Empresas) e de INERGY Automotive Systems, Paris, França; e Michael Naughton. Os seguintes indivíduos contribuíram para a atual e anteriores edições: William BOWMAN, Decano, Escola Busch de Economia e Gestão, Universidade Católica da América, Washington; P. Michael CZERNY S.J., Subsecretário, Secção para os Migrantes e Refugiados, Dicastério para o Serviço do Desenvolvimento Humano Integral, Vaticano; John Dalla Costa, Centro para Orientação Ética, Toronto, Canadá e Sansepolcro, Itália; Mons. Anthony FRONTIERO S.T.D., Vice-Reitor e Diretor para a Formação Humana, Universidade Mount St. Mary's, Maryland, E.U.A.; Dr. Kenneth GOODPASTER, Cátedra dotada em Ética dos Negócios, Emérito, University of St. Thomas, Saint Paul, Minnesota, E.U.A.; Dr. André HABISCH, Professor de Ética Social Cristã e Políticas Sociais, Universidade Católica de Eichstätt-Ingolstadt, Alemanha, Consultor Científico da União de Empresários Católicos Alemães BKU; Dr. Robert KENNEDY, Professor, Departamento de Estudos Católicos, Universidade de S. Tomás, Saint Paul, Minnesota, E.U.A.; Rolando Medeiros, Presidente, UNIAPAC; Rev. Domènec MELÉ, Cátedra de Ética dos Negócios, Universidade de Navarra, IESE Business School, Barcelona, Espanha; Mons. Martin Schlag, Professor, Diretor, Instituto John A. Ryan para o Pensamento Social Cristão do Centro de Estudos Católicos, Universidade de S. Tomás, Saint Paul, Minnesota, E.U.A. e Diretor, Centro de Investigação em Mercados, Cultura e Ética da Pontifícia Universidade da Santa Cruz, Roma; Caroline Seow, Responsável, Sustentabilidade, Family Business Network International, Singapura; Andreas Widmer, Diretor do Centro Ciocca para o Empreendedorismo com Princípios, Escola Busch de Economia e Gestão, Universidade Católica da América, Washington; Martin J. Wilde, Diretor, Don Bosco Mondo, Bona, Alemanha; Carolyn Woo, anterior presidente e diretora executiva de Catholic Relief Services, E.U.A.; Dr. Stefano ZAMAGNI, antigo Professor de Economia, Universidade de Bologna, e professor adjunto, Universidade John Hopkins, SAIS Europa. As pessoas seguintes auxiliaram na publicação e produção das diversas edições: Elizabeth KELLY, Mary CHILD, Mark HARRINGTON, Mary Kay O'ROURKE e Nancy Sannerud. Um agradecimento especial ao Instituto John A. Ryan pelo financiamento da produção da versão inglesa.



o resto. Ele apela a que os empresários descubram o valor intrínseco de todas as criaturas de Deus, reconhecendo que os recursos naturais têm mais do que uma função utilitária; a que se veja cada pessoa “como sujeito, que nunca pode ser reduzido à categoria de objeto”; e a criar postos de trabalho como “parte imprescindível do seu serviço ao bem comum”. Desta forma, os líderes empresariais podem dar continuidade à criação de Deus e servi-la com fidelidade². O tom categórico e profético do Papa pode parecer por vezes excessivamente crítico, mas contribui para o seu apelo a uma contínua conversão a nível pessoal, organizacional e comunitário – uma integração cada vez mais plena de todas as facetas do ser humano.

² Francisco, *Laudato Si'*, carta encíclica (2015), 81 e 129.

Estes são tempos difíceis para a economia mundial, durante os quais muitos homens e mulheres de negócios sofreram as consequências de crises que reduziram profundamente os rendimentos das suas empresas, puseram em risco a sua sobrevivência e ameaçaram muitos empregos. Todavia, a Igreja mantém a esperança de que os líderes empresariais cristãos, apesar da *escuridão* presente, recuperem a confiança, inspirem a esperança, e deixem acesa a luz da fé que alimenta a sua procura diária do bem. De facto, vale a pena recordar que a fé cristã é não só a luz que permanece acesa no coração dos crentes mas também a força propulsora da história humana.

Cardeal Peter K. A. Turkson

Prefeito, Dicastério para o Serviço do Desenvolvimento Humano Integral



SUMÁRIO EXECUTIVO

Quando os negócios e as economias de mercado funcionam corretamente, e estão focados no serviço do bem comum, contribuem grandemente para o bem-estar material e até espiritual da sociedade. Porém, a experiência recente também demonstrou o mal causado pelas falhas dos negócios e dos mercados. A par dos seus benefícios, os desenvolvimentos que transformaram o nosso tempo – a globalização, as tecnologias da comunicação e da informática e a “financeirização” – criam problemas: desigualdade, deslocalização económica, sobrecarga informativa, danos ambientais, instabilidade financeira e muitas outras pressões que interferem com o serviço do bem comum. Todavia, os líderes empresariais, que se guiam pelos princípios ético-sociais concretizados em vidas virtuosas, e iluminados para os cristãos pelo Evangelho, podem ser bem-sucedidos e contribuir para o bem comum.

Os obstáculos ao serviço do bem comum surgem sob diversas formas – corrupção, ausência do Estado de direito, tendências gananciosas e deficiente administração dos recursos – mas o mais significativo para um líder empresarial, a nível pessoal, é ter uma vida “dividida”. A separação entre a fé e a prática diária dos negócios pode conduzir a desequilíbrios e a uma devoção deslocada ao sucesso mundano. O caminho alternativo, de uma “liderança de serviço” assente na fé, faculta aos líderes empresariais uma perspetiva mais ampla e ajuda-os a equilibrar os requisitos do mundo dos negócios com os dos princípios ético-sociais, iluminados para os cristãos pelo Evangelho. Isto realiza-se através de três patamares: *ver, julgar e agir*, embora seja claro que estes três aspetos se encontram profundamente interrelacionados.

VER: Os desafios e as oportunidades no mundo dos negócios complicam-se por força de fatores positivos e negativos, incluindo cinco grandes “sinais dos tempos” com impacto nos negócios.

- A *Globalização* trouxe eficiência e extraordinárias novas oportunidades aos negócios, mas as desvantagens incluem maior desigualdade, deslocalizações económicas, homogeneidade cultural, e inabilidade dos governos para regular adequadamente os fluxos financeiros.
- As *Tecnologias das Comunicações e da Informática* possibilitaram a conectividade, novas soluções

e produtos, e custos mais baixos, mas a sua espantosa velocidade também origina excesso de informação e processos de decisão precipitados.

- A “*Financeirização*” dos negócios à escala mundial tem intensificado tendências para mercantilizar as finalidades do trabalho e para sublinhar a maximização da riqueza e os ganhos de curto-prazo à custa do trabalho pelo bem comum.
- A *Sensibilização Ambiental* tem resultado numa gradual consciência ecológica no âmbito dos negócios, mas existe ainda um crescente consumismo e uma cultura do “descartável” que prejudica a natureza nas suas dimensões física e humana.
- As *Mudanças Culturais* da nossa era conduziram a maior individualismo, mais roturas familiares e preocupações utilitaristas consigo próprio e com “o que é bom para mim”. Consequentemente, podemos ter mais bens privados, mas faltam-nos significativamente bens comuns. Os líderes empresariais concentram-se cada vez mais na maximização da riqueza, os empregados desenvolvem atitudes reivindicativas de direitos, e os consumidores exigem satisfação imediata ao preço mais baixo. Uma vez que os valores se tornaram relativos e os direitos mais importantes do que os deveres, a finalidade de servir o bem comum frequentemente se perde.

JULGAR: As boas decisões de negócios são as que radicam em princípios fundamentais, tais como o respeito pela dignidade humana e o serviço do bem comum, e uma visão da empresa como uma comunidade de pessoas. Ao nível prático, os princípios deixam o líder empresarial centrado em:

- produzir bens e serviços que satisfaçam necessidades humanas genuínas e sirvam o bem comum, responsabilizando-se, ao mesmo tempo, pelos custos sociais e ambientais de produção, das cadeias de oferta e de distribuição, e estando atento às oportunidades para servir os pobres;
- organizar trabalho produtivo e com sentido, reconhecendo a dignidade dos empregados e o seu direito e dever de se desenvolverem no seu trabalho (“o trabalho é para a pessoa”, não “a pessoa para o trabalho”) e estruturando os locais de trabalho com *subsidiariedade*, que concebe, equipa e confia nos empregados para fazerem o seu melhor trabalho; e





- utilizar sabiamente os recursos para criar quer o lucro quer o bem-estar, para criar riqueza sustentável e distribuí-la justamente (um salário justo para os empregados, preços justos para os clientes e fornecedores, impostos justos para a comunidade, e rendimentos justos para os proprietários).

AGIR: Os líderes empresariais podem pôr as suas aspirações em prática quando a sua vocação é motivada por muito mais do que o sucesso financeiro. Quando integram os dons da vida espiritual, as virtudes e os princípios ético-sociais na sua vida e no seu trabalho, podem ultrapassar a vida dividida, e receber a graça de promover o desenvolvimento

integral de todos os interessados no negócio. A Igreja apela aos líderes empresariais a que *recebam* – reconhecendo humildemente o que Deus fez por eles – e *deem* – entrando em comunhão com os outros para tornar o mundo um lugar melhor. A *sabedoria prática* informa a sua perspectiva de negócio e fortalece o líder empresarial para responder aos desafios do mundo, não com medo ou cinismo, mas com as virtudes da fé, esperança e amor. O presente documento visa encorajar e inspirar os líderes e outros interessados nos negócios a *ver* os desafios e as oportunidades no seu trabalho; a *julgá-los* à luz dos princípios ético-sociais, iluminados para os cristãos pelo Evangelho; e a *agir* como líderes que servem a Deus.





INTRODUÇÃO

1. No Evangelho, Jesus diz-nos: *“A quem muito foi dado, muito será exigido; e a quem muito for confiado, muito será pedido”* (Lc 12, 48). Aos homens e às mulheres de negócios foram dados grandes recursos e o Senhor pede-lhes que façam grandes coisas. Este é um aspeto da sua vocação. Considerando apenas este século ainda jovem, muitos negócios produziram já inovações maravilhosas, que têm curado a doença, aproximado as pessoas através da tecnologia e criado a prosperidade de modos incontáveis. Infelizmente, este século também trouxe escândalos nos negócios e perturbações económicas sérias, uma crescente desigualdade, danos ambientais, e uma erosão da confiança nas organizações económicas e nas instituições do mercado livre em geral. Para os líderes empresariais cristãos, este é um tempo que apela ao testemunho da fé, à confiança da esperança, e à prática do amor.

2. Quando os negócios e os mercados como um todo funcionam devidamente, com um controlo de regulação criterioso e efetivo, oferecem uma contribuição insubstituível ao bem-estar material e até espiritual da humanidade. Quando a atividade empresarial é realizada de modo justo, eficaz e sustentável, os clientes recebem bens e serviços a preços justos; os empregados dedicam-se a um trabalho bom e ganham o sustento para si e seus familiares; os investidores recebem um retorno razoável do seu investimento; e os recursos e ecossistemas naturais são preservados. As comunidades veem os seus recursos comuns a serem bem aplicados, o meio ambiente é protegido e o bem comum geral respeitado.

3. Quando bem geridos, os negócios promovem ativamente a dignidade dos empregados e o desenvolvimento de virtudes, tais como a solidariedade, a sabedoria prática, a justiça, a diligência, a capacidade de administrar recursos, e muitas outras. Se bem que a família seja a primeira escola da sociedade, as empresas, tal como muitas outras instituições sociais, continuam a educar as pessoas na virtude, particularmente os jovens, homens e mulheres, que deixam as suas famílias e as suas instituições educativas, à procura dos seus próprios lugares na sociedade. Os que vêm de meios socialmente desfavorecidos e são ameaçados de isolamento social poderão também encontrar os seus lugares nas empresas. Acresce que os negócios

promovem uma interdependência saudável entre os povos de nações diferentes, promovendo a interação entre eles de um modo que é mutuamente benéfico. Poderão, assim, tornar-se veículos de encontro cultural e promotores de paz e de prosperidade.

4. Todos estes benefícios potenciais encorajam a Igreja a interessar-se vivamente pelos negócios. Dependendo das escolhas que são feitas, os negócios podem melhorar significativamente as vidas das pessoas; mas podem também causar grande dano. Em teoria, os negócios empenhar-se-ão livremente na busca do bem comum, mas a liberdade sem a verdade conduz à desordem, injustiça e fragmentação social. É fulcral que a liberdade seja considerada como um apelo a fazer o que deve ser feito em vez de ser tida como simples permissão. Sem uma liderança virtuosa e princípios orientadores, os negócios podem ser lugares onde o oportunismo substitui a justiça, o poder corrompe a sabedoria, a tecnologia supera a dignidade, e o interesse próprio marginaliza o bem comum.

5. Queremos dirigir-nos especificamente aos líderes empresariais cristãos, que têm no coração do seu trabalho o sentido profundo do chamamento de Deus a serem colaboradores na criação. Tais líderes desempenham, nas suas rotinas diárias, um papel importante na geração e no progresso de princípios ético-sociais, a partir da tradição social católica quando é apropriado. Também desejamos dirigir-nos a todos os líderes empresariais de boa vontade que têm influência nos comportamentos, valores e atitudes das pessoas abrangidas pelas suas empresas. Os líderes não são apenas os detentores de títulos, mas aqueles que exercem influência para o bem da outra pessoa. Desde os diretores executivos e membros dos conselhos de administração das empresas aos chefes de equipa e até aos que têm uma influência informal, os líderes de negócios de todos os tipos exercem um papel decisivo na moldagem da vida económica e na criação de condições para que todas as pessoas se desenvolvam integralmente através das instituições de negócios. Tais instituições são muito diversificadas, incluindo cooperativas, companhias multinacionais, pequenas empresas em fase de arranque, negócios pertencentes aos empregados, negócios familiares, negócios sociais, parcerias, empresas de proprietário único, parcerias público-privadas e colaborações lucrativas/não lucrativas.





Algumas destas empresas são cotadas em bolsa, mas a maior parte não é. Algumas têm receitas maiores do que muitos países, mas a maior parte é de pequena dimensão. Algumas são possuídas por milhares de investidores, outras pertencem a uma única pessoa ou família. Algumas são legalmente definidas como entidades lucrativas; outras têm um novo estatuto legal e são chamadas “negócios sociais” com um estatuto especial. A empresa é uma instituição diversificada e, tal como foi salientado pelo Papa Bento XVI, a Igreja dirige-se à empresa em todas as suas formas³.

6. A vocação do empresário é um chamamento humano e cristão genuíno. O Papa Francisco apelida-a de “nobre tarefa, desde que se deixe interpelar por um sentido mais amplo da vida; isto permite-lhe servir verdadeiramente o bem comum com o seu esforço por multiplicar e tornar os bens deste mundo mais acessíveis a todos”⁴. A importância da vocação do empresário na vida da Igreja e na economia mundial dificilmente pode ser sobrestimada. Os líderes empresariais são chamados a conceber e desenvolver bens e serviços para clientes e comunidades através de uma forma de economia de mercado. Para que tais economias promovam o bem comum, elas têm de assegurar o respeito pela verdade, a fidelidade aos compromissos, a dignidade humana, a liberdade, a criatividade e o destino universal dos bens – o que significa que a criação de Deus é um dom para todos.

