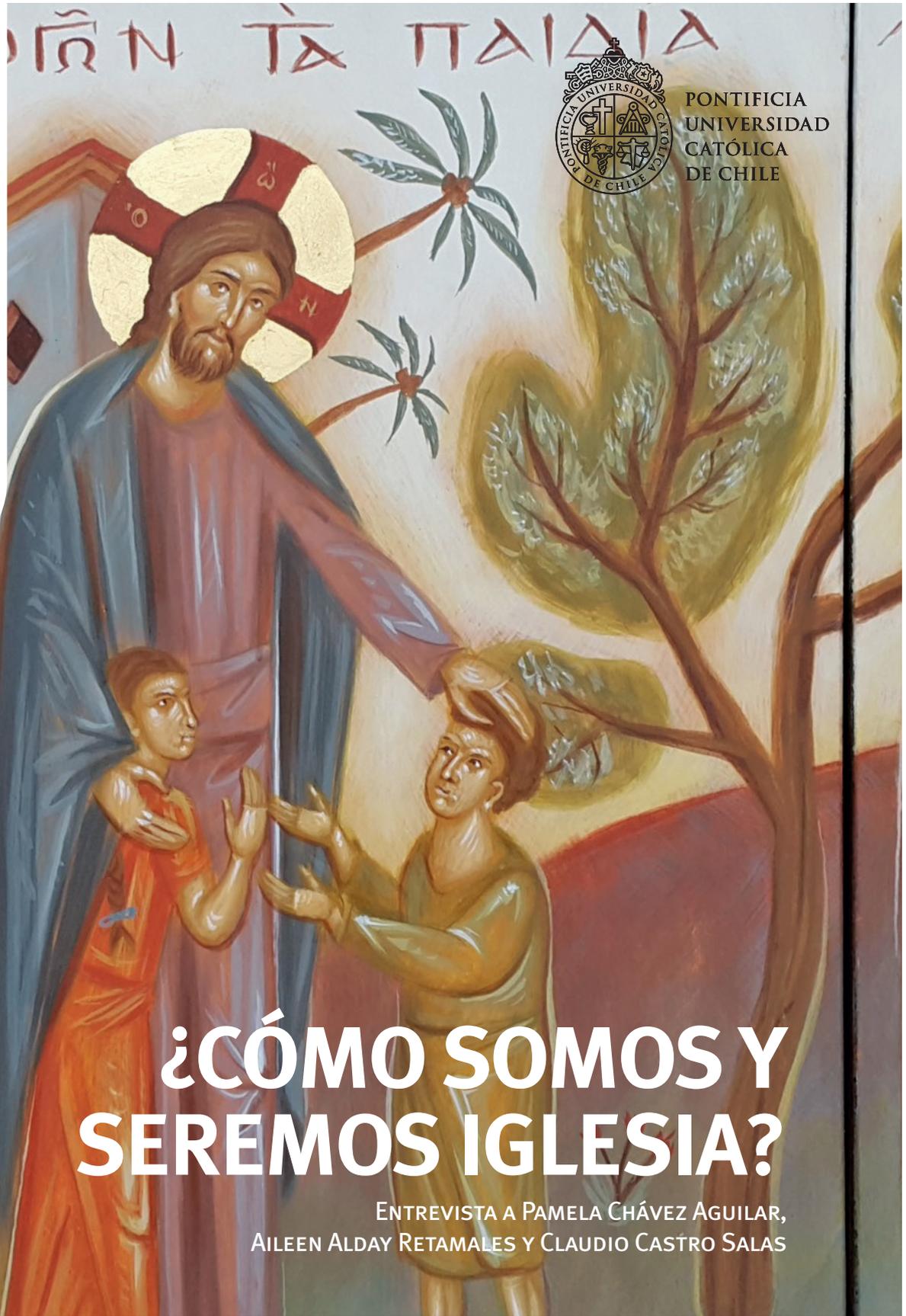


AÑO 11 / Nº18 / OCTUBRE 2022

# diálogos

Publicaciones  
Pastoral UC



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DE CHILE

## ¿CÓMO SOMOS Y SEREMOS IGLESIA?

ENTREVISTA A PAMELA CHÁVEZ AGUILAR,  
AILEEN ALDAY RETAMALES Y CLAUDIO CASTRO SALAS

**ESTUDIANTES QUE  
ELIGIERON  
VIVIR SIN RELIGIÓN**  
*Patricia Imbarack Dagach y  
Jorge Baeza Correa*

**RELACIONES FAMILIARES:  
COMPARACIÓN ENTRE  
EVANGÉLICOS Y CATÓLICOS**  
*Maureen Neckelmann Correa,  
Consuelo Araos Bralic y  
Catalina Siles Valenzuela*

