



LIDERANÇA, ÉTICA E VALORES

O PAPEL DO LÍDER EMPRESARIAL NA
CONSTRUÇÃO DE UMA NOVA SOCIEDADE
MAIS JUSTA E SOLIDÁRIA

MARIA DAS NEVES
SETEMBRO DE 15

LIDERANÇA, ÉTICA E VALORES

O PAPEL DO LÍDER EMPRESARIAL NA CONSTRUÇÃO DE UMA NOVA SOCIEDADE MAIS JUSTA E SOLIDÁRIA

Introdução

A natureza, o alcance e a pertinência deste tema insta-nos a uma profunda e concatenada reflexão sobre os mais variados subtemas que na sua essência o conformam, como são a liderança, ética e valores, enquanto objectivos e princípios que devem sustentar qualquer actividade empresarial, rumo a promoção do desenvolvimento sustentado, contribuindo assim para unir e consolidar esforços entre empresas, governos e sociedade civil, na busca e valorização do bem comum e na construção de uma sociedade mais justa, mais solidária e mais fraterna.

A presente reflexão tem pois lugar num momento particular e de capital importância, na medida em que se tem procedido nos últimos anos a uma discussão cada vez maior sobre como desenvolver a humanidade de uma maneira ética e sustentável. A finalidade consiste em avivar a percepção de que o desenvolvimento socioeconómico está lado a lado com a ética, valores e sustentabilidade.

Como deve ser do conhecimento de todos, com o aparecimento da sociedade industrial no século XIX, surgiu na Igreja, uma natural preocupação pelas questões sociais emergentes. Esta preocupação sobre questões sociais tem sido constante, pois, atravessa toda a história da Igreja, desde do Papa Leão XIII, com a encíclica Rerum Novarum em 1891, até ao Papa Francisco com a encíclica Laudato Sí.

Uma das missões da Igreja, na sua vertente de ensino social, consiste em apregoar e actualizar a Boa Nova na difícil rede de relações sociais. Segundo o Compêndio da Doutrina Social da Igreja, (nº 62, do PONTIFÍCIO CONSELHO JUSTIÇA E PAZ, de 2004) este é o principal motivo pela qual a Igreja se preocupa “*com tudo o que na sociedade se decide, se produz e se vive, numa palavra, a qualidade moral, autenticamente humana e humanizadora da vida social*”. Por isso, tanto “*a política, a economia, o trabalho, o direito, a cultura não constituem um âmbito meramente secular e mundano e, portanto, marginal e alheio à mensagem e à economia da salvação*”. Deste modo, o Ensino Social da Igreja tem uma palavra a dizer sobre

os desafios do desenvolvimento humano, económico e técnico, apontando directrizes de acção para torná-lo, cada vez mais justo e solidário.

Neste sentido, para o Ensino Social da Igreja o verdadeiro desenvolvimento consiste em proporcionar ao ser humano a passagem de condições menos humanas para condições mais humanas de vida, ou seja o desenvolvimento integral do ser humano.

Segundo Caritas in Veritate esse desenvolvimento integral tem quatro dimensões: económica, social, política e religiosa. Na dimensão económica ele requer a participação activa e em condições de igualdade no processo económico tanto nacional como internacional; na dimensão social busca a evolução para sociedades instruídas e solidárias; na dimensão política empenha-se para consolidar regimes democráticos capazes de assegurar a liberdade e a paz; na dimensão religiosa promove a abertura do ser humano para a transcendência (Bento XVI, 2009).

Pretendemos abordar neste tema três questões essenciais nomeadamente:

1. A necessidade da liderança, da ética e dos valores na construção de uma nova sociedade mais justa e solidária;
2. A responsabilidade do líder empresarial na construção de uma sociedade justa e solidária;
3. O papel do líder empresarial na construção de uma nova sociedade mais justa e solidária.