7. Os líderes empresariais têm um papel especial a desempenhar no desenrolar da criação. Não só fornecem bens e serviços e constantemente os melhoram através da inovação e aproveitando a ciência e a tecnologia, mas também ajudam a moldar organizações que estenderão este trabalho em direção ao futuro. S. João Paulo II lembrou-nos, na *Laborem Exercens*, que o ser humano, “criado à imagem de Deus, *participa mediante o seu trabalho na obra do Criador* e, num certo sentido, continua, na medida das suas possibilidades, a desenvolvê-la e a completá-la, progredindo cada vez mais na descoberta dos recursos e dos valores contidos em tudo aquilo que foi criado”⁵. Contudo, não devemos exceder os limites; tal como Francisco

nos recorda na *Laudato Si'*, corremos o risco de causar danos quando “já não reconhecemos qualquer instância acima de nós, mas vemo-nos unicamente a nós mesmos”⁶.

8. A construção de uma organização produtiva é uma forma primária pela qual os responsáveis empresariais podem partilhar do desenrolar do trabalho da criação. Quando se dão conta de que estão a participar no trabalho do Criador, através do exercício da administração de organizações produtivas, poderão começar a ganhar consciência da grandeza e da maravilhosa responsabilidade da sua vocação.

9. As empresas têm certamente o potencial de serem uma força para um grande bem em qualquer sociedade, e muitas efetivamente cumprem as suas expectativas morais e económicas. Porém, numerosos obstáculos poderão atravessar-se no caminho da realização desse potencial. Alguns desses obstáculos são exteriores a uma empresa particular: por exemplo, a ausência do Estado de direito ou de regulamentos internacionais; a corrupção generalizada, a concorrência destrutiva e o capitalismo de compadrio; a intervenção estatal desadequada; ou uma cultura hostil ao empreendedorismo numa ou mais formas. Os líderes empresariais exercem menos influência sobre estes obstáculos do que quando se trata de falhas internas, tais como a consideração da própria empresa apenas como uma mercadoria, em que os empregados são meros “recursos” e se ignoram as relações e o crescimento humano; a rejeição de um papel adequado para a regulação do mercado pelo Estado; a obtenção de dinheiro a partir de bens que não sejam verdadeiramente bons, ou de serviços que não sirvam verdadeiramente; ou a exploração dos recursos naturais de um modo destrutivo.

10. O principal destes obstáculos a nível pessoal é uma *vida dividida*, ou o que o Concílio Vaticano II descreveu como “divórcio entre a fé que professam e o comportamento quotidiano de muitos”. Este é um dos “mais graves erros do nosso tempo”⁷. A compartimentação entre as exigências da fé de cada um e o seu trabalho na empresa constitui um erro fundamental que contribui para grande parte do dano feito pelos negócios no nosso mundo de hoje,

3 Ver Bento XVI, *Caritas in Veritate*, carta encíclica (2009), 38, 40. Ver também Discurso do Papa Francisco aos Representantes da Confederação das Cooperativas Italianas, no Vaticano, a 28 de fevereiro de 2015.

4 Francisco, *Evangelii Gaudium*, exortação apostólica (2013), 203.

5 João Paulo II, *Laborem Exercens*, carta encíclica (1981), 25.

6 *Laudato Si'*, 6.

7 Concílio Vaticano II, *Gaudium et Spes*: Constituição Pastoral sobre a Igreja no Mundo Atual (1965), 43.



incluindo a sobrecarga de trabalho com prejuízo da vida familiar ou espiritual, um apego doentio ao poder em prejuízo do bem de si próprio, e o abuso do poder económico com vista a obter ganhos económicos ainda maiores. A este propósito, a Igreja permanece atenta às palavras do próprio Jesus: “Ninguém pode servir a dois senhores: ou não gostará de um deles e estimará o outro, ou se dedicará a um e desprezará o outro. Não podeis servir a Deus e ao dinheiro” (Mt 6, 24). Os líderes empresariais que não se veem a si próprios ao serviço dos outros e de Deus nas suas vidas de trabalho preencherão o vazio de sentido com um substituto menos meritório. A vida dividida não é unificada ou integrada: é fundamentalmente desordenada, e assim não vive à altura do chamamento de Deus.

11. Em última instância, a fragmentação deste tipo pode conduzir à idolatria, um risco profissional muito frequente na vida empresarial, que ameaça tanto indivíduos como organizações. Significa que se abandona o próprio chamamento para o relacionamento com um Criador que ama, como os israelitas fizeram no sopé do Monte Sinai, quando moldaram e adoraram um bezerro de ouro. O bezerro de ouro é um símbolo de *devoção extraviada*, nascida de uma falsa ideia de sucesso⁸. Existem muitos sucedâneos para o bezerro de ouro na vida moderna. Eles emergem quando o empresário considera “o máximo lucro da produção” como “único critério de ação”⁹; quando a tecnologia é procurada por si própria; quando a riqueza pessoal ou a influência política não servem o bem comum; ou quando se aprecia apenas a utilidade das criaturas e se ignora a sua dignidade¹⁰. Cada um destes “bezerras de ouro” equivale a uma espécie de fixação, normalmente acompanhada de racionalização. Cada um tem a capacidade de nos “fascinar”, como Bento XVI diz na sua encíclica social *Caritas in Veritate*¹¹, e os líderes empresariais têm de prestar uma atenção cuidadosa para evitar o engodo da idolatria.

8 Deuterónimo 5, 6–8: “*Eu sou o Senhor, teu Deus, que te tirou da terra do Egipto, da casa da escravidão. Não terás nenhum outro deus além de mim. Não farás para ti nenhuma imagem esculpida, seja do que está no alto do céu, ou em baixo, sobre a terra, ou nas águas, debaixo da terra.*”

9 *Caritas in Veritate*, 71.

10 “*Se a terra nos é dada, não podemos pensar apenas a partir dum critério utilitarista de eficiência e produtividade para lucro individual. Não estamos a falar duma atitude opcional [a solidariedade intergeracional], mas duma questão essencial de justiça, pois a terra que recebemos pertence também àqueles que hão de vir.*” *Laudato Si'*, 159.

11 “*Fascinada pela pura tecnologia, a razão sem a fé está destinada a perder-se na ilusão da própria onnipotência, enquanto a fé sem a razão corre o risco do alheamento da vida concreta das pessoas.*” *Caritas in Veritate*, 74.

12. As muitas pressões que os líderes empresariais sofrem podem levá-los a esquecer o chamamento do Evangelho nas suas atividades profissionais quotidianas. Podem seduzi-los a acreditar, falsamente, que as suas vidas profissionais são incompatíveis com as suas vidas espirituais. Podem então colocar excessiva confiança nos bens materiais ou no sucesso mundano. Quando isto acontece, os líderes empresariais arriscam-se a valorizarem o estatuto e a fama mais do que as realizações duradouras, e, conseqüentemente, arriscam-se a perder o seu reto juízo. Os líderes empresariais podem ser tentados, quer por egocentrismo, orgulho, ganância ou ansiedade, a reduzir a finalidade do negócio apenas a maximizar o lucro, a aumentar a quota de mercado ou a qualquer outro bem exclusivamente material. Assim, o bem que uma economia de mercado pode proporcionar aos indivíduos e à sociedade pode ficar reduzido ou distorcido.

13. Os líderes empresariais bem integrados podem responder às exigências rigorosas que lhes são colocadas com uma atitude de serviço, recordando Jesus a lavar os pés dos Seus discípulos. A liderança neste espírito de serviço é diferente do exercício autoritário do poder, demasiadamente frequente nas organizações empresariais. Ela distingue os executivos cristãos e o ambiente de trabalho que eles procuram promover. Ao viverem as responsabilidades empresariais deste modo, ao desenvolverem a verdadeira liderança de serviço, eles partilham graciosamente a sua perícia e as suas capacidades. Ao lavarem, em sentido figurado, os pés dos seus colaboradores, os líderes empresariais respondem mais plenamente ao seu nobre chamamento.

14. Uma parte importante da vocação do líder empresarial está na prática dos princípios ético-sociais enquanto conduzem a marcha normal do mundo dos negócios. Isto implica ver com clareza a situação, julgar com base nos princípios que promovem o desenvolvimento integral das pessoas, e agir de modo a aplicar esses princípios à luz das circunstâncias únicas de cada um e dos ensinamentos da Fé¹². O resto deste documento está organizado em conformidade: *ver, julgar, e agir*¹³.

12 Ver *Laudato Si'*, 109.

13 A abordagem *Ver-Julgar-Agir* foi concebida pelo padre belga e cardeal Josef-León Cardijn (1882–1967), fundador da Juventude Operária Católica (JOC). As suas raízes intelectuais encontram-se na descrição da prudência feita por Tomás de Aquino e é ensinada pela doutrina social da Igreja (ver João XXIII *Mater et Magistra*, carta encíclica (1961), 236 e Pontifício Conselho Justiça e Paz, *Compêndio da Doutrina Social da Igreja*, 547).





VER O MUNDO DOS NEGÓCIOS: DESAFIOS E OPORTUNIDADES

15. O líder empresarial enfrenta um mundo caracterizado por uma complicada mistura de fatores. Para tentar compreendê-los, temos de seguir a orientação dada no documento *Gaudium et Spes* do Vaticano II; isto é, temos a tarefa de analisar “os sinais dos tempos, e interpretá-los à luz do Evangelho”¹⁴. Alguns desses sinais apontam para fatores que limitam o que os líderes podem fazer para realizarem o bem, constringindo o seu comportamento e encerrando as portas da criatividade. Outros fatores criam novas oportunidades para conselhos de administração, gestores e empresários servirem o bem comum e favorecerem novos círculos de solidariedade que inspirem a nossa vida social, política e económica. Assim, o mundo à nossa volta apresenta um jogo complexo de luz e sombra, de bem e mal, de verdade e falsidade, de oportunidades e ameaças.

16. Os líderes empresariais cristãos têm de ser capazes de *ver* este mundo de um modo que lhes permita fazer juízos a seu respeito, para desenvolver a sua bondade e verdade, promover o bem comum e confrontar o mal e a falsidade. A secção sobre *julgar* deste documento oferece ajuda para este tipo de avaliação. O objetivo desta primeira secção é apresentar um breve resumo de alguns fatores-chave que afetam hoje a atividade empresarial, indicando, onde possível, os seus aspetos benéficos, nocivos e contextuais, na perspetiva dos líderes empresariais.

17. Entre os muitos e complexos fatores que influenciam os negócios, a nível local e global, cinco sobressaem como merecedores de referência especial, tendo modificado fundamentalmente o contexto dos negócios durante o último quarto de século. Os quatro primeiros estão intimamente relacionados entre si: (1) a globalização, (2) novas tecnologias de comunicação e informática, (3) a financeirização da economia, e (4) o meio ambiente em transformação. O quinto fator, (5) as mudanças culturais – e, em particular, o desafio do individualismo e os correspondentes sistemas morais do relativismo e do utilitarismo – podem justificadamente confrontar os líderes empresariais cristãos com os maiores perigos. É claro que muitos outros fatores exercem hoje influência sobre os negócios e são merecedo-

res de análise. Porém, num esforço para sermos sucintos, examinaremos apenas aqueles cinco.

18. *Globalização*: O surgimento de uma ordem económica global única é uma das características específicas da nossa era. O termo “globalização” aponta para um processo mundial de movimento cada vez mais crescente quer das saídas quer das entradas, especialmente o trabalho e o capital, trazendo consigo uma crescente teia de interligações sociais. Com o fim da Guerra Fria e a abertura de muitos mercados emergentes, a praça para negócios à escala mundial expandiu-se enormemente. Isso criou novas oportunidades e novas ameaças. Povos inteiros anteriormente excluídos do sistema económico mundial podem agora participar nele e beneficiar dele. Um rendimento acrescido tornou um maior número de produtos e serviços acessíveis a mais pessoas. O Papa Francisco, contudo, tem sublinhado duas sérias preocupações.

- A primeira diz respeito a *uma profunda desigualdade*. Enquanto o produto mundial aumentou e foi acompanhado por uma redução significativa da pobreza extrema, persiste uma enorme desigualdade na distribuição do rendimento e da riqueza, quer dentro dos países quer entre eles. Por exemplo, as zonas económicas regionais, com livre movimento de bens e até moedas únicas, encorajam o comércio e estimulam a inovação. Porém, nem sempre são acompanhadas por igualmente livres possibilidades para o movimento de trabalhadores em busca de emprego. O Papa Francisco tem criticado veementemente esta economia de exclusão e desigualdade e deplorado a correspondente “globalização da indiferença”. Na sua capacidade de líderes, os empresários cristãos estão cientes da importância do “ver” e têm consciência da realidade dos seus próprios negócios. Da mesma forma, a sua vocação implica estarem conscientes da realidade de quem é afetado pelos negócios ou é inteiramente deixado à margem dos benefícios da economia. Francisco convoca os líderes para um encontro pessoal com quem é afetado pela desigualdade. Um tal encontro não apenas impede que os líderes desenvolvam uma consciência entorpecida, mas também pode permitir que disponham melhor da sua liberdade e criatividade para o bem comum¹⁵.
- Francisco também aborda as *ameaças à cultura*, tal como fizera S. João Paulo II na *Sollicitudo Rei So-*

¹⁴ *Gaudium et Spes*, 4.

¹⁵ *Laudato Si'*, 48, 49, 108.



cialis. Nas suas palavras: “Em muitos países, a globalização comportou uma acelerada deterioração das raízes culturais com a invasão de tendências pertencentes a outras culturas, economicamente desenvolvidas mas eticamente debilitadas”¹⁶. Na tradição católica, a cultura indica tudo o que seres humanos desenvolvem e aperfeiçoam por meio das suas qualidades corporais e espirituais; cada pessoa encontra sentido para a sua vida no âmbito de uma determinada cultura (cf. *Gaudium et Spes*, 53). A diversidade das culturas locais dá forma à família humana na sua variedade. Mas as riquezas a elas associadas estão por vezes ameaçadas por um impulso cultural globalizado para a uniformidade, pressionando as pessoas ao abandono das suas próprias tradições culturais. Francisco sustenta que “o desaparecimento duma cultura pode ser tanto ou mais grave do que o desaparecimento duma espécie animal ou vegetal”¹⁷. Ao mesmo tempo, à medida que o mercado põe culturas diferentes em maior comunicação entre si, uma concorrência agressiva e o *marketing* global de produtos padronizados podem conduzir a uma homogeneidade cultural e à perda de diversidade.

19. Associa-se a estas mudanças a realidade de o *capital poder optar por evitar prestar contas* aos povos nos países onde os seus lucros são obtidos¹⁸. É como se o poder económico tivesse um estatuto extraterritorial. As empresas podem reagir a oportunidades de lucro com bastante independência do governo local. A globalização está assim a modificar os fundamentos da economia e da sociedade organizada, reduzindo os graus de liberdade dos Estados-nações: os habituais instrumentos político-económicos do Estado-nação estão presos a um território bem definido, ao passo que as empresas multinacionais podem produzir bens num país, pagar os impostos noutra, e reivindicar assistência e contribuições públicas ainda num terceiro. Os negócios tornaram-se muito mais influentes do que anteriormente neste contexto modificado de uma economia mais globalizada e, conseqüentemente, incluem o potencial para enorme bem ou mal.

20. *Tecnologia das comunicações e da informática: As revoluções na tecnologia das comunicações*

16 *Evangelii Gaudium*, 54, 62. Ver também Bento XVI: “*A sociedade cada vez mais globalizada torna-nos vizinhos, mas não nos faz irmãos*” (*Caritas in Veritate*, 19).

17 *Laudato Si'*, 145.