**PARTICIPACIÓN Y COMUNIÓN  
EN DIVERSAS COMUNIDADES**  
*Hna. Nelly León,  
rabino Diego Edelberg  
y pastor Héctor Tapia*



ILUSTRACIÓN CATALINA FUENTES

# DOCTRINA SOCIAL GUÍA PARA LA SOSTENIBILIDAD CORPORATIVA

*POR\_ Juan Eduardo Ibáñez Gomién, profesor de la Facultad de Derecho y director del Programa de Sostenibilidad Corporativa UC | jeibanez@uc.cl ·  
Juan Pablo Cerda, ingeniero forestal, socio fundador de TECO Group*

A propósito de la iniciativa del capitalismo inclusivo, creada por el papa Francisco en 2019, ha quedado en evidencia que los principios y herramientas de la sostenibilidad corporativa se anidan en y se nutren de los valores con que, desde hace más de un siglo, nos ha venido iluminando la Doctrina Social de la Iglesia.

## Diálogo entre fe y razón para la empresa

La introducción a la encíclica *Fides et ratio*, de Juan Pablo II, releva la fecundidad del diálogo entre razón y fe cuando señala que “la fe y la razón son como las dos alas con las cuales el espíritu humano se eleva hacia la contemplación de la verdad”<sup>1</sup>. Producto de su convergencia, fe y razón generan una potente sinergia que nutre de sentido y da esperanza a la comunidad humana<sup>2</sup>.

Con motivo de la iniciativa del capitalismo inclusivo (2019), se ha revelado una concordancia —subordinada, según veremos— entre la sostenibilidad corporativa y la Doctrina Social de la Iglesia (DSI). Esta convergencia permite, por una parte, darles un sentido más profundo a las nuevas formas de gestión corporativa y, por otra, tener esperanza en que la empresa, puesta al servicio de las personas y con un claro sentido de propósito, contribuye a enfrentar y solucionar los grandes desafíos sociales, ambientales y económicos que hoy tiene la humanidad, y que el papa Francisco ha expuesto de manera palmaria en *Laudato si’* y *Fratelli tutti*.

Pero la responsabilidad de hacer empresa bajo los preceptos de la sostenibilidad corporativa tiene raíces aún más profundas que el muy noble propósito de solucionar desafíos de la sociedad y del planeta. En el marco generoso que ofrece la DSI, la actividad empresarial es una vocación, porque tiene el trabajo de continuar la obra del Dios creador. Porque Dios creó el árbol, pero alguien lo transforma en una silla. Porque Dios creó el sol, pero alguien lo convierte en energía. Ese alguien es la empresa<sup>3</sup>.

## La iniciativa del capitalismo inclusivo

A finales de 2019, el papa Francisco anunció una alianza, celebrada con diversos líderes de empresas multinacionales, llamada Consejo para un Capitalismo Inclusivo, basado en “la necesidad de contar con modelos económicos más inclusivos y equitativos, que permitan a cada persona compartir los recursos de este mundo, y poder realizar su potencial”<sup>4</sup>.

Así, el capitalismo inclusivo releva el potencial creador y de generación abundante de bienestar de la empresa, como contraposición a la dura realidad de muchos hermanos que son descartados. No se trata solo de hacer cosas diferentes, como cambiar lo que no se está haciendo bien, se trata más bien de hacerlas por un fin diferente, mayor, trascendente.

Se pretende transformar el capitalismo en “una herramienta más inclusiva para el bienestar humano integral”<sup>5</sup>. A fin de lograr aquello, el Consejo propone que las empresas se dirijan a crear valor a largo plazo para los distintos grupos de interés que las componen, guiándose por una serie de principios rectores: la confiabilidad, la justicia, la responsabilidad, el dinamismo y la sostenibilidad.