Terminaremos a nossa abordagem com algumas conclusões que poderão contribuir para futuras reflexões sobre este importante tema

1. **A necessidade da liderança, da ética e dos valores na construção de uma nova sociedade mais justa e solidária**

No célere mercado dos dias de hoje, as organizações empresariais precisam cada vez mais de serem geridas por alguém com capacidade para impulsionar os outros, com capacidade de liderança ou seja precisa de um verdadeiro líder. Eis a razão pela qual a capacidade de liderança não é algo místico, é sim um conjunto de capacidades que pode e deve ser aprendido, enquanto processo.

No âmbito da empresa, o papel do líder é de capital importância, pois, são as suas decisões e atitudes que conduzem ao sucesso ou ao fracasso de um projeto ou meta. A comissão Justiça e Paz (Conselho pontifício Justiça e Paz, 2013), no seu encontro de 2013, baseando-se na Carta Encíclica Mater et Magistra (1961), nº 236 de João XXIII, assegurou que: *Uma parte importante da vocação do líder empresarial está na prática dos princípios ético-sociais, na condução da 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 de uma maneira consistente com o ensinamento da Fé.*

Ainda nesta perspectiva importa sublinhar que em 1913 dizia o Papa Pio XI, na sua carta encíclica Quadragésimo Ano: “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 maléficas; 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” Fim da citação.

Segundo o Beato João Paulo II na sua Carta Encíclica Centesimus Annus, 32 “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”

De igual modo o Beato João Paulo II, desta feita na sua Carta Encíclica Laborem Exercens (1981), 25. lembra-nos que: “o homem, 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”.

Um líder empresarial liberta a energia empresarial, transmite-a à sua equipa e faz sobressair a energia desta. Conhece-se no dia-a-dia e confirma as suas potencialidades sobre pressão. Um verdadeiro líder guia-se pelos valores em que acredita e que o ajudara a libertar a energia na sua organização.

Os valores são, aliás, essenciais na criação da liderança empresarial. Uma das razões da crise da dinâmica empresarial é a decadência da ética no trabalho. Mas antes de poder fazer renascer a ética no trabalho, é necessário que os trabalhadores voltem a sentir prazer ao trabalharem. Devem incentivar o interesse e o empenho no trabalho, que aliás são naturais nos membros da organização. Estes devem poder sentir, no seu local de trabalho, a alegria do sucesso pessoal e das conquistas. É ao líder que cabe ser o catalisador, fazendo despertar e manter vivo o entusiasmo e o empenho da sua equipa.

A liderança empresarial é despertada quando as pessoas abrangidas na organização agem segundo valores éticos, correm riscos e enfrentam desafios, tenham vitalidade e vontade de vencer, faz com que trabalhem com as mãos, a cabeça e o coração. Surge da energia que cada membro da organização tem em si. Neste processo de geração de liderança, toda a gente, a todos os níveis, tem que estar envolvida. Neste sentido, as encíclicas dos Papas e particularmente as do Papa Bento XVI e a do Papa Francisco fazem um veemente apelo aos líderes empresariais ao esforço contínuo na construção de uma sociedade mais justa, solidária e fraterna.

A economia precisa da ética para funcionar correctamente, uma ética amiga das pessoas, que respeite a vida, os mais pobres e desfavorecidos, devendo os operadores financeiros redescobrirem o fundamento ético da sua actividade.

Para Bento XVI, *“As actuais dinâmicas económicas internacionais, caracterizadas por graves desvios e disfunções, requerem profundas mudanças, inclusive no modo de conceber a empresa”*(Bento XVI, 2009, nº 40). Neste sentido, na sua já citada encíclica *Carta refere-se* a dois aspectos importantes para a saída da crise, nomeadamente: a responsabilidade social das empresas e o surgimento de novos modelos de organização económica.