18 *Caritas in Veritate*, 24 e 40.

trazidas pela Internet e a nova capacidade de rapidamente analisar enormes quantidades de dados tiveram impactos significativos, quer positivos quer negativos, na gestão dos negócios. Do lado positivo, a colaboração baseada na Internet está a desenvolver novos produtos e soluções para problemas antigos. Os custos das conexões globais são acessíveis, o que abriu novas possibilidades para os pobres se integrarem no mercado de trabalho. Novos modelos de negócios combinam a colaboração e a concorrência de modos singulares para satisfazer necessidades que no passado eram inadequadamente cobertas ou deixadas inteiramente por satisfazer. Grupos de consumidores e interessados são capacitados para exercerem pressão sobre negócios globais e dão maior visibilidade às práticas inadequadas em matérias que vão do respeito pelos direitos humanos à proteção do ambiente. Este ativismo reduz as sanções suportadas pelas empresas que se comportam responsabilmente quando efetivamente pressiona outras empresas a seguirem o exemplo.

21. Do lado negativo, vivemos agora num mundo de gratificação instantânea e numa superabundância de informação. Num mundo destes, como é corrente notar, “o urgente pode sobrepor-se ao importante”. Qualquer mensagem se torna prioridade quando a comunicação instantânea insiste em ter a nossa atenção. Parece não termos tempo para decisões bem estudadas e pensadas sobre matérias complexas. As decisões – até as importantes – são crescentemente tomadas sem a adequada consideração e com muito reduzida informação partilhada. Francisco alerta-nos a que não sucumbamos ao que ele apelida de “paradigma tecnocrático”. Este paradigma seduz-nos com a ilusão de que se podemos fazer algo, devemos fazê-lo. Embora a tecnologia desempenhe um importante papel na resolução dos nossos problemas, o paradigma tecnocrático substitui e supera as dimensões mais profundas da nossa humanidade, nomeadamente a virtude, a contemplação e as relações. Tornamo-nos coadores de informação em vez de mergulhadores de águas profundas em busca da sabedoria. Alguns líderes de empresas tecnológicas admitiram que para a tecnologia poder servir a humanidade tem necessidade de uma sabedoria maior do que a tecnologia pode oferecer. Mantém a sua validade o aviso do Vaticano II já com meio século: “Mais do que os séculos passados, o nosso tempo precisa de uma tal sabedoria, para que se humanizem as novas descobertas dos homens. Está ameaçado,





com efeito, o destino do mundo, se não surgirem homens cheios de sabedoria”¹⁹. O mundo necessita de líderes empresariais sábios, com uma capacidade de tomada de decisões que tenha em conta a sua fé, para resistirem a este paradigma tecnocrático e, ao invés disso, empregarem a sua criatividade e riqueza para gerar uma maior prosperidade para todos e cuidar da nossa casa comum²⁰.

22. *A financeirização da economia*: A combinação da globalização com a sua expansão dos mercados e remunerações e novas tecnologias de comunicação e informática deu grande proeminência ao sector financeiro nos negócios. O termo “financeirização” descreve a deslocação, na economia capitalista, da produção para a finança. O rendimento e os lucros do sector financeiro tornaram-se um segmento cada vez maior da economia mundial. As suas instituições, instrumentos e motivações vêm tendo um impacto significativo nas operações e na compreensão dos negócios. Enquanto a crise financeira iniciada em 2007-08 suscitou uma onda de críticas aos efeitos negativos da financeirização, o sector financeiro também proporcionou a milhões de pessoas acesso mais fácil ao crédito ao consumo e à produção; procurou dispersar o risco por instrumentos derivados; criou formas de alavancagem do capital, para o tornar mais produtivo; e mais. O sector financeiro também produziu fundos sociais ou éticos que permitem aos investidores aplicarem os seus valores apoiando ou evitando certas indústrias ou empresas. Este sector representa um desenvolvimento importante e rapidamente crescente, que poderá continuar a aumentar depois de alguns resultados promissores durante a crise financeira. *Caritas in Veritate* refere que o investimento ético deveria constituir a norma: “a necessidade de trabalhar não só para que nasçam sectores ou segmentos ‘éticos’ da economia ou das finanças, mas também para que toda a economia e as finanças sejam éticas: e não por uma rotulação exterior, mas pelo respeito de exigências intrínsecas à sua própria natureza”²¹.

23. Porém, apesar destes desenvolvimentos positivos, a financeirização pode dominar por completo a economia real²². De facto, contribuiu para um conjunto diversificado de tendências e

consequências negativas. Abordaremos apenas duas – mercantilização e predomínio do curto prazo. A financeirização tende a *mercantilizar* inteiramente os negócios, reduzindo o significado deste empreendimento humano apenas a um preço. Em particular, o sector financeiro tem contribuído para esta tendência mercantilizante, equiparando a finalidade dos negócios à maximização da riqueza do acionista. O valor para o acionista tem-se tornado, virtualmente, a única medida pela qual os líderes empresariais determinam o seu desempenho e o seu mérito. No clima atual, o apelo a “maximizar a riqueza do acionista” permanece dominante e é a teoria predominante ensinada em muitas escolas de gestão. Justifica-se assim o uso das análises de grande volume de dados para manipular os mercados e para incrementar a dominância do comércio na vida quotidiana. Justifica-se assim também o comportamento de busca de lucro que deriva rendimento sem agregar valor. De forma mais geral, gera mentalidades de *curto prazo*, sob a influência das quais os líderes são tentados a fixarem-se no potencial de sucesso de curto prazo, e a subestimarem o risco associado da tomada excessiva de riscos e do insucesso estratégico. Talvez não seja surpreendente que a oportunidade de adquirir riqueza enorme em horizontes temporais relativamente curtos faculte um forte incentivo ao comportamento disfuncional. Bento XVI salientou estes perigos quando escreveu: “Um dos riscos maiores é, sem dúvida, que a empresa preste contas quase exclusivamente a quem nela investe, acabando assim por reduzir a sua valência social... [S]ão cada vez menos as empresas que fazem referimento a um empresário estável que se sinta responsável não apenas a curto mas a longo prazo da vida e dos resultados da sua empresa”²³. Por conseguinte, é gratificante assistir a um alargamento dos debates acerca da sustentabilidade – ambiental e social bem como comercial – no mundo dos negócios.

24. *Consciência ambiental*: Há uma crescente sensibilização ecológica no âmbito dos negócios que reconhece cada vez mais o impacto da produção e do consumo no meio ambiente. Muitas companhias estão a buscar formas de efetuar ciclos de vida dos produtos e uma avaliação dos serviços que respondam aos impactos negativos da produção e do consumo sobre o ecossistema, as futuras gerações e especialmente os pobres. Começam a desenvolver os seus

19 *Gaudium et Spes*, 15.

20 *Laudato Si'*, 106 e 108.

21 *Caritas in Veritate*, 45.

22 *Laudato Si'*, 109.

23 *Caritas in Veritate*, 40.



bens como produtos recicláveis (reduzir, reutilizar, reciclar) pela via da escolha de matérias-primas que possam ser mais facilmente reutilizáveis. Procuram também descarbonizar os seus edifícios e fábricas implementando fontes de energias renováveis e sistemas de arrefecimento e aquecimento energeticamente mais eficientes; tudo isto reduz o consumo de energia e as emissões de dióxido de carbono. Para promover um desenvolvimento sustentável no âmbito das empresas é necessário conceber novas tecnologias capazes de reduzir a poluição e empregar fontes renováveis de energia. Além disso, estão a surgir novos modelos de desenvolvimento que reforçam a sustentabilidade (por ex., o “consumo colaborativo”) e promovem escolhas de um estilo de vida para uma casa comum mais saudável.

25. Apesar de uma tal consciência, alguns líderes empresariais mostram-se excessivamente confiantes num potencial ilimitado de crescimento dos recursos do planeta e na capacidade dos mercados, do interesse próprio e da tecnologia para resolver todos os problemas que se nos apresentam. Mas outros são justamente mais prudentes. Têm consciência de que as mudanças na natureza podem imprevisivelmente afetar a sua capacidade de produção (por ex., faltas de água) e de que a degradação social resultante das alterações climáticas a todos pode afetar. A confiança excessiva pode ser impulsionada pelos desejos de maiores lucros e um consumo cada vez maior. Francisco tem estado particularmente preocupado com este crescente consumismo e pela cultura do “descarte” gerada por esta atitude. Ele chama a atenção para um consumismo fixado nos prazeres, que entorpece a consciência e não deixa espaço para os outros, os pobres, as crianças e Deus²⁴. Este consumismo pode impedir-nos de ver o prejuízo que estamos a causar aos nossos casamentos e famílias, à nossa cultura e ao meio ambiente. Francisco tem apelado a uma “ecologia integral” em que o nosso estilo de vida seja orientado pelas exigências da virtude, do sacrifício e de um retorno a relações interligadas com a natureza, a humanidade e Deus.

26. *Mudanças culturais:* Como foi já discutido, os novos níveis de contacto entre nações através da globalização, e entre indivíduos através da tecnologia, tiveram como resultado uma significativa mudança cultural. Para o líder empresarial cristão, duas mu-

danças-chave culturais, relacionadas entre si, têm sido a viragem rumo ao individualismo no Ocidente e níveis mais elevados de ruturas familiares do que no passado. Com uma visão fortemente utilitarista da economia, e até da sociedade, em ascensão, populações inteiras são encorajadas a concentrarem-se na consecução de “o que é adequado para mim”, independentemente dos efeitos sobre os outros, com resultados de impacto negativo sobre a vida familiar. Os “valores” são vistos como relativos, medidos pelo seu contributo para as preferências individuais e os ganhos nos negócios. O trabalho torna-se simplesmente um meio para ter acesso aos prazeres da vida que cada pessoa escolha. Os direitos tornam-se muito mais importantes do que os deveres; o sacrifício por um bem maior é depreciado. Estas atitudes estimulam os gestores de topo a reclamarem uma parte desproporcionada da riqueza criada, os empregados a alimentarem uma atitude de reivindicação de direitos, e os clientes a contarem com uma gratificação imediata.

27. Felizmente, têm sido desenvolvidos novos movimentos e programas, num esforço de levar mais a sério a vida moral e espiritual em relação aos negócios. Grupos de fé-e-trabalho, programas de espiritualidade do trabalho, formação em ética de negócios, projetos de responsabilidade social, iniciativas de negócios sociais e de uma economia de solidariedade, tudo isto tem vindo a ajudar os líderes empresariais a gerir as suas empresas segundo o espírito da exortação de S. Paulo: “Examinai tudo, guardai o que é bom” (1 Tes 5, 21)²⁵. Muitos destes grupos e movimentos capacitam os líderes de negócios a reconhecer o seu trabalho como uma vocação e o papel que os seus negócios desempenham enquanto contribuição para o bem comum.

28. Não há dúvida de que a globalização, o progresso da comunicação, as novas tecnologias e a financeirização podem ter consequências positivas para a comunidade humana. Por exemplo, um respeito saudável pelo desempenho financeiro de curto prazo pode ser positivo se for tomado como um elemento que contribui para o processo de decisão, em vez de ser tomado como critério único. Exige-se equilíbrio e perspetiva, considerando com cautela “as eventuais consequências negativas para

²⁴ *Evangelii Gaudium*, 2. Ver também *Laudato Si'*, 203.

²⁵ Ver a *Economia de Comunhão do Movimento dos Focolares*, UNIAPAC, Legatus, Christians in Commerce, Ignatian Business Chapters, Compagnia delle Opere do Movimento Comunhão e Libertação, bem como outros movimentos que tomam a sério a relação entre a fé e os negócios.



o ser humano”²⁶. Todas estas tendências têm de ser guiadas por princípios ético-sociais, iluminados para os cristãos pelo Evangelho, e enraizados em sólidas instituições culturais. Sem esta influência constante, arriscam-se a ser prejudiciais ao “desenvolvimento humano integral” – um termo criado por S. Paulo VI para indicar a plenitude humana integral que deveria ser a meta da busca da justiça e da paz para todos²⁷. É aqui que o ensinamento social da Igreja e a nossa fé no amor de Deus podem oferecer uma perspetiva autêntica, capacitando os líderes empresariais a cumprirem o seu chamamento cristão.

JULGAR: A IMPORTÂNCIA DOS PRINCÍPIOS ÉTICO-SOCIAIS

29. A abordagem do complexo contexto dos negócios, descrito na nossa última secção, requer um reto juízo: discernimentos que sejam sábios e enraizados na realidade e na verdade. Porém, a capacidade de emitir juízos fundamentados tem de ser alimentada na cultura moral e espiritual de onde provêm os líderes empresariais, designadamente as suas famílias, a religião, as instituições educativas e as comunidades mais amplas a que pertencem. Para o líder empresarial cristão, no coração dessa cultura está o Evangelho de Jesus Cristo.

30. Este Evangelho é uma mensagem de amor que se encontra não primariamente numa teoria ou numa ética, mas numa relação com Cristo²⁸. É esta relação, esta vocação para o amor que, se a permitirmos, animará e fortalecerá a vida de todo o cristão. Tem implicações éticas e religiosas particulares para os líderes empresariais. Estas implicações estão identificadas naquilo a que a Igreja designa por sua *tradição social*, um diálogo vivo entre a fé, a razão e a ação e entre os próprios Evangelhos e os sinais dos tempos²⁹. Esta tradição cresceu através de uma relação complementar entre mestres com autoridade

26 *Laudato Si'*, 109.

27 *Caritas in Veritate*, 11. O Papa Francisco criou um Dicastério (departamento) para o Serviço do Desenvolvimento Humano Integral com secções para obras de caridade, trabalhadores dos cuidados de saúde, justiça e paz, e migrantes e refugiados; começou a funcionar a 1 de janeiro de 2017. As primeiras palavras da carta apostólica com a qual o Papa Francisco instituiu o Dicastério são: “Em todo o seu ser e obrar, a Igreja está chamada a promover o desenvolvimento integral do homem à luz do Evangelho. Este desenvolvimento tem lugar mediante o cuidado dos bens incomensuráveis da justiça, da paz e da proteção da criação”.

28 Ver Bento XVI, *Deus Caritas Est*, carta encíclica (2005), 1.

29 A atualização deste opúsculo à luz de novas realidades e novos ensinamentos ilustra o dinamismo da tradição social católica.

(ensinamento social católico), estudiosos profundos (pensamento social católico) e praticantes efetivos e esclarecidos (prática social católica). Esta tradição evangélica é constantemente desenvolvida, purificada e reajustada à medida que os cristãos, incluindo os líderes empresariais, procuram o discernimento e a excelência nas suas vidas profissionais.

31. Uma parte importante desta tradição tem consistido, para os negócios, numa articulação entre os princípios ético-sociais, quer a nível dos fundamentos quer ao nível prático, e uma visão da empresa como comunidade de pessoas. Os *fundamentos*, a *prática* e a *comunidade* são os temas das seguintes três secções. Em conjunto, facultam orientação para a verdadeira excelência empresarial, uma vez que assentam no que é a pessoa humana, nos papéis e vocações assumidos pelas pessoas no mundo, e no que o florescimento humano pode ser na empresa, na comunidade mais ampla e na nossa casa comum.