Así, el capitalismo inclusivo da una nueva altura a la manera en que se ve el capital y los deberes que conlleva el privilegio de su obtención y acumulación, porque, de acuerdo con la carta *Centesimus annus* (capítulo IV) y la DSI, la empresa que maneja este capital debe considerar la dimensión humana (como comunidad de personas que trabajan con un fin común),

es decir, que este grupo de personas obtenga lo suficiente para vivir con dignidad y que lo haga por vía de una actividad que se pone al servicio de toda la sociedad, a través de la mejora del bien común.

## Herramientas de la sostenibilidad corporativa

Desde que en 1987 la Comisión Brundtland acuñara el concepto de “desarrollo sostenible”<sup>6</sup>, diversas han sido las iniciativas para establecer un sistema de gobernanza empresarial que, mediante la adecuada identificación y gestión de los impactos ambientales, sociales y económicos, pueda alinear los objetivos empresariales con los del bien común.

Desde entonces, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo (OCDE), la Academia Británica, las Naciones Unidas, las escuelas de negocios y derecho de diversas universidades, como las de Oxford, Harvard, UC Berkeley, y numerosas organizaciones privadas, como la Organización Mundial de Normalización (ISO), el Global Reporting Initiative (GRI) o el Sustainability Accounting Standards

## «EL CAPITALISMO INCLUSIVO RELEVA EL POTENCIAL CREADOR Y DE GENERACIÓN ABUNDANTE DE BIENESTAR DE LA EMPRESA, COMO CONTRAPOSICIÓN A LA DURA REALIDAD DE MUCHOS HERMANOS QUE SON DESCARTADOS».



PAPA FRANCISCO en audiencia con el Consejo para un Capitalismo Inclusivo, en noviembre de 2019

1. Juan Pablo II, *Fides et ratio*, 1998. 2. Agustín sintetiza la unidad entre creer y pensar como “todo creyente piensa, creyendo piensa y pensando cree” (*cogitans omnis qui credit, credendo cogitans, et cogitando credit*). 3. Pontificio Consejo Justicia y Paz, *La vocación del líder empresarial: una reflexión*, 2012. 4. Papa Francisco, *Discurso del santo padre Francisco al Consejo para un Capitalismo Inclusivo*, 2019. 5. *Ibidem*. 6. Comisión Brundtland, Informe “Nuestro futuro común”, 1987.

Board (SASB) han ido desarrollando los instrumentos de la sostenibilidad corporativa para que las empresas puedan contribuir, de manera mensurable y efectiva, al desarrollo sostenible. De dichos aportes se desprende que la sostenibilidad corporativa es un enfoque empresarial que busca generar valor en el largo plazo para los accionistas y grupos de interés, mediante la identificación, buena gestión y adecuado balance de los factores ambientales, sociales y de gobernanza (ASG o ESG, por sus siglas en inglés).

En todo el mundo ha crecido la conciencia de una asimetría de privilegios y una dignidad comprometida por algunas actividades empresariales, las que han causado impactos y dolor<sup>7</sup>. Las sociedades de diverso credo y opción política han asumido posiciones críticas hacia la empresa, en la que no han visto un compromiso real por el bien común. Y así, han presionado por la implementación de esquemas y herramientas que permitan ir sentando nuevas bases de confianza entre la comunidad y la empresa.

A pesar de dichas críticas, es preciso reconocer que la universalidad de los valores que ofrece la DSI y un nuevo capitalismo inclusivo, con las herramientas concretas de la sostenibilidad corporativa

—que se describen en la tabla 1, se anidan en la DSI—, son creíbles, porque ponen a la persona al centro del afán<sup>8</sup>.

### Relación entre la sostenibilidad, el capitalismo inclusivo y la DSI

Como se sabe, la DSI constituye un aporte a la sociedad humana, entre otros fines, para buscar el “nivel fundante de las motivaciones”<sup>9</sup>, para establecer formas de gobernanza que constituyan un auténtico “nivel directivo de las normas de la vida social”<sup>10</sup> y, finalmente, para promover una reflexión “deliberativa de la conciencia, llamada a mediar las normas objetivas y generales en las situaciones sociales concretas y particulares”, tal como lo expresa el Compendio de la DSI<sup>11</sup> (en adelante, “Compendio”, 873), todo lo cual debe ser considerado para definir los fines y medios de las operaciones de la empresa moderna.