De facto, nestes últimos anos, a discussão sobre a responsabilidade social das empresas, vem-se tornando cada vez mais importante. A discussão sobre a base normativa da responsabilidade social da empresa, toma em conta e de modo particular, os princípios da centralidade da pessoa humana e do bem comum como fim último da actividade empresarial conduzindo-a para uma gestão orientada não somente virada para geração de lucro dos proprietários, mas para todos os *“sujeitos que contribuem para a vida da empresa”*(Bento XVI, 2009, nº 40). Esta constitui, no essencial, a orientação base da Doutrina Social da Igreja que o líder empresarial deve implementar como finalidade última da sua Empresa.

Assim, perante uma visão redutiva, que considera apenas os interesses dos proprietários das empresas, impõe-se um horizonte muito mais amplo de interesses que devem ser levados em conta, os das *“outras diversas categorias de sujeitos que contribuem para a vida da empresa: os trabalhadores, os clientes, os fornecedores dos vários factores de produção, a comunidade de referência”*(Bento XVI, 2009, nº 40).

Para o Papa Francisco, a “falta de ética” nas relações entre os Estados e as Finanças bem como o consumismo desenfreado estão a conduzir o homem à infelicidade. À mercê de um sistema de produção massificado e de uma economia implacável, o ser humano está cada vez mais ansioso, vazio e solitário, refugiando-se no mundo digital, onde não se “ama com generosidade”.

A identificação do fundamento ético da responsabilidade social da empresa e, por conseguinte, do papel do líder empresarial de acordo com a Doutrina Social da Igreja, é uma tarefa ainda a ser resolvida e um campo de pesquisa destinado seguramente a receber maior atenção na sociedade de hoje, apesar de *“os parâmetros éticos que guiam atualmente o debate sobre a responsabilidade social da empresa não serem todos aceitáveis, segundo a perspectiva da Doutrina Social da Igreja”* (CV 40).

2. A responsabilidade do líder empresarial na construção de uma sociedade justa e solidária

A discussão amiúde sobre a responsabilidade social das empresas, nestes últimos anos, vem-se tornando cada vez mais importante. As publicações sobre o tema proliferam hoje.

O Papa Francisco, na sua carta encíclica *Laudato Si*, chama a atenção para o desperdício de um terço dos alimentos produzidos e recorda que “a comida que se desperdiça é como se fosse roubada da mesa do pobre”. Tudo isto - diz Sua Santidade - obriga a repensar a “ética das relações internacionais” e a acção de empresas multinacionais que usam países africanos para exportar resíduos sólidos e “fazer aquilo que não podem fazer nos países que lhes dão o capital”. Só que a política internacional falha em nome do dinheiro: *“A submissão da política à tecnologia e às finanças demonstra-se na falência das cimeiras mundiais sobre o meio ambiente. Há demasiados interesses particulares e, com muita facilidade, o interesse económico chega a prevalecer sobre o bem comum”*. O mundo está assim dominado pelos

poderes económicos, num sistema mundial “onde predomina a especulação e a busca de receitas financeiras que tendem a ignorar” a “dignidade humana e o meio ambiente”.

O Conselho Pontifício de Justiça e Paz considera que 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 de comunicação, a “financeirização” e as Mudanças Culturais da nossa era — criam problemas: desigualdade, deslocalização económica, sobrecarga informativa, 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, vividos através de virtudes e iluminados para os cristãos pelo Evangelho, podem ser bem-sucedidos e contribuir para o bem comum.

De igual modo reconhece o referido Conselho que, numerosos obstáculos poderão atravessar-se no caminho da realização do bem comum. Alguns desses obstáculos são exteriores à empresa - e os seus líderes habitualmente têm uma capacidade limitada para os influenciar - tais como a ausência do Estado de direito ou de regulamentos internacionais, a corrupção, a concorrência destrutiva, o capitalismo de compadrio, a intervenção estatal excessiva, ou uma cultura hostil ao empreendedorismo numa ou mais formas. Outros são internos, tais como o tratamento dos empregados como meros “recursos”, o tratamento do próprio negócio apenas como uma mercadoria, 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.