I. PRINCÍPIOS ÉTICOS FUNDAMENTAIS PARA A EMPRESA: DIGNIDADE HUMANA E BEM COMUM

32. *Dignidade humana*: Dos próprios fundamentos da tradição social da Igreja destaca-se a convicção de que cada pessoa, independentemente da idade, condição, ou capacidade, é uma imagem de Deus e, portanto, dotada de uma dignidade, ou valor, irreduzível. Cada pessoa é um fim em si, nunca um mero instrumento valorizado apenas pela sua utilidade – um *quem*, não um *quê*; um *alguém*, não um *algo*³⁰. Esta dignidade é possuída simplesmente em virtude de se ser humano. Nunca é uma conquista, nem algo concedido por uma qualquer autoridade humana; não pode ser perdida, confiscada ou simplesmente retirada. Todos os seres humanos, independentemente de propriedades e circunstâncias individuais, gozam desta dignidade concedida por Deus. Além disso, a marca de Deus estende-se à totalidade da criação graças a uma relação de “ecologia integral” entre as pessoas, as criaturas e a terra³¹. Por isso, quando a “dignidade humana” é adequadamente entendida, é incompatível com a instrumentalização dos seres humanos, e solicita a integração com o mundo em que vivemos.

30 *Compêndio da Doutrina Social da Igreja*, 108.

31 *Laudato Si'*; 137–162.



33. Em virtude desta dignidade humana, cada pessoa tem o direito – de facto, a obrigação – de seguir a sua vocação e de lutar pela realização pessoal em comunhão com os outros. Por sua vez, isto também implica que cada um de nós tem o dever de evitar ações que impeçam o desenvolvimento dos outros e, tanto quanto possível, o dever de promover esse desenvolvimento, uma vez que “*todos nós somos verdadeiramente responsáveis por todos*”³².

34. Mais especificamente, os seres humanos demonstram que transportam a imagem do Criador nas suas capacidades de raciocinar e de escolher livremente, bem como na sua inclinação para partilhar as suas vidas com os outros (a sua natureza social). Por conseguinte, o desenvolvimento humano sempre envolve raciocinar bem, escolher livremente de acordo com a razão, e viver em sociedade. Com efeito, é só em comunidade – isto é, em comunhão com os outros – que uma pessoa pode genuinamente desenvolver-se em capacidade, virtude e santidade. Sublinhando a *ecologia integral*, Francisco recorda-nos que vejamos esta comunhão como global, como incluindo todas as pessoas (especialmente as mais débeis e marginalizadas) e o meio ambiente em “*comunhão universal*”³³.

35. De facto, cada pessoa tem um destino transcendente de vir a partilhar para sempre da vida de Deus. O desenvolvimento terreno nunca será completo, o que não quer dizer que as circunstâncias terrenas das pessoas não sejam importantes. Pelo contrário, o desenvolvimento terreno é um elemento importante de uma vida humana boa. Além disso, tanto a falta como a superabundância de recursos materiais são frequentemente obstáculos ou fatores desviantes na busca da virtude e da santidade.

36. *Bem comum*. A natureza social dos seres humanos, refletindo a comunidade da Trindade, aponta para um outro princípio fundamental, a importância do bem comum. O Vaticano II definiu o bem comum do seguinte modo: “o conjunto das condições da vida social que permitem, tanto aos grupos como a cada membro, alcançar mais plena e facilmente a própria perfeição”³⁴. Desenvolvem-se bens comuns entre seres humanos quando estes atuam propositadamente juntos em direção a uma finalidade partilhada. Assim, construir uma amizade,

uma família, ou uma empresa cria um bem comum partilhado entre amigos, membros da família, e toda a variedade de pessoas envolvidas numa empresa. Os bens comuns são possíveis porque somos seres relacionais que não têm apenas objetivos individuais, e que não crescem apenas individualmente. Também participamos em projetos verdadeiramente *partilhados e comuns*, que geram bens partilhados de que todas as pessoas beneficiam. *O bem comum* abrange e apoia todos os bens necessários para permitir que todos os seres humanos se desenvolvam, pessoal e comunitariamente. Isto implica uma sensibilidade treinada para com quem se encontra nas margens e, em particular, para com os impactos a longo prazo das nossas atuais decisões sobre o meio ambiente, não só durante a nossa própria existência mas também para as gerações vindouras³⁵.

37. As empresas também produzem muitas das condições importantes que contribuem para o bem comum da sociedade mais alargada. Os seus produtos e serviços, os empregos que facultam, e o excedente económico e social que tornam disponível à sociedade, fazem parte dos fundamentos da vida sã de uma nação e da humanidade como um todo. Como exemplo, os fundos éticos e os serviços de microfinanças consignam explicitamente importantes valores. Os países que não têm uma atividade económica suficiente tendem a perder a sua gente melhor treinada para outros países, por não verem um futuro para si próprios ou suas famílias nas suas situações atuais. Algumas sociedades não produzem bens coletivos e públicos suficientes para assegurarem uma vida humana em dignidade. As empresas são, portanto, essenciais para o bem comum de qualquer sociedade e para a inteira ordem global.

38. As empresas e os mercados verdadeiramente prósperos dependem de um certo número de contribuições da sociedade mais alargada. Se pensarmos em bens públicos tais como o Estado de direito, um meio ambiente equilibrado, direitos de propriedade, concorrência livre e aberta, moedas fortes e políticas fiscais sólidas, e infraestruturas cruciais de transportes e de comunicações, damos-nos conta de que os negócios não podem simplesmente funcionar fora das estruturas de uma sociedade sã. Onde esses bens públicos estão ausentes ou não funcionam adequadamente, os negócios sofrem. E não é apenas de um governo eficaz que o negó-

32 João Paulo II, *Sollicitudo Rei Socialis*, carta encíclica (1987), 38.

33 *Laudato Si'*, 92.

34 *Gaudium et Spes*, 26.

35 *Laudato Si'*, 162.



cio depende. Mesmo antes do Estado, é preciso um ambiente moral e cultural saudável, em que se eduquem os jovens, estes se desenvolvam em aptidão e virtude, e se preparem para o emprego. Beneficiando dos recursos que a sociedade torna disponíveis, as empresas e as atividades comerciais, por sua vez, conduzem-se de modo a respeitar e sustentar o bem comum.

39. As empresas também sustentam o bem-estar dos membros da sociedade através das suas outras funções-chave. No mínimo, um bom negócio evita cuidadosamente quaisquer ações que minem o bem comum local ou global, o que inclui os indivíduos, os grupos, a sociedade e o ambiente. De modo mais positivo, estas empresas procuram ativamente formas de servir necessidades humanas genuínas dentro da sua competência e, assim, *fomentam* o bem comum. Nalguns casos, promovem ativamente uma regulação mais efetiva, a nível regional, nacional, ou internacional. Considere-se o perigo de que algumas estratégias empresariais destrutivas, incluindo a corrupção, a exploração dos empregados ou a destruição do meio ambiente, poderão reduzir os custos de curto prazo para os perpetradores, enquanto deixam os custos muito mais altos de longo prazo para as gerações futuras da sociedade local. Caso tais estratégias sejam legais, elas criam vantagens competitivas para as empresas moralmente menos sensíveis, à custa dos concorrentes mais conscienciosos que agem moralmente e, assim, suportam os custos reais mais elevados de tais empreendimentos. Um tal “bater no fundo” normalmente não pode ser ultrapassado apenas pelo compromisso moral individual; antes requer um melhor *quadro institucional* para todos os participantes agirem como boas entidades coletivas no mercado.

II. PRINCÍPIOS ÉTICOS PRÁTICOS PARA A EMPRESA

40. Num sistema de mercado, o respeito pela dignidade humana e pelo bem comum são princípios fundamentais que devem informar o modo de organizar o trabalho e o capital empregue, e os nossos processos de inovação, produção e distribuição. O propósito principal das empresas individuais e dos sistemas comerciais é o de satisfazer necessidades humanas reais, ou seja, as necessidades relevantes daqueles que são de alguma forma servidos por uma empresa. Em particular, existem três atividades interdependentes que as empresas devem desenvolver:

- **Produtos bons:** dirigirem-se a necessidades humanas genuínas, através da criação, desenvolvimento e produção de bens e serviços;
- **Trabalho bom:** organizarem trabalho bom e produtivo; e
- **Riqueza boa:** utilizarem recursos para criar e partilhar riqueza e prosperidade de formas sustentáveis.

41. A tradição social da Igreja ocupa-se destas três esferas de atividade interdependentes, facultando princípios práticos para ajudar a guiar os decisores no bem que poderão fazer. Esses princípios práticos assentam sobre os princípios fundamentais e procuram respeitar as situações multiculturais e inter-religiosas que são hoje características dos ambientes de negócios. Eles também ajudam a clarificar a vocação do empresário cristão e o papel de um verdadeiro líder empresarial.

PRODUTOS BONS: SATISFAZER AS NECESSIDADES DO MUNDO ATRAVÉS DE BENS E SERVIÇOS

42. As empresas bem-sucedidas identificam e procuram satisfazer necessidades humanas genuínas num nível superior de excelência, usando muita inovação, criatividade e iniciativa. Elas produzem o que foi anteriormente produzido, mas frequentemente – como acontece nos campos da medicina, comunicação, crédito, produção de alimentos, energia e promoção de bem-estar – inventam *formas inteiramente novas de satisfazer as necessidades humanas*. E crescentemente melhoram os seus produtos e serviços, os quais, quando genuinamente bons, melhoram a qualidade de vida das pessoas.

43. *Contribuindo para o bem comum:*³⁶ Como afirma o *Compêndio da Doutrina Social da Igreja*: “A empresa deve caracterizar-se pela capacidade de servir o bem comum da sociedade mediante a produção de bens e serviços úteis”³⁷. A empresa é intrinsecamente centrada-no-outro: uma empresa coordena os dons, talentos, energias e aptidões das pessoas, para servir as necessidades dos outros, o que, por sua vez, apoia o desenvolvimento das pessoas que realizam esse trabalho. As tarefas que desempenham em comum geram os bens e serviços necessários a uma comunidade saudável. “O líder

³⁶ *Compêndio da Doutrina Social da Igreja*, 164–167.

³⁷ *Ibid.*, 338.





empresarial não é um especulador, mas essencialmente um inovador. O especulador tem por objetivo maximizar o lucro; para ele, o negócio é apenas um meio para um fim, e esse fim é o lucro. Para o especulador, construir estradas e criar hospitais ou escolas não é o fim, mas apenas o meio com a finalidade do máximo lucro. Deveria ser imediatamente claro que o especulador não constitui o modelo de líder empresarial que a Igreja apoia como agente e construtor do bem comum³⁸. Antes, o líder empresarial cristão serve o bem comum através da criação de bens que sejam verdadeiramente bons e serviços que verdadeiramente sirvam. Os bens e serviços que as empresas produzem devem ir ao encontro de autênticas necessidades humanas, pelo que incluem não apenas as coisas que têm um claro valor social – tais como dispositivos médicos que salvam vidas, microfinanças, educação, investimento social, produtos de comércio justo, energias renováveis, empreendimentos artísticos, cuidados de saúde ou habitação acessível – mas também tudo quanto genuinamente contribui para o desenvolvimento e a realização humanos, enquanto tem em devido cuidado a nossa casa comum. Incluem-se aqui os produtos simples como parafusos, mesas e tecidos, até aos sistemas complexos como os de remoção de lixo, estradas e transportes; as práticas empresariais ecológicas (“negócios verdes”) e outros empreendimentos sustentáveis, especialmente nas áreas atingidas por desastres ecológicos; a transferência de tecnologia para ajudar as comunidades a adaptarem-se às condições naturais em transformação.

44. Em 1931, o Papa Pio XI escreveu, na sua carta encíclica *Quadragesimo Anno*, acerca da importância de as empresas produzirem “bens verdadeiramente úteis” para os outros³⁹. O bom empresário é o que “põe o primeiro pensamento no serviço e o segundo no ganho, que [...] emprega trabalhadores para a criação de bens de verdadeiro valor; que não os prejudica, exigindo que participem na criação de futilidades, ou até mesmo de coisas nocivas e malélicas; que oferece ao consumidor apenas bens e serviços úteis, em vez de, tirando vantagem da inexperiência ou fraqueza do último, traí-lo levando-o a gastar o seu dinheiro em coisas de que não precisa, ou que lhe são não apenas inúteis

mas até injuriosas”⁴⁰. As necessidades devem ser distinguidas de meras aspirações que possam ser caracterizadas como desejos que não são essenciais para o bem-estar humano. Em casos extremos, satisfazer meras aspirações pode até ser prejudicial ao bem-estar humano e ao planeta, como, por exemplo, na venda de drogas não terapêuticas, de pornografia, do jogo a dinheiro e de jogos de vídeo violentos. Esta preocupação com os desejos, muitas vezes designada por “consumismo”, desliga a produção e o consumo do bem comum e impede o desenvolvimento da pessoa⁴¹. Os bens que são verdadeiramente bons servem as necessidades dos consumidores numa ordem hierárquica; a necessidade de bens nutricionais, por exemplo, claramente excede em importância os desejos de entretenimento do jogo. Esta é uma ordem objetiva, razão para que a produção de bens e serviços deva conformar-se com a verdade em vez do mero prazer ou utilidade.

45. *Solidários com os pobres*. A produção de bens e serviços insere-se numa “cadeia de solidariedade que se alarga progressivamente”, e que levanta diversas questões cruciais e oportunidades para a comunidade empresarial⁴². Uma delas consiste na importância de identificar, num espírito de solidariedade, as autênticas necessidades dos pobres e dos vulneráveis, incluindo as pessoas com necessidades especiais. Estas necessidades, bem como as das futuras gerações, são frequentemente negligenciadas num mercado movido pelo lucro de curto prazo⁴³. O líder empresarial cristão está atento às oportunidades de integrar estas populações negligenciadas e vê isto tanto como uma adequada responsabilidade social e uma grande oportunidade de negócio. Desenvolvimentos no domínio dos produtos e serviços da “base da pirâmide” – tais como as microempresas, o microcrédito, as empresas sociais e os fundos de investimento sociais – têm exercido um papel

38 Ver Cardeal Bertone, “*A Goal Greater than Profit*”, Executive Summit on Ethics for the Business World, Roma, 16 de junho de 2011 (http://www.vatican.va/roman_curia/secretariat_state/card-bertone/2011/documents/rc_seg-st_20110616_business-ethics_en.html).

39 Pio XI, *Quadragesimo Anno*, carta encíclica (1931), 51.

40 Oswald von Nell-Breuning, *Reorganization of Social Economy* (Milwaukee: The Bruce Publishing Co., 1936), 115-116.

41 João Paulo II, *Centesimus Annus*, carta encíclica, (1991), 36. Ver também Francisco: “O grande risco do mundo atual, com sua múltipla e avassaladora oferta de consumo, é uma tristeza individualista que brota do coração comodista e mesquinho, da busca desordenada de prazeres superficiais, da consciência isolada. Quando a vida interior se fecha nos próprios interesses, deixa de haver espaço para os outros, já não entram os pobres, já não se ouve a voz de Deus, já não se goza da doce alegria do seu amor, nem fervilha o entusiasmo de fazer o bem. (...) Esta não é a escolha duma vida digna e plena, este não é o desígnio que Deus tem para nós, esta não é a vida no Espírito que jorra do coração de Cristo ressuscitado” (*Evangelii Gaudium*, 2).

42 *Centesimus Annus*, 43.

43 *Compêndio da Doutrina Social da Igreja*, 192-196.



importante na satisfação das necessidades dos pobres. Estas inovações não só ajudarão a levantar as pessoas da pobreza extrema, mas poderiam também estimular a sua criatividade e empreendedorismo, e contribuir para o lançamento de uma dinâmica de desenvolvimento⁴⁴. De facto, tal como o Papa Francisco tem assinalado nos seus Encontros Mundiais dos Movimentos Populares, uma grande parcela das iniciativas económicas resulta da solidariedade social em muitas das comunidades mais pobres, alcançando melhorias económicas, sociais e ecológicas. Os líderes empresariais, políticos e culturais podem dar mostras de solidariedade bem como de subsidiariedade ajudando a que estas iniciativas prosperem, em vez de se lhes oporem⁴⁵.