Para poder implementar la DSI —que busca, precisamente, “orientar la conducta de las personas”<sup>12</sup>—, mediante los instrumentos de la sostenibilidad, debemos superar los paradigmas puramente tecnocráticos que, priorizando como fin último la maximización de utilidades, han diluido la finalidad auténticamente humana y de vocación profunda que ha de tener la empresa.

La buena noticia es que existe evidencia para afirmar que las empresas que materializan su vocación creadora en las herramientas de la sostenibilidad corporativa —propósito, debida diligencia, materialidad, nuevo trato con los grupos de interés, cultura cívica y hacer con ética e integridad, entre otros factores— son aquellas que están generando mayor valor en el largo plazo para inversionistas, tal como lo ha demostrado Robert Eccles en un estudio que, analizando más de 180 empresas, concluyó que las empresas de alta sostenibilidad superaron significativamente a sus contrapartes a largo plazo, tanto en términos de rendimiento bursátil como contable<sup>13</sup>.

### Conclusiones

Junto con dar una nueva lectura al propósito de la empresa y de la gestión empresarial<sup>14</sup>, el capitalismo inclusivo representa una oportunidad para aplicar los postulados de la DSI mediante las herramientas concretas de la sostenibilidad corporativa. Al converger en sentido y métodos, la doctrina social guía la visión y estrategia corporativa, dándole a la empresa un claro sentido de propósito y de legitimidad frente a la ciudadanía. **d**



**«EXISTE EVIDENCIA PARA AFIRMAR QUE LAS EMPRESAS QUE MATERIALIZAN SU VOCACIÓN CREADORA EN LAS HERRAMIENTAS DE LA SOSTENIBILIDAD CORPORATIVA SON AQUELLAS QUE ESTÁN GENERANDO MAYOR VALOR EN EL LARGO PLAZO PARA INVERSIONISTAS».**

7. El Pontificio Consejo Justicia y Paz, en su documento “La vocación del líder empresarial” (2012), llama a no dejar de reconocer que también ha habido escándalos “especialmente dolorosos” de empresas y empresarios. De acuerdo con la carta encíclica *Caritas in veritate* (2009), ha habido líderes empresariales cristianos que “han velado más bien que revelado el genuino rostro de Dios y de la religión”.

8. El corazón designa la interioridad espiritual del hombre, es decir, cuanto lo distingue de cualquier otra criatura: Dios “ha hecho todas las cosas apropiadas a su tiempo; también ha puesto el afán en sus corazones” (DSI, 114). 9. Pablo VI, Carta apostólica *Octogesima adveniens*. Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia, 1971. 10. La Doctrina Social refleja los tres niveles de la enseñanza teológica moral. Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia. 11. Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia. Disponible en: [https://www.vatican.va/roman\\_curia/pontifical\\_councils/justpeace/documents/rc\\_pc\\_justpeace\\_doc\\_20060526\\_compendio-dott-soc\\_sp.html](https://www.vatican.va/roman_curia/pontifical_councils/justpeace/documents/rc_pc_justpeace_doc_20060526_compendio-dott-soc_sp.html). 12. Juan Pablo II, Carta encíclica *Sollicitudo rei socialis*, 1987. Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia. 13. Eccles, R. G., Ioannou, I. y Serafeim, G., “The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance”, *Management Science* 60, N° 11, 2014, pp. 2835-2857. Para mayor evidencia, véase Edmans, A., *Grow the Pie: How Great Companies Deliver Both Purpose and Profit - Updated and Revised*. Cambridge University Press, 2021. 14. Proyecto financiado por el XVIII Concurso de Investigación y Creación para Académicos, organizado por la Dirección de Pastoral y Cultura Cristiana en conjunto con la Vicerrectoría de Investigación de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

**TABLA 1.**

## Vínculo de la DSI con la sostenibilidad

<b>I. La esencia de hacer y ser empresa</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La sostenibilidad corporativa es la manera razonable de multiplicar talentos (trabajo y capital) de modo inclusivo.</li> <li>• La fe nos mueve a continuar la obra creadora de Dios.</li> </