Mas o principal destes obstáculos a nível pessoal é uma vida dividida, como descreve o Vaticano II “o divórcio entre a fé que professam e o comportamento quotidiano de muitos”, considerando essa rutura como um dos “mais graves erros do nosso tempo” (Concílio Ecuménico Vaticano II, Constituição Pastoral *Gaudium et Spes* (1965), 43). A separação 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 provocado aos negócios no nosso mundo de hoje, incluindo a sobrecarga de trabalho com prejuízo da vida familiar ou espiritual. Por isso considera que o caminho alternativo, de uma “liderança de serviço” assente na fé, faculta aos

líderes empresariais uma perspectiva mais ampla e ajuda-os a equilibrar os requisitos do mundo dos negócios com os dos princípios ético-sociais, iluminados aos cristãos pelo Evangelho.

3. O papel do líder empresarial na construção de uma nova sociedade mais justa e solidária

Sua Santidade o Papa Francisco, na sua encíclica *Laudato Si*, lança um veemente apelo aos líderes empresariais nos seguintes termos: “Boa parte dos problemas do mundo seriam resolvidos se houvesse mais “amor civil e político”. “É necessário voltar a sentir que precisamos uns dos outros, que temos uma responsabilidade para com os outros e o mundo, que vale a pena sermos bons e honestos. Vivemos já muito tempo na degradação moral, baldando-nos à ética, à bondade, à fé, à honestidade; chegou o momento de reconhecer que esta alegre superficialidade de pouco nos serviu”. É que através do amor, é mesmo possível “construir um mundo melhor”, garante o Papa Francisco.

O líder empresarial cristão deve estar atento às oportunidades de servir as populações negligenciadas e ver isto não apenas como uma adequada responsabilidade social mas também como uma grande oportunidade de negócio.

Na construção de uma sociedade mais justa e solidária, o líder empresarial deve ter em conta aquilo que recomenda o Papa Bento XVI no nº 38 : “*Neste caso, caridade na verdade significa que é preciso dar forma e organização àquelas iniciativas económicas que, embora sem negar o lucro, pretendam ir além da lógica da troca de equivalentes e do lucro como fim em si mesmo*”(Bento XVI, 2009, nº 38).

Esta proposta é apoiada pelo “*significado polivalente*” que “*o empreendedorismo tem e deve sempre mais assumir*”, favorecendo “*o intercâmbio e a formação recíproca entre as diversas tipologias de empresariado, através da transferência de competências do mundo sem lucro para aquele com lucro e vice-versa, do sector público para o âmbito próprio da sociedade civil, do mundo das economias avançadas para o dos países em via de desenvolvimento*”(Bento XVI, 2009, nº41).

Na *Caritas in Veritate* o Papa Bento XVI, nº 46 afirma: “*Não se trata apenas de um ‘terceiro sector’, mas de uma nova e ampla realidade complexa, que envolve o privado e o público e*

que não exclui o lucro, mas considera-o como instrumento para realizar finalidades humanas e sociais.

Para além disso, nº 41 ressalta que o líder empresarial deve ter em conta a *“realização duma nova ordem económico produtiva, responsável socialmente e à medida do homem”*.

Na construção de uma nova sociedade mais justa e solidária, o líder empresarial deve ter em conta a proposta que o Papa Bento XVI faz na encíclica Caritas in Veritate: a proposta de um novo paradigma para a economia: o paradigma do dom. Segundo o Papa, *“o princípio de gratuidade e a lógica do dom como expressão da fraternidade podem e devem encontrar lugar dentro da actividade económica normal. Isto é uma exigência do homem no tempo actual, mas também da própria razão económica”*(Bento XVI, 2009, nº 36d), *enfatizando que: “O binómio exclusivo mercado-Estado corrói a sociabilidade, enquanto as formas económicas solidárias, que encontram o seu melhor terreno na sociedade civil sem, contudo, se reduzir a ela, criam sociabilidade”*(Bento XVI, 2009, nº 40).