46. A solidariedade com os pobres tem estado no centro das atenções de Francisco, em obras e palavras⁴⁶. O Papa exorta os líderes empresariais a abraçar as Bem-aventuranças como inspiração para desenvolver uma sensibilidade mais profunda para com os sofrimentos dos outros, especialmente aqueles que se encontram nas periferias. Desafia-os a agirem como pacificadores e a “a dar provas de misericórdia, recusando-se a descartar as pessoas, danificar o meio ambiente e querer vencer a todo o custo”⁴⁷. Os líderes empresariais que evidenciam o seu génio na criação de tantos produtos e sistemas inovadores deveriam empregar uma semelhante dose de talento na resolução dos problemas da exclusão económica e da distribuição desigual⁴⁸. Além

44 *Caritas in Veritate*, 45.

45 Discurso do Papa Francisco aos Participantes no Encontro Mundial dos Movimentos Populares, 28 de outubro de 2014: A solidariedade “é pensar e agir em termos de comunidade, de prioridades da vida de todos sobre a apropriação dos bens por parte de alguns. É também lutar contra as causas estruturais da pobreza, a desigualdade, a falta de trabalho, a terra e a casa, a negação dos direitos sociais e laborais”. http://w2.vatican.va/content/francesco/pt/speeches/2014/october/documents/papa-francesco_20141028_incontro-mondiale-movimenti-popolari.html.

46 Para lá do uso frequente que faz de termos como os *excluídos*, aqueles que são *descartados* e as pessoas na *periferia*, Francisco pôs as suas palavras em prática oferecendo comida e instalações para os sem-abrigo no Vaticano e por toda a sua diocese de Roma. Concedeu uma atenção especial aos migrantes, refugiados e vítimas do tráfico humano. Visitou pontos de trânsito de refugiados (Lampedusa, Lesbos); convidou refugiados sírios a viver na Cidade do Vaticano; e assumiu pessoalmente a direção de uma Secção para os Migrantes e Refugiados que foi reorganizada na Cúria.

47 Mensagem do Santo Padre Francisco para a Celebração do 50º Dia Mundial da Paz, 1 de janeiro de 2017.

48 Mensagem do Papa Francisco ao 44º Encontro Anual do World Economic Forum realizado em Davos (Suíça): “Com efeito, aqueles que com o próprio empenho e habilidade profissional, foram capazes de criar inovação e favorecer o bem-estar de muitas pessoas, podem oferecer um ulterior contributo, pondo a própria competência ao serviço de quantos ainda vivem na indigência”.

disso, as empresas podem lutar contra a exclusão e a desigualdade nas suas cadeias de fornecimento e nas suas atividades subcontratadas. A resposta dos fornecedores à pressão dos custos pode ter como resultados locais de trabalho inseguros, horários de trabalho sobrecarregados, salários abaixo do limiar de subsistência e irresponsabilidade ambiental, especialmente em países em desenvolvimento. Um número cada vez mais alargado de empresas reconhece que não pode ignorar estes problemas simplesmente porque os fornecedores não são seus empregados. O critério da justiça é tão importante quanto a qualidade e o preço do produto.

TRABALHO BOM: ORGANIZAR UM TRABALHO BOM E PRODUTIVO

47. As empresas criam bens e serviços e organizam o trabalho que as pessoas realizam em conjunto. As empresas bem-sucedidas concebem um trabalho que seja bom e efetivo, eficaz e atraente, autónomo e colaborante. A forma como o trabalho humano é concebido e gerido tem um impacto significativo sobre a capacidade de a empresa competir no mercado e das pessoas se poderem realizar através do seu trabalho e sobre a forma de cuidar do meio ambiente. S. João Paulo II sublinhou que “se outrora o fator decisivo da produção era a *terra* e mais tarde o *capital*, visto como o conjunto de maquinaria e de bens instrumentais, hoje o fator decisivo é cada vez mais o *próprio homem*, isto é, a sua capacidade de conhecimento que se revela no saber científico, a sua capacidade de organização solidária, a sua capacidade de intuir e satisfazer a necessidade do outro”⁴⁹. No âmbito da crescente globalização e de um mercado em rápida mudança, a organização previdente do trabalho assegura a agilidade, a capacidade de resposta e o dinamismo de uma empresa.

48. *Promover um trabalho digno*. “É um escândalo”, escreveu o Papa Pio XI, quando “da oficina só a matéria sai enobrecida, os homens ao contrário corrompem-se e aviltam-se”⁵⁰. A grandeza do trabalho humano não só conduz a produtos e serviços melhores, mas também desenvolve os próprios trabalhadores. A tradição social católica tem

http://w2.vatican.va/content/francesco/pt/messages/pont-messages/2014/documents/papa-francesco_20140117_messaggio-wef-davos.html.

49 *Centesimus Annus*, 32.

50 *Quadragesimo Anno*, 135.



sido particularmente enfática acerca da natureza do trabalho e do modo como afeta a pessoa. S. João Paulo II falou da “dimensão subjetiva do trabalho”, distinguindo-a da sua “dimensão objetiva”. Ele ensinou que, quando as pessoas trabalham, não apenas fazem mais, mas tornam-se mais. As mudanças trazidas pelo trabalho não podem ser totalmente explicadas pela sua dimensão objetiva. O trabalhador, o sujeito do trabalho, também é enormemente afetado pelo seu próprio trabalho. Quer pensemos nos executivos, agricultores, enfermeiros, porteiros, engenheiros, ou nos comerciantes, o trabalho modifica quer o mundo (dimensão objetiva) quer o trabalhador (dimensão subjetiva). Porque o trabalho modifica a pessoa, pode enaltecer ou oprimir a dignidade dessa pessoa; pode permitir que uma pessoa se desenvolva ou se debilite. Assim, “as fontes da dignidade do trabalho devem ser procuradas sobretudo não na sua dimensão objetiva, mas sim na sua dimensão subjetiva”⁵¹. Quando olhamos para o trabalho nessa perspectiva, deveríamos encontrar um compromisso conjunto tanto do empregador como do empregado para elevar o trabalho até àquela visão esplêndida. É a união da sã prática dos negócios e da ética.

49. O reconhecimento da dimensão subjetiva do trabalho leva a aceitar a sua dignidade e importância. Ajuda-nos a ver que “o trabalho é ‘para o homem’ e não o homem ‘para o trabalho’”⁵². Os empregados não são meros “recursos humanos” ou “capital humano”. Consequentemente, o trabalho tem de ser concebido para as capacidades e qualidades dos seres humanos, e, portanto, não devemos apenas exigir que as pessoas se adaptem ao seu trabalho como se fossem máquinas. O bom trabalho deixa espaço para a inteligência e a liberdade dos trabalhadores; promove as relações sociais e a autêntica colaboração; e não prejudica a saúde e o bem-estar físico do trabalhador, bem como o seu bem-estar espiritual e liberdade religiosa. Para obter um bom trabalho, os líderes precisam de ter a liberdade, a responsabilidade e a capacidade de colocar a pessoa certa no trabalho certo. O bom trabalho está virado para a satisfação de necessidades humanas genuínas, de modo a que os trabalhadores possam ter o sustento para si próprios e para as suas famílias, servindo, ao mesmo tempo, o desenvolvimento dos outros na nossa casa comum. O bom trabalho

51 *Laborem Exercens*, 6.

52 *Ibid.*

deve ser suficientemente bem organizado e gerido para ser produtivo, de modo a que o trabalhador possa de facto ganhar o seu sustento. Além disso, as estruturas de retribuição deverão assegurar que os trabalhadores que se empenham no seu trabalho de um modo sincero também recebam a necessária estima e compensação por parte das suas empresas. Na encíclica *Mater et Magistra*, S. João XXIII é perfeitamente claro a este respeito: “quando as estruturas, o funcionamento e o condicionalismo de um sistema económico comprometem a dignidade humana dos que nele trabalham, entorpecem sistematicamente o sentido da responsabilidade ou impedem que a iniciativa pessoal se manifeste, tal sistema é injusto, mesmo se, por hipótese, a riqueza nele produzida alcança altos níveis e é distribuída segundo as regras da justiça e da equidade”⁵³.

50. *Criar estruturas participativas.* O princípio de subsidiariedade está enraizado na convicção de que, como imagens de Deus, o desenvolvimento dos seres humanos implica o melhor uso dos seus talentos e liberdade. A dignidade humana nunca é respeitada condicionando e suprimindo desnecessariamente talentos e liberdade. O princípio da subsidiariedade reconhece que nas sociedades humanas existem comunidades mais pequenas, no âmbito de comunidades maiores. Por exemplo, uma família, em si própria uma pequena comunidade, faz parte de uma aldeia ou cidade, a qual, por sua vez, é parte de um município, um estado ou província, seguidos da nação. O princípio insiste em que os talentos e a liberdade dos que estão mais próximos dos efeitos esperados não devem ser arbitrariamente desconsiderados. E para lá do respeito, tal como S. João Paulo II referiu, a subsidiariedade deve ser complementada pela solidariedade quando é necessário um apoio: “uma sociedade de ordem superior não deve interferir na vida interna de uma sociedade de ordem inferior, privando-a das suas competências, mas deve antes apoiá-la em caso de necessidade e ajudá-la a coordenar a sua ação com a das outras componentes sociais, tendo em vista o bem comum”⁵⁴.

51. O princípio da subsidiariedade, geralmente aplicado às estruturas do Estado, aplica-se, igualmente

53 *Mater et Magistra*, 83.

54 *Centesimus Annus*, 48; ver também *Compêndio da Doutrina Social da Igreja*, 185–186 e *Catecismo da Igreja Católica*, 1883. Ver também Michael Naughton, Jeanne Buckeye, Kenneth Goodpaster e Dean Maines, *Respect in Action: Applying Subsidiarity in Business* (St. Paul, MN: University of St. Thomas, 2015), www.stthomas.edu/ria.



te, às organizações económicas. Desenvolvemo-nos melhor no nosso trabalho quando usamos os nossos talentos e liberdade para atingir objetivos partilhados e para criar e sustentar relações corretas uns com os outros e com os que são servidos pela organização. Por outras palavras, quanto mais participativo for o local de trabalho, mais provável será que todos os trabalhadores desenvolvam os seus dons e talentos. Os empregados devem ter uma voz no seu trabalho, particularmente no trabalho quotidiano. Isso promove a iniciativa, a inovação, a criatividade e o sentido da responsabilidade partilhada.

52. O princípio da subsidiariedade oferece aos líderes empresariais amplas perspetivas. Encoraja-os a utilizar a sua autoridade ao serviço do desenvolvimento de todos os seus empregados. Especificamente, este princípio compromete os líderes empresariais quanto a três responsabilidades relacionadas entre si:

- Definir claramente o âmbito de autonomia e poder de decisão a cada um dos níveis da empresa. O líder empresarial deverá permitir que estes sejam tão relevantes quanto possível, mas deve estabelecer limites claros para que o poder de decisão não exceda o acesso de cada pessoa ou grupo à informação necessária para tomar a decisão, e assim as suas decisões não tenham consequências para lá da sua esfera de responsabilidade.
- Fornecer aos trabalhadores as ferramentas necessárias e formação, e assegurar que têm o conhecimento e capacidades adequados para realizarem as suas tarefas.
- Estabelecer uma cultura empresarial de confiança para que aqueles a quem foram confiadas tarefas e responsabilidades tomem as suas decisões com genuína liberdade. A empresa informada pela subsidiariedade alimenta o respeito mútuo e partilha responsabilidade entre todos. Permite que os empregados apreciem claramente a relação entre bons resultados e o seu sincero empenho.

Este último ponto sobre a tomada de decisão é o que distingue a subsidiariedade da delegação. Quem delega atribui responsabilidade ou poder de decisão, mas pode retomá-los a qualquer momento. Assim, a delegação não convoca os trabalhadores para o mesmo nível de excelência e de genuíno empenho como o fazem os acordos regidos pelo princípio da subsidiariedade e, por isso, é menos provável que os empregados cresçam e aceitem a sua plena responsabilidade.

53. Sob o princípio da subsidiariedade, os empregados de um nível mais baixo que recebam confiança, formação e experiência, sabem com precisão a extensão das suas responsabilidades e são livres de tomar decisões, podem utilizar integralmente a sua liberdade e inteligência, e são, assim, capacitados a desenvolverem-se como pessoas; de facto, são “coempreendedores”. Para os líderes empresariais a todos os níveis, desde o chefe de equipa ao chefe executivo, isto é muito exigente, mas gratificante. Trabalhar sob o princípio da subsidiariedade requer contenção e uma humilde aceitação do papel dum líder que serve.

RIQUEZA BOA: CRIAR RIQUEZA SUSTENTÁVEL E DISTRIBUÍ-LA DE MODO JUSTO

54. Os empresários exercitam a sua criatividade para organizar os talentos e as energias do trabalho e para reunir o capital e os outros recursos da abundância da terra para produzir bens e serviços. Quando isto se faz de modo eficaz, criam-se empregos bem remunerados, realiza-se o lucro, a riqueza resultante é partilhada com os investidores, e todos os envolvidos beneficiam. De facto, “a Igreja reconhece a justa função do lucro, como indicador do bom funcionamento da empresa: quando esta dá lucro, isso significa que os fatores produtivos foram adequadamente usados e as correlativas necessidades humanas devidamente satisfeitas”⁵⁵. Um negócio lucrativo, criando riqueza e promovendo a prosperidade, ajuda os indivíduos a progredirem e a realizarem o bem comum da sociedade. Todavia, a criação de riqueza não se restringe apenas ao lucro financeiro. A própria etimologia do termo “riqueza” revela a noção mais ampla de “bem-estar”: o bem-estar físico, mental, psicológico, moral e espiritual dos outros. O valor económico da riqueza está inextricavelmente ligado a esta noção mais ampla de bem-estar de todos na nossa casa comum.

55. *Administrar recursos.* A Escritura ensina que os bons administradores são criativos e produtivos com os recursos colocados sob o seu cuidado⁵⁶. Eles não se limitam a tirar da abundância da criação; em vez disso, usam os seus talentos e aptidões para produzirem mais a partir do que lhes foi dado. Uma das manifestações disto, no contexto dos negócios,

⁵⁵ *Centesimus Annus*, 35.

⁵⁶ Mt 25, 14-30.



é o lucro financeiro – o excedente dos rendimentos retidos, relativamente às despesas, que permite que uma organização seja financeiramente sustentável, faça investigação e possa introduzir inovações. Os melhores líderes empresariais utilizam os recursos eficazmente e mantêm níveis razoáveis de rendimento, margem, quota de mercado, produtividade e eficiência, com vista a assegurar a viabilidade da organização. Se a riqueza financeira não for criada, não pode ser distribuída e as organizações não podem manter-se.

56. Se bem que a rentabilidade seja um indicador da saúde organizacional, não é o único nem o mais importante indicador para a avaliação de um negócio⁵⁷. O lucro é necessário para manter um negócio; porém, “o objetivo exclusivo de lucro, quando mal produzido e sem ter como fim último o bem comum, arrisca-se a destruir riqueza e criar pobreza”⁵⁸. O lucro é como o alimento. Um organismo tem de comer, mas esse não é o fim primordial da sua existência. O lucro é um bom servo, mas faz um pobre senhor.

57. Assim como os recursos financeiros são importantes, também o é a preservação do ambiente, tanto em termos físicos como culturais. Como escreveu Bento XVI, “[o ambiente] foi dado por Deus a todos, constituindo o seu uso uma responsabilidade que temos para com os pobres, as gerações futuras e a humanidade inteira”⁵⁹. A criação é dotada de uma ordem que descobrimos, mas que não foi criada por nós. As criaturas vivas e o mundo natural podem ser equilibradamente utilizados ao serviço das necessidades humanas genuínas. Como colaboradores de Deus no desenvolvimento na criação, temos, contudo, o dever de respeitar e de não prejudicar o mundo à nossa volta. Somos livres de cultivar este mundo, mas não de o destruir. Ora, como os primeiros capítulos do Génesis sugerem, somos chamados a exercer um “domínio” cuidadoso sobre o mundo, a “cultivar e guardar”, a aperfeiçoá-lo e a torná-lo produtivo, mas não temos licença para o explorar como nos apetece. Os líderes empresariais devem aferir com honestidade se não teremos “cultivado demasiado e guardado muito pouco”⁶⁰. Tal como Francisco

57 *Centesimus Annus*, 35.

58 *Caritas in Veritate*, 21.

59 *Ibid.*, 48.

60 Cardeal Peter Turkson, “*Protect the Earth, Dignify Humanity: The Moral Dimensions of Climate Change and Sustainable Development*”, proferido

ensina, temos de nos interrogar se estamos a *cuidar da nossa casa comum*.

58. *Distribuir com justiça*: como criadores de riqueza e de prosperidade, as empresas e os seus líderes devem encontrar maneiras de realizar uma distribuição justa desta riqueza pelos trabalhadores (seguindo o princípio do direito ao salário justo), pelos clientes (preços justos), pelos proprietários (lucros justos), pelos fornecedores (preços justos), e pela comunidade (impostos justos e outras contribuições para a comunidade)⁶¹. Isto aplica-se a todos os tamanhos e níveis, desde as empresas locais de menor dimensão às multinacionais. Ao nível da solidariedade global, esta distribuição pode incluir o investimento em negócios sustentáveis e a transferência de tecnologia para áreas atingidas por desastres naturais, para que as comunidades afetadas, que se contam com frequência entre as mais pobres, se possam adaptar às condições naturais mais duras dos seus próprios ambientes.

59. Se aceitarmos que a criação de Deus foi destinada a todos e a cada um – ricos e pobres, poderosos e fracos, agora e no futuro – todos os recursos foram então concedidos à humanidade como constituindo uma “hipoteca social”⁶². A tradição social católica entende esta obrigação como aplicando-se tanto ao capital como à propriedade. Embora a propriedade e o capital devam ser, em regra, detidos a título particular, o direito à propriedade privada deveria estar “subordinado ao direito ao uso comum, subordinado à destinação universal dos bens”⁶³. Este princípio impõe aos líderes empresariais que avaliem o efeito distributivo da forma como estabelecem preços, pagam salários, partilham a propriedade, distribuem dividendos, gerem pagamentos, etc. As suas decisões deveriam visar uma distribuição da riqueza não *igualitária* mas *justa*, que vá ao encontro das necessidades das pessoas, recompense as suas contribuições e os seus riscos, e preserve e promova a saúde financeira das organizações. Negar às pessoas o acesso legítimo aos frutos da terra, em especial aos meios para o sustento da vida, equivale a não cumprir o mandamento de Deus para com a humanidade para que descubra, cultive e utilize as suas dádivas.

na Cidade do Vaticano, 28 de abril de 2015. <http://www.casinapiov.va/content/dam/accademia/pdf/turkson.pdf>

61 *Compêndio da Doutrina Social da Igreja*, 171–181.

62 *Sollicitudo Rei Socialis*, 42.

63 *Laborem Exercens*, 14.



60. Os “custos das atividades empresariais” devem também ser distribuídos equitativamente. A Igreja tem-se mostrado particularmente preocupada quanto às empresas assumirem uma justa parcela dos custos ambientais e humanos dos seus processos de produção e consumo. Se isso não acontecer, esses custos devem então ser suportados pela população em geral e pelas futuras gerações, e muitas vezes de uma forma desproporcionada pelos pobres. Entre as preocupações da Igreja conta-se também a de saber se uma burocracia e impostos excessivos não sufocarão os negócios até ao ponto em que já não se criam novos empregos. Os pobres sentem de uma forma desproporcionada as negativas consequências desta situação, com a perda de empregos e a diminuição de oportunidades para pequenas empresas. A *Laudato Si'* também assinala que os pobres são mais vítimas da exploração ambiental e cultural do que os ricos; por exemplo, é mais provável que vivam em áreas de risco com reduzido acesso a água potável e uma deficiente qualidade do ar. Os economistas apelidam estes custos como “externalidades negativas”, que têm o efeito de socializar os custos de produção enquanto privatizam os seus lucros. É por esta razão que o Papa Francisco apela em favor de uma ecologia integral que enfrente a desigualdade económica e cultural⁶⁴.

⁶⁴ *Laudato Si'*, capítulo IV.

III. A EMPRESA COMO UMA COMUNIDADE DE PESSOAS

61. Estes *Seis Princípios Práticos para a Empresa* indicam-nos a finalidade dos negócios, que S. João Paulo II afirmou que “não é simplesmente o lucro, mas sim a própria existência da empresa como comunidade de pessoas que, de diverso modo, procuram a satisfação das suas necessidades fundamentais e constituem um grupo especial ao serviço de toda a sociedade”⁶⁵. Embora a expressão “comunidade de pessoas” não seja hoje comum na literatura empresarial, é de facto a que melhor expressa a plena realização daquilo que uma companhia e corporação podem ser. A etimologia das palavras “companhia” e “companheiros” – *cum* (com) e *panis* (pão) – sugere “partir o pão em conjunto”. A etimologia da palavra “corporação” – o *corpus* (corpo) latino – sugere um grupo de pessoas “unidas num só corpo”. Este é o ideal quando membros de uma mesma família se associam numa empresa ou negócio familiar. E refletindo o amor que deseja que cada membro da família se desenvolva, os líderes das empresas familiares poderão modelar oportunidades de trabalho para grupos marginalizados e desfavorecidos⁶⁶.

⁶⁵ *Centesimus Annus*, 35.

⁶⁶ Ver exemplos contados pela Family Business Network, www.fbn-i.org. Embora sendo uma organização secular, FBN tem membros de muitas religiões e promove um “pacto” relativo ao local de trabalho, à comu-

SEIS PRINCÍPIOS PRÁTICOS PARA A EMPRESA

Os princípios da **dignidade humana** e do **bem comum** são os fundamentos da doutrina social da Igreja. Em conjunto com os seis princípios práticos para a empresa, podem oferecer mais orientações específicas quanto aos três grandes objetivos da empresa de *produtos bons, trabalho bom e riqueza boa*.

Produtos Bons: Ao Encontro das Necessidades do Mundo através da Criação e Desenvolvimento de Bens e Serviços

1. As empresas **contribuem para o bem comum** produzindo bens que são verdadeiramente bons e serviços que servem verdadeiramente.
2. As empresas mantêm a **solidariedade** com os pobres estando alerta para as oportunidades de servirem as populações carentes e pouco assistidas e as pessoas com necessidades e removendo os obstáculos que impedem os excluídos de participarem na economia.

Trabalho Bom: Organizando um Trabalho Bom e Produtivo

3. As empresas contribuem para a comunidade promovendo a especial **dignidade do trabalho humano**.
4. As empresas que praticam a **subsidiariedade** fornecem oportunidades para os trabalhadores exercitarem os seus talentos, contribuindo para a missão da organização.

Riqueza Boa: Criando Riqueza Sustentável e Distribuindo-a com Justiça

5. As empresas modelam a **administração** dos recursos sob o seu controlo – de capital, humanos e ambientais – para cuidarem da casa comum social e natural da humanidade.
6. As empresas são **justas** na alocação dos recursos por todos os interessados (empregados, clientes, investidores, fornecedores e a comunidade) e no modo como assumem os custos das suas operações.





62. Quando olhamos para a empresa como uma comunidade de pessoas, torna-se claro que os laços comuns entre nós não são só contratos legais ou interesses próprios mútuos, mas compromissos para com bens autênticos, partilhados com outros para servirem o mundo. É perigoso e enganador considerar as empresas simplesmente como um “conjunto de ações”, em que os interesses próprios, os contratos, a utilidade e a maximização dos lucros financeiros resumem o seu inteiro significado⁶⁷. Uma característica inerente ao trabalho é a de, “antes de mais nada, unir os homens entre si; e nisto consiste a sua força social: a força para construir uma comunidade”⁶⁸. Um tal entendimento ajuda-nos a evitar a pobreza espiritual que aparece frequentemente nas economias de mercado, em resultado de uma falta de relacionamentos humanos no interior e à volta da empresa⁶⁹.

63. Construir uma empresa como uma comunidade de pessoas, baseada nos seis princípios práticos atrás enunciados, não é tarefa fácil. Em particular, as grandes corporações multinacionais podem considerar que é um grande desafio criar práticas e políticas que promovam uma comunidade de pessoas entre os seus membros. Contudo, os líderes das pequenas e grandes empresas são imensamente ajudados pela prática da virtude pessoal, aqueles hábitos edificantes e qualidades de carácter essenciais a qualquer profissão. Duas virtudes muito importantes para o profissional de negócios, que discutiremos com mais detalhe na próxima secção, são a sabedoria prática e a justiça. Não há substituto na prática para o juízo sólido (sabedoria prática) e o relacionamento reto (justiça). Os seis princípios práticos não fornecem tudo o que é necessário para um bom juízo em resposta aos desafios do trabalho diário. Não disponibilizam modelos ou soluções técnicas, nem foram desenhados para tal. Os princípios ético-sociais, iluminados pelo Evangelho para os cristãos, facultam orientação para assegurar o bom funcionamento das empresas, mas a sua concretização requer julgamentos oportunos e inteligentes de líderes empresariais virtuosos, que possam gerir sabiamente a complexidade e as tensões que surgem em casos particulares.

nidade, ao meio ambiente e às futuras gerações. É claro que outras empresas orientadas para uma missão podem dar mostras dos mesmos laços com a comunidade tal como as empresas familiares exemplares.

67 *Centesimus Annus*, 43.

68 *Laborem Exercens*, 20.

69 *Caritas in Veritate*, 53.

“TESTEMUNHO DAS OBRAS”: PÔR EM PRÁTICA AS ASPIRAÇÕES

64. “A Igreja está consciente hoje mais que nunca”, escreveu S. João Paulo II, “de que a sua mensagem social encontrará credibilidade primeiro no *testemunho das obras* e só depois na sua coerência e lógica interna”⁷⁰. Estas testemunhas das obras, cuja maioria se encontra entre os fiéis leigos, “não podem ser somente os seus fruidores e executores passivos [da doutrina social da Igreja], mas constituem os protagonistas da mesma, no momento vital da sua realização, assim como colaboradores preciosos dos Pastores na sua formulação, graças à experiência adquirida no campo e às próprias competências específicas”⁷¹.

65. Os líderes empresariais cristãos são homens e mulheres de ação que demonstraram um autêntico espírito empreendedor, que reconhece a responsabilidade dada por Deus para aceitarem a vocação empresarial generosa e fielmente. Estes líderes estão motivados por muito mais do que o sucesso financeiro, o interesse próprio esclarecido, ou um contrato social abstrato, como é muitas vezes prescrito pela literatura económica e pelos livros de gestão. A fé permite que os líderes empresariais cristãos contemplem um mundo muito mais amplo, um mundo no qual se está a realizar o trabalho de Deus, e onde os seus interesses e desejos individuais não são a única força motriz. Os ensinamentos da Igreja inspiram os líderes empresariais a descobrir a ação de Deus presente na Sua criação e a sua própria vocação como um chamamento a contribuírem direta e respeitosamente para esta criação.

66. Os líderes empresariais são apoiados e guiados pela Igreja, assim como pelas organizações empresariais cristãs, para viverem o Evangelho no mundo⁷². Sem estes profissionais e as organizações que os apoiam, no passado e atualmente, a tradição social católica não passaria de umas palavras inertes,

70 *Centesimus Annus*, 57.

71 Bento XVI, Alocução aos Participantes no 50º Aniversário da Encíclica “*Mater et Magistra*” (16 de maio de 2011), http://w2.vatican.va/content/benedict-xvi/pt/speeches/2011/may/documents/hf_ben-xvi_spe_20110516_justpeace.html.

72 Algumas destas organizações são a UNIAPAC e suas filiais, Legatus, bem como novos movimentos tais como a Economia de Comunhão dos Focolares, iniciativas da Compagnia delle Opere da Comunhão e Libertação, Ignatian Business Chapters, Christians in Commerce ou grupos de investidores tais como o Interfaith Center for Corporate Responsibility, e outras organizações e movimentos.



em vez de uma realidade vivida. Como nos diz S. Tiago, a fé sem obras é morta (*Tg 2, 17*).

67. Infelizmente, há pessoas crentes no mundo dos negócios cujas ações falharam quanto a testemunharem e serem inspiradas pela sua fé e convicções morais. Aconteceram muitos escândalos, envolvendo líderes que usaram mal as suas posições de autoridade e comando. Sucumbiram aos pecados do orgulho, da ganância, da cobiça e outros vícios mortais⁷³. Não são somente estes casos graves que são tão penosos de observar; o que é também trágico é que há cristãos que, embora não estando envolvidos em atividades ilegais ou escandalosas, acomodaram-se ao mundo, vivendo como se Deus não existisse, dando mostras de indiferença para com as tragédias sociais e ambientais do nosso tempo⁷⁴. Não somente vivem *no* mundo, mas tornaram-se *do* mundo. Quando os líderes empresariais cristãos falham na vivência do Evangelho dentro das suas organizações, as suas vidas “antes escondem do que revelam o autêntico rosto de Deus e da religião”⁷⁵.

68. A fé tem implicações sociais; não é apenas uma realidade privada. A doutrina social da Igreja “faz parte essencial da mensagem cristã, porque essa doutrina propõe as suas consequências diretas na vida da sociedade e enquadra o trabalho diário e as lutas pela justiça no testemunho de Cristo Salvador”⁷⁶. Os princípios sociais da Igreja apelam aos líderes empresariais para agirem, e, devido ao desafiante ambiente atual, a forma como agem é mais importante do que nunca.

69. A *Caritas in Veritate*, de Bento XVI, proporciona uma visão para a ação. O Papa explica que a caridade – “amor recebido e dado” – está no coração do ensinamento social da Igreja⁷⁷. A

caridade é “a força propulsora principal para o verdadeiro desenvolvimento de cada pessoa e da humanidade inteira”⁷⁸. Assim, quando falamos da atuação dos líderes empresariais, isso implica tanto “receber” como “dar”. Francisco reitera isto mesmo ao escrever: “na nossa atividade, somos chamados a incluir uma dimensão recetiva e gratuita, o que é diferente da simples inatividade. Trata-se de outra maneira de agir, que pertence à nossa essência”⁷⁹.

70. *Receber*: O primeiro ato do líder empresarial cristão, assim como de todos os cristãos, é o de receber; mais especificamente, receber *o que Deus fez por ele ou por ela*. Este ato de recetividade pode ser muito difícil, particularmente para os líderes empresariais. Como grupo, os líderes empresariais tendem a ser mais ativos do que recetivos, especialmente agora, numa economia globalizada, e sob o efeito de tecnologias de comunicação sofisticadas e da financeirização dos negócios. Contudo, sem recetividade nas suas vidas, os líderes empresariais podem ser tentados por uma espécie de complexo de super-homem. A tentação de alguns é considerarem-se como *determinando e criando* os seus próprios princípios, e não como *recebendo-os*⁸⁰. Os líderes empresariais podem ver-se apenas como criativos, inovadores, ativos e construtivos, mas, se negligenciarem a dimensão do receber, distorcem o seu lugar no mundo e sobrevalorizam as suas próprias realizações e trabalho.

71. Bento XVI, antes do seu pontificado, escreveu que a pessoa “alcança o sentido mais profundo de si mesma não pelo que faz mas pelo que aceita”⁸¹, não pelo que realiza mas pelo que recebe. Na verdade, as realizações humanas, por si só, conduzem apenas a uma plenitude parcial; devemos também conhecer o poder e a graça da recetividade. Esta recusa em receber encontra-se nas nossas origens, na história da queda de Adão e Eva, quando Deus lhes ordenou para não comerem “da árvore do conhecimento do bem e do mal” (*Gn 2, 17*). A lei moral foi dada por Deus e apenas

73 O Papa Francisco, na esteira do Patriarca Bartolomeu, também nos desafia a reconhecermos os nossos pecados contra a criação: “Quando os seres humanos destroem a biodiversidade na criação de Deus; quando os seres humanos comprometem a integridade da terra e contribuem para a mudança climática, desnudando a terra das suas florestas naturais ou destruindo as suas zonas húmidas; quando os seres humanos contaminam as águas, o solo, o ar... tudo isso é pecado». Porque «um crime contra a natureza é um crime contra nós mesmos e um pecado contra Deus» (*Laudato Si'*, 8).

74 *Laudato Si'*, 25. E também nos recorda que “as atitudes que dificultam os caminhos de solução [desta crise], mesmo entre os crentes, vão da negação do problema à indiferença, à resignação acomodada ou à confiança cega nas soluções técnicas” (*ibid.*, 14).

75 *Gaudium et Spes*, 19.

76 *Centesimus Annus*, 5.

77 *Caritas in Veritate*, 5.

78 *Ibid.*, 1.

79 *Laudato Si'*, 237.

80 Friedrich Nietzsche, *Beyond Good and Evil* (Oxford: Oxford University Press, 1998), 154. Francisco analisa este problema como uma forma de “pelagianismo contemporâneo”; ver a sua exortação apostólica *Gaudete et Exsultate* (2018), 47 e segs.

81 Joseph Ratzinger, *Introduction to Christianity*, trad. de J. R. Foster (San Francisco: Ignatius Press, 1990), 266.





a podemos receber⁸². Os princípios sociais da Igreja acima expostos são a reflexão da Igreja sobre esta lei moral para o mundo dos negócios. Quando os líderes empresariais acolhem a sua vocação, estão também abertos para acolherem os princípios que promovem o desenvolvimento integral daqueles que são afetados pelos negócios.

72. Quando os dons da vida espiritual são aceites e integrados na vida ativa, eles oferecem a graça necessária para ultrapassar a vida dividida e humanizar-nos, especialmente no nosso trabalho. A Igreja convoca os líderes empresariais cristãos a receberem os sacramentos, a aceitarem e serem inspirados pelas Escrituras, honrarem o *Sabbath*, orarem, contemplarem a criação⁸³, participarem no silêncio e noutras disciplinas da vida espiritual⁸⁴. Estas não são ações opcionais para um cristão, nem meros atos privados, separados e desligados dos negócios. Por exemplo, o sacramento da reconciliação estimula-nos a reconhecermos o erro; esta autocrítica poderá conduzir-nos a uma mudança de corações e mentes e a obtermos o benefício das lições aprendidas.

73. O *Sabbath* não é uma simples quebra no trabalho. A nossa separação do trabalho ajuda-nos a percebermos o seu significado mais profundo. Nas palavras de Bento XVI, “o ensinamento bíblico sobre o trabalho encontra a sua coroação no mandamento do descanso”⁸⁵. Descansar em Deus coloca o nosso trabalho num novo contexto – o contexto do desenrolar contínuo do abundante dom da criação de Deus. O culto sacramental não é para *escaparmos* do mundo dos negócios – dá-nos espaço para vermos mais profundamente a *realidade* do mundo e contemplarmos a ação de Deus. A revelação de Deus, que só pode ser recebida e não alcançada, mostra que o Seu Espírito impregna a matéria, que a graça aperfeiçoa a natureza, e que a adoração santifica o trabalho. Para Francisco, a

nossa participação dominical na Eucaristia assume especial importância. O domingo, tal como o *Sabbath* judaico, destina-se a ser um dia que cura as nossas relações com Deus, connosco mesmos, com os outros e com o mundo... A espiritualidade cristã incorpora o lazer e a celebração. Tendemos a rebaixar o descanso contemplativo como sendo algo improdutivo e desnecessário, mas isto é deixar de lado o elemento mais importante do trabalho: o seu significado... O descanso abre os nossos olhos para um horizonte mais vasto e desperta em nós uma renovada sensibilidade para os direitos dos outros. E assim o dia do descanso, centrado na Eucaristia, projeta a sua luz sobre toda a semana, e motiva-nos para um maior cuidado para com a natureza e os pobres⁸⁶. É por isso que a Eucaristia é a mais profunda expressão do *Sabbath*. É nela que vemos mais intensa e profundamente “o trabalho das mãos humanas”, em cooperação com a ação salvífica de Deus: na ação humana, elevada pela ação divina, o pão e o vinho são transformados na Presença Real, uma presença que tem o poder de redimir o mundo⁸⁷.

74. A dimensão divina na nossa vida diária pode ser escondida e reprimida, especialmente numa economia globalizada, altamente tecnológica e conduzida pela financeirização, e nas situações em que a Igreja é incapaz de pregar e de viver a sua mensagem social. É por isso que S. João Paulo II pede aos líderes empresariais e aos trabalhadores para desenvolverem uma espiritualidade do trabalho, permitindo-lhes conhecer qual o seu papel no propósito criador e redentor de Deus e dando-lhes a força e a virtude para viverem o Seu chamamento⁸⁸. O Papa Francisco explica, contudo, que “sem momentos prolongados de oração, de encontro orante com a Palavra, de diálogo sincero com o Senhor, as tarefas facilmente se esvaziam de significado, abatemo-nos com o cansaço e as dificuldades, e o ardor apaga-se”⁸⁹. Sem uma fonte profunda de contemplação e reflexão, torna-se difícil ver, por exemplo, como é que os líderes empresariais podem resistir às dimensões negativas das tecnologias da informação, que promovem a rapidez e a eficiência, à custa da reflexão séria, da paciência, da justiça e da sabedoria prática.

82 João Paulo II, *Veritatis Splendor*, carta encíclica (1993), 35.

83 “Para o crente, contemplar a criação significa também escutar uma mensagem, ouvir uma voz paradoxal e silenciosa” (*Laudato Si'*, 85; e cf. Catecismo da Igreja Católica, 340).

84 A partir do que eles recebem de uma vida espiritual cristã, os crentes são impelidos a cumprir as suas obrigações de proteger a obra de Deus, promover a justiça intergeracional e o bem comum, e a viver em solidariedade com os seus irmãos e irmãs mais pobres (cf. *Laudato Si'*, 217; 159; 158).

85 “O homem é sujeito e protagonista do trabalho”: Bento XVI, Homília na Festa de S. José, Cidade do Vaticano, 19 de março de 2006, http://w2.vatican.va/content/benedict-xvi/pt/homilies/2006/documents/hf_ben-xvi_hom_20060319_lavoratori.html.

86 *Laudato Si'*, 237.

87 Ver João Paulo II, *Dies Domini*, carta apostólica (1998).

88 *Laborem Exercens*, 24.

89 *Evangelii Gaudium*, 262.



75. *Dar*: O segundo ato a que a Igreja apela aos líderes empresariais é o de *dar*, de um modo que *responda* ao que receberam. Esta doação nunca é apenas o mínimo legal; deve ser uma autêntica entrada em comunhão com os outros para fazer do mundo um lugar melhor. A doação de si próprio não pergunta “até onde *deve* ir, mas até onde *pode* ir”⁹⁰. A doação leva os líderes empresariais a interrogações profundas acerca da sua vocação: como é que a recetividade para com o amor de Deus anima as relações das várias partes envolvidas num negócio? Que tipo de políticas e de práticas comerciais promovem o desenvolvimento integral das pessoas, no momento presente e para as futuras gerações?

76. Temos visto líderes empresariais que se dão a si próprios, através dos bens e dos serviços que produzem e disponibilizam, organizando um trabalho bom e produtivo, criando riqueza sustentável e distribuindo-a com justiça. Os princípios sociais da Igreja ajudam a orientar a instituição dos negócios para um conjunto de comportamentos que fomentam o desenvolvimento integral das pessoas. Isto significa práticas e políticas que promovam a responsabilidade pessoal, a inovação, o preço justo, a remuneração justa, a conceção humana do trabalho, práticas ambientais responsáveis, e o investimento socialmente responsável (ou ético). Exige também uma aplicação prudente dos princípios sociais à contratação, despedimento, propriedade, gestão corporativa, formação profissional dos trabalhadores, formação dos líderes, relações com os fornecedores e um grande número de outras questões.

77. Para além destas oportunidades internas, os líderes empresariais (em paralelo com os governos e as organizações não governamentais) influenciam questões mais vastas, tais como as normas internacionais, as práticas anticorrupção, a transparência, as políticas fiscais, e as normas ambientais e laborais. Eles deveriam usar esta influência, individual e coletivamente, para promoverem a dignidade humana e o bem comum e não o mero interesse particular de um qualquer interessado.

78. O papel da Igreja consiste em proporcionar aos líderes empresariais princípios fundamentais e práticos a serem considerados nas suas decisões, e não prescrever específicas linhas de ação. Esta prescrição - obra de profissionais e dos seus con-

selheiros especializados - é, em grande medida, desenvolvida pelos leigos. O Magistério da Igreja não tem soluções técnicas para oferecer ou modelos para apresentar; contudo, a Igreja ensina que “não existe verdadeira solução para a ‘questão social’ fora do Evangelho”⁹¹. Quando o Papa e os bispos, os mestres oficiais dentro da Igreja, pregam a sua doutrina social aos líderes empresariais, não é para lhes imporem um fardo, mas para lhes revelarem a importância espiritual das suas ações e o significado social dos negócios enquanto instituição. Como diz Bento XVI na *Caritas in Veritate*: “A ação do homem sobre a terra, quando é inspirada e sustentada pela caridade, contribui para a edificação daquela *cidade universal de Deus* que é a meta para onde caminha a história da família humana”⁹². Quando o Evangelho inspira o novo ambiente que os líderes empresariais enfrentam na nossa economia crescentemente globalizada, tecnológica e financeirizada, encara os fatores ambientais não somente em relação à sua dimensão técnica ou de mercado, mas quanto à sua influência sobre o desenvolvimento integral da pessoa.

79. É por isso que uma parte importante da vocação dos líderes empresariais cristãos é a prática das virtudes, especialmente as virtudes da sabedoria e da justiça. Os líderes empresariais sábios agem virtuosamente nos seus assuntos práticos, cultivando a sabedoria nas práticas e nas políticas concretas, e não apenas em declarações de intenção abstratas. É isto o que a torna sabedoria *prática*: institucionalizando práticas efetivas e justas que promovem relações corretas com os interessados, e pondo em prática os princípios sociais da Igreja de formas criativas que humanizem a organização. O mundo tem necessidade da forma única de sabedoria possuída pelos líderes empresariais.

80. Quando os líderes empresariais enfrentam problemas particulares que precisam de soluções específicas, as suas ações são informadas por uma “ponderada avaliação de cada situação”⁹³. Este julgamento ponderado não é apenas uma avaliação técnica ou baseada no mercado. A prudência tem sido muitas vezes reduzida a ações inteligentes dos líderes que procuram os seus próprios interesses privados. Isto não é a virtude da prudência, mas

90 Hans Urs von Balthasar, *The Christian State of Life* (San Francisco: Ignatius Press, 1983), 48.

91 *Centesimus Annus*, 5.

92 *Ibid*, 7.

93 *Caritas in Veritate*, 47.



um vício se for separado das exigências da justiça. A verdadeira prudência esclarece o espírito dos líderes empresariais, dirigindo-lhes as perguntas certas no momento certo e discernindo as melhores linhas de ação para construir empresas boas e justas, que possam contribuir para o bem comum. As boas empresas familiares podem dar mostras desta prudência de diversas formas. Elas cultivam os seus ativos para o longo prazo em vez de se fixarem no lucro imediato. Para preparar a nova geração para assumir as rédeas, transmitem a sua visão e valores. E com a reputação e qualidade de vida da família em causa, agem com responsabilidade na comunidade envolvente, a “casa comum” para a atual e futuras gerações.

81. Desenvolver uma mente prudente exige que se reconheçam os recursos disponíveis na organização e se compreendam as suas circunstâncias únicas. A sabedoria prática requer que o *dever ser* dos princípios ético-sociais seja traduzido em opções realistas, alcançáveis e concretas, tendo em conta os meios e recursos disponíveis. Um ensinamento sábio e prático no que se refere ao salário condigno, por exemplo, implica sempre um salário que seja sustentável para a empresa. Se, contudo, o salário condigno não for imediatamente sustentável para a empresa, os empresários virtuosos não param aí, submetendo-se simplesmente às forças do mercado. Eles repensam a forma como estão a realizar os seus negócios e como podem alterar criativamente a sua situação, para desenvolverem relações justas com os seus trabalhadores. Isto poderá significar alterações na organização do trabalho ou no perfil das funções; poderá significar moverem-se para mercados de produtos diferentes ou repensarem as discrepâncias salariais. Se não for possível a uma empresa alcançar um salário justo, depois de tais esforços, cabe, então, aos empregadores indiretos, tais como o Estado, os sindicatos e outros atores, complementar os esforços da empresa⁹⁴.

⁹⁴ João Paulo II criou o termo “empregador indireto”, que é uma realidade importante para o empresário (*Laborem Exercens*, 19). Se um determinado sistema de mercado penaliza o justo tratamento dos trabalhadores, em vez de o recompensar – devido a uma excessiva competição e outros fatores –, não se pode esperar que os empregadores e os gestores criem uma situação laboral inteiramente justa. O direito a um salário suficiente para viver, por exemplo, é responsabilidade de todos, não só dos empregadores diretos. Se uma determinada empresa se encontra num mercado de bens comerciáveis altamente sensível aos preços, as pressões no sentido de reduzir os custos laborais podem tornar-se tão fortes que um determinado empregador seria coagido a pagar o chamado salário de mercado, que pode ser inferior a um salário condigno ou familiar. Um empregador num sistema destes pode sentir-se forçado a pagar salários

82. Por mais importantes que sejam, como são, os empregadores indiretos, eles nunca devem absorver a responsabilidade dos empregadores diretos. As empresas não devem abdicar completamente da sua responsabilidade, por exemplo, na lei ou num contrato. Enquanto empregador direto, as virtudes da sabedoria e justiça práticas ajudam o líder empresarial a reconhecer a crescente importância da responsabilidade social das empresas numa economia globalizada. Nesta altura da nossa história, como explica Bento XVI, há “cada vez mais a convicção de que a *gestão da empresa não pode ter em conta unicamente os interesses dos proprietários da mesma, mas deve preocupar-se também com as outras diversas categorias de sujeitos que contribuem para a vida da empresa*: os trabalhadores, os clientes, os fornecedores dos vários fatores de produção, a comunidade de referimento”⁹⁵. Esta crescente convicção produziu uma quantidade significativa de teorias e de práticas no âmbito da ética dos negócios e da responsabilidade social das empresas, bem como a criação de empresas sociais. Em muitos países, observamos que processos subsidiários de autorregulação estão a ter lugar no campo de ação das associações empresariais e federações sectoriais, a nível regional, nacional ou internacional. Muitos regulamentos para proteger os clientes, os trabalhadores ou o ambiente estão alicerçados no próprio sector dos negócios, mesmo que possam precisar de ser reforçados pela regulação governamental. A sabedoria prática dos empreendedores já desempenha aqui um importante papel, designadamente para mostrar que a tradição social católica tem muito a aprender nestes domínios do pensamento e da ação – e muito para lhes oferecer.

83. Quando a ética empresarial e a responsabilidade social das empresas são invocadas para fazer o que é contrário à doutrina social da Igreja, elas desligaram-nos de um reconhecimento correto de que fomos feitos “à imagem de Deus” (Gn 1, 27) e conduzem-nos a não apreciar a “dignidade inviolável da pessoa humana e também o valor transcendente

inferiores, oferecer menos benefícios, e deixar que as condições de trabalho se deteriorem para competir com os outros na indústria. Não proceder assim colocaria determinada empresa numa desvantagem competitiva. Independentemente do que os empregadores diretos desejem pagar como salário condigno ou familiar, eles podem ser forçados a pagar o salário em vigor ou abandonar o negócio. Embora ainda exista também em países desenvolvidos, este cenário torna-se particularmente evidente nos países em desenvolvimento onde a proteção laboral é mínima, os sindicatos são reprimidos, e os mercados de trabalho estão inundados. Esta a razão por que os chamados empregadores indiretos se revestem de importância decisiva na determinação da remuneração.

⁹⁵ Ver *Caritas in Veritate*, 40.





das normas morais naturais. Uma ética económica que prescindia destes dois pilares arrisca-se inevitavelmente a perder o seu cunho específico e a prestar-se a instrumentalizações”⁹⁶. Quando não estão enraizadas no solo profundo da cultura humana, a ética empresarial e a responsabilidade social das empresas podem perder-se em usos que acabam por não promover o desenvolvimento humano integral no mundo dos negócios.

84. Dar e receber expressam a complementaridade da vida ativa e contemplativa. Estas duas dimensões fundamentais da nossa vida não fazem principalmente apelo a um equilíbrio, mas a uma profunda integração, nascida da compreensão de que precisamos de Deus e que Deus fez grandes coisas por nós. Em contrapartida, Deus pede-nos para sermos as Suas mãos e pés, para continuar a Sua criação e torná-la melhor para os outros. Para o líder empresarial, isto implica criar bens que sejam verdadeiramente bons e serviços que sirvam efetivamente; organizar um trabalho em que os trabalhadores desenvolvam os seus dons e talentos; e criar riqueza sustentável que possa ser distribuída com justiça, no respeito pela nossa casa comum (Ver o Anexo para “Um Exame de Consciência para o Líder Empresarial”, que faz uma reflexão sobre estes três objetivos no dia a dia).

CONCLUSÃO

85. Ao concluir esta reflexão, reconhecemos que são substanciais os desafios que confrontam os líderes empresariais. Estes podem ser tentados pela dúvida sobre as suas capacidades pessoais para integrarem o Evangelho no âmbito do seu trabalho quotidiano. Sobrecarregados pelas pressões com que frequentemente se confrontam, os líderes empresariais podem querer saber se a tradição social da Igreja lhes pode oferecer orientação para as suas vidas profissionais.

86. Os líderes empresariais necessitam de estar abertos a receber apoio e correção dos outros membros da sua Igreja, não respondendo às suas dúvidas e hesitações com medo ou cinismo, mas com as virtudes inerentes à sua vocação:

- *com fé*, que vê as suas ações não apenas em termos do impacto nos resultados finais da empresa, mas no contexto mais amplo do impacto

daquelas ações, em colaboração com os outros, em si próprios e no mundo, e como parte da criação permanente de Deus;

- *com a esperança* de que o seu trabalho e instituições não serão determinados unicamente pelas forças de mercado ou por disposições legais, mas, antes, de que as suas ações darão testemunho do reino de Deus;
- *com amor*, para que o seu trabalho não seja apenas um exercício no interesse próprio, mas o cultivar de relações, construindo comunidades de pessoas.

87. Para viverem a sua vocação como administradores fiéis do seu chamamento, os líderes empresariais precisam de ser formados numa cultura familiar e religiosa que lhes mostre as possibilidades e as promessas do bem que podem e devem fazer – o bem que é distintamente seu. A família, a Igreja e a escola são instituições decisivas nesta formação. Como todas as pessoas, os líderes empresariais cristãos vêm ao mundo em resultado do dom divino da vida que nos é dado e não de um contrato ou de uma troca mercantil. Nenhuma pessoa nasce numa empresa, mas numa família. Eles são batizados numa igreja, educados em escolas e acolhidos numa comunidade. E, tal como Francisco nos recorda, “a família é a protagonista de uma ecologia integral, porque constitui o sujeito social primário, que contém no seu interior os dois princípios-base da civilização humana sobre a terra: o princípio da comunhão e o princípio da fecundidade”⁹⁷.

88. Uma parte decisiva desta formação processa-se através da educação universitária, onde aos futuros líderes empresariais são frequentemente apresentadas, pela primeira vez, as experiências, qualificações, princípios e finalidades dos negócios. Com perto de 1800 instituições de ensino superior a nível mundial, e aproximadamente 800 destas com programas empresariais, a Igreja investiu na formação de futuros líderes empresariais. Alguns destes programas situam-se entre os melhores do mundo. A educação empresarial nas instituições católicas de ensino superior deveria procurar a unidade do conhecimento e um diálogo rico entre a fé e a razão, o que fornece os recursos para enfrentar os novos desafios que se encontram nos negócios

⁹⁶ Ibid., 45.

⁹⁷ Francisco, *Amoris Laetitia*, exortação apostólica pós-sinodal (2016), 277.



e na cultura, em sentido lato⁹⁸. A formação é uma tarefa para toda a vida. Os profissionais dos negócios podem continuar a nutrir informalmente a sua vocação por meio dos laços de amizade com os seus homólogos e em associações apropriadas, redes de antigos alunos das escolas de gestão e outros grupos similares que complementam a educação inicial recebida na universidade.

89. Uma educação empresarial, como qualquer educação profissional, não constitui apenas uma formação em qualificações e teorias específicas. Fiel à sua própria tradição, a educação católica superior deveria ser uma formação no ensino moral e nos princípios sociais da Igreja, e nas dimensões de prudência e de justiça próprias dos negócios. Uma educação empresarial correta inclui todos os materiais teóricos apropriados, a formação nas qualificações relevantes e o tratamento cuidadoso do ensino moral e dos princípios sociais da Igreja que devem animar a prática profissional. A ênfase exagerada dada a uma destas áreas não pode compensar a negligência de outra.

90. No nosso tempo, os estudantes em ciências empresariais são informados por teorias poderosas e altamente formados em qualificações técnicas: mas, infelizmente, alguns deixam a universidade sem a formação ética e espiritual que lhes assegure que os seus pontos de vista e qualificações sejam usados para o bem-estar dos outros e o serviço do bem comum. Na verdade, alguns deixam a universidade com uma formação que os predispõe a viver uma vida dividida, mais do que a dar-lhes os fundamentos para uma vida integrada. A consideração das ideias aqui apresentadas pode

98 Ver João Paulo II, *Ex Corde Ecclesiae*, constituição apostólica (1990).

contribuir para uma formação mais completa destes estudantes, educando-os para serem líderes empresariais eficientes e detentores de princípios elevados. Os professores precisam de inspirar os seus estudantes a descobrirem o bem que se encontra no seu íntimo e a seguir o apelo que lhes é dirigido para que possam usar as suas qualificações profissionais e discernimento como forças para o bem no mundo.

91. Os empreendedores, os gestores e todos os que trabalham na atividade empresarial deveriam ser encorajados a reconhecer o seu trabalho como uma autêntica vocação e a responder ao chamamento de Deus no espírito do verdadeiro discipulado. Ao fazer isto, comprometem-se na nobre tarefa de servirem os seus irmãos e irmãs e de edificarem o Reino de Deus. Esta mensagem tem a finalidade de oferecer inspiração e encorajamento aos líderes empresariais, apelando a que aprofundem constantemente a sua lealdade no trabalho. Sentimo-nos inspirados pelas muitas contribuições que líderes leigos e profissionais de negócios ofereceram para a implementação da doutrina social da Igreja. Convidamos a que educadores e catequistas, a nível paroquial e diocesano, e especificamente educadores das ciências empresariais, usem este documento com os seus estudantes, inspirando-os a respeitarem e a encorajarem a dignidade humana e a procurarem o bem comum nos seus projetos de gestão. Esperamos que esta mensagem estimule as discussões na vida empresarial e universitária, ajudando os líderes empresariais, os académicos e os estudantes a: *ver* os desafios e as oportunidades no mundo do trabalho; *julgar-los* segundo os princípios sociais da Igreja; e *atuar* como líderes ao serviço de Deus.





ANEXO

UMA LISTA DE QUESTÕES PARA O DISCERNIMENTO DO LÍDER EMPRESARIAL

- Olho para o trabalho como um dom de Deus?
- É o meu trabalho, como “cociador”, verdadeiramente uma participação no ato criativo original e permanente de Deus?
- Promovo uma cultura de vida através do meu trabalho?
- Interrompo de vez em quando o “fazer” para encontrar força renovada na “contemplação” da criação de Deus?
- Estou a viver uma vida integrada ou dividida, separando os princípios do Evangelho do meu trabalho?
- Tenho recebido regularmente os sacramentos, prestando atenção à forma como eles apoiam e informam as minhas práticas negociais? Reflito com honestidade e humildade nessas práticas com a ajuda do Sacramento da Reconciliação?
- Leio as Escrituras e rezo com o desejo de evitar os riscos de uma vida dividida?
- Partilho o meu caminho espiritual com outros empresários cristãos (os meus pares)?
- Procuro alimentar a minha vida de negócios, aprendendo mais sobre o ensinamento social da Igreja?
- Respeito a dignidade das pessoas e o seu desenvolvimento integral no conjunto de toda a criação, a nossa casa comum?

AO ENCONTRO DAS NECESSIDADES DO MUNDO

- Estou a criar riqueza ou estou simplesmente comprometido num comportamento de procura de rendimentos improdutivos?
- Aceito verdadeiramente o carácter competitivo da economia de mercado ou estou comprometido com práticas anticompetitivas?
- A minha empresa apoia e respeita as normas inteligentes que beneficiam o planeta ou procura

evitar ou enfraquecer as normas legítimas pelas suas próprias razões egoístas?

- Está a minha empresa a fazer todos os esforços razoáveis para assumir responsabilidades pelos efeitos externos e consequências não esperadas das suas atividades (tais como prejuízos ambientais e outros efeitos negativos sobre fornecedores, comunidades locais, e mesmo competidores)?
- Reconheço a importância de “empregadores indiretos” fortes e ativos para assegurar o nível correto de proteção laboral e de diálogo comunitário?
- Atribuo às considerações tecnológicas e financeiras o lugar que lhes pertence no planeamento empresarial, ou estas considerações subjugam a atenção que é devida ao bem comum?
- Avalio regularmente em que medida a minha empresa fornece produtos ou serviços dirigidos para a satisfação de autênticas necessidades humanas e que encorajam consumos responsáveis?
- As minhas decisões empresariais tomam em consideração a dignidade da pessoa humana e o respeito pela criação de Deus (promovendo assim o desenvolvimento humano integral no âmbito da empresa)? Recuso tomar decisões empresariais que tratam as pessoas e a natureza meramente como coisas a serem usadas?

ORGANIZANDO UM TRABALHO BOM E PRODUTIVO

- Proporciono condições de trabalho que permitam aos meus empregados uma autonomia apropriada a cada nível? Por outras palavras, quando organizo os recursos humanos, estou atento aos princípios da subsidiariedade e da solidariedade no meu sistema de gestão empresarial?
- Os empregos e as responsabilidades na minha empresa estão voltados para aproveitar plenamente os talentos e as qualificações dos que aí trabalham?
- Os empregados foram selecionados e formados para serem capazes de assumirem plenamente as suas responsabilidades?



- Essas responsabilidades e o seu âmbito foram definidos com clareza?
- Certifico-me de que a empresa oferece condições de trabalho seguras, salários adequados, formação e oportunidade para os trabalhadores se organizarem?
- Defini os princípios éticos da empresa e integrei-os no processo de avaliação do desempenho? Sou honesto com os meus empregados quanto ao seu desempenho?
- Em todos os países onde a minha empresa está envolvida, será que ela respeita a dignidade dos trabalhadores e dos indiretamente empregados? Está ela a contribuir para o desenvolvimento das comunidades que acolhem estas operações? (Sigo os mesmos padrões de moralidade em todas as zonas geográficas?)
- Coloco a dignidade de todos os trabalhadores e o respeito pela natureza acima do lucro?
- A minha empresa adota uma visão de bastante longo prazo dos custos e benefícios para poder tomar adequadamente em consideração os efeitos ambientais e sociais?

CRIANDO RIQUEZA SUSTENTÁVEL E DISTRIBUINDO-A COM JUSTIÇA

- Como líder empresarial, procuro formas de distribuir retribuições justas aos investidores, salários justos aos trabalhadores, preços justos aos clientes e fornecedores, e impostos justos às comunidades locais? A minha companhia proporciona remunerações a todos os participantes e interessados que contribuem para o seu sucesso e não apenas aos proprietários?
- A minha empresa honra todas as suas obrigações fiduciárias para com os investidores e as comunidades locais, através de relatórios financeiros periódicos e verídicos?
- Em antecipação de possíveis dificuldades económicas, está a minha empresa atenta para que os trabalhadores possam permanecer empregados, através de formação apropriada e de uma variedade das suas experiências de trabalho?
- Quando as dificuldades económicas exigem layoffs (períodos de redução de pessoal), a minha

empresa entrega notificações adequadas, presta assistência aos trabalhadores na transição e paga as indemnizações?

- Faz a minha empresa todos os esforços para reduzir ou eliminar o desperdício nas suas operações e para honrar, em geral, as suas responsabilidades para com o ambiente?
- Busco formas de melhorar a vida de outras pessoas pelo modo como a minha empresa adquire os seus suprimentos?

EM RESUMO

- Como líder empresarial cristão, estou a promover a dignidade humana e o bem comum, dentro da minha esfera de influência?
- Estou a apoiar a cultura da vida; a justiça; as regulamentações internacionais; a transparência; as normas cívicas, ambientais e laborais; e a luta contra a corrupção?
- Estou a promover o desenvolvimento integral da pessoa e o respeito pela natureza na minha empresa e na sua esfera de influência?
- Aceito o desafio à conversão a uma bondade e santidade cada vez maiores na minha vida pessoal, nas minhas funções empresariais e nas comunidades em que estou envolvido e exerço influência?

99 A exortação apostólica *Gaudete et Exsultate* (abril de 2018) do Papa Francisco propõe a santidade como objetivo para todos nas suas vidas quotidianas, e não como uma característica de algumas pessoas especiais em momentos especiais. A sua extensa explicação e encorajadoras instruções constituem um excelente complemento a *A Vocação do Líder Empresarial*.





DICASTÉRIO PARA O SERVIÇO
DO DESENVOLVIMENTO HUMANO INTEGRAL

John A. Ryan Institute | UNIVERSITY OF
Center for Catholic Studies | St. Thomas

John A. Ryan Institute for Catholic Social Thought
of the Center for Catholic Studies
Roma/St. Paul, Novembro 2018

Uniapac