Por fim, outro aspecto importantíssimo a ter em conta é a mencionada Economia de Comunhão proposta pelo Bento XVI no Nº 46: um “movimento económico” inspirado e promovido pelo Movimento dos Focolares. Trata-se de empresas privadas, plenamente inseridas no mercado mas que colocam o lucro em *comunhão*. E colocar em comunhão o lucro, doá-lo com generosidade, é, portanto, expressão da crença e da vida da chamada “cultura da partilha” ou “cultura do dar” (Bruni, 2010).

Conclusões

A solidariedade de pessoas e nações, a liberdade de participação a gratuidade, além da verdade na caridade, são alguns dos valores humanos a que Bento XVI, na sua encíclica Caritas in Veritate, n.º 1 apela para *“o desenvolvimento de cada pessoa e da humanidade inteira”*

O líder empresarial deve saber que a construção de uma sociedade justa e solidária é impossível sem homens rectos, sem operadores económicos e homens políticos que vivam fortemente em suas consciências o apelo ao bem comum. Por isso, para Bento XVI a causa da crise actual é a quebra dos laços entre democracia e mercado. Todavia, ao abordar a crise actual, sublinha que *“actualmente o quadro do desenvolvimento é policêntrico e é errado atribuir as contas das culpas da crise a um só factor”*, aconselhando a examinar com

objectividade a espessura humana dos problemas. A crise, afirma “*nos força a rever nosso caminho, a dar-nos novas regras e a encontrar formas novas de compromisso, a valorizar as experiências positivas e a rejeitar as negativas. A crise se torna ocasião de discernimento e de nova projetualidade* (Bento XVI, 2009, nº 21).

Na perspectiva de Caritas in Veritate,

“O grande desafio que temos diante de nós — resultante das problemáticas do desenvolvimento neste tempo de globalização, mas revestindo-se de maior exigência com a crise económico-financeira — é mostrar, a nível tanto de pensamento como de comportamentos, que não só não podem ser transcurados ou atenuados os princípios tradicionais da ética social, como a transparência, a honestidade e a responsabilidade, mas também que, nas relações comerciais, o princípio de gratuidade e a lógica do dom como expressão da fraternidade podem e devem encontrar lugar dentro da actividade económica normal... Trata-se de uma exigência simultaneamente da caridade e da verdade (Bento XVI, 2009, nº 21).

Por isso 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.

Não há margens para dúvidas de que estes são tempos difíceis para a economia mundial, durante os quais muitos empresários e empresárias sofreram e sofrem 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.

Deixamos aqui expressas três perguntas tiradas do Conselho Pontifício de Justiça e Paz que poderão servir de reflexão para todos.

1. Como líder empresarial cristão, estou a promover a dignidade humana e o bem comum, dentro da minha esfera de influência?
2. Estou a apoiar a cultura da vida; a justiça; as relações internacionais; a transparência; as normas cívicas, ambientais e de trabalho; e a luta contra a corrupção?
3. Estou a promover o desenvolvimento integral da pessoa no meu local de trabalho?

Eis a nossa modesta contribuição.

Bibliografia

Bento XVI. (2009). *Caritas in Veritate*. Cidade do Vaticano: Libreria Editrice Vaticana.

Bruni, L. (janeiro de 2010). *Caritas in veritate e Economia de Comunhão*. in *Economia & Vida na perspectiva da encíclica Caritas in veritate* , pp. 54 - 62.

Conselho Pontifício Justiça e Paz, (2013). *A vocação do líder empresarial*. I - 00120 Città del Vaticano: Piazza San Calisto.

Francisco. *Laudato Si, Sobre o cuidado da casa comum*. Cidade do Vaticano: Libreria Editrice Vaticana.

Habisch, C. L. (Janeiro de 2010). *Empresa, empreendedores e consumidores a serviço do desenvolvimento humano integral segundo a Caritas in Veritate*. in *Economia & Vida na perspectiva da encíclica Caritas in veritate*, pp. 48 - 53.

Pontifício Conselho Justiça e Paz. (2004). *Compêndio da Doutrina Social da Igreja*. Libreria Editrice Vaticana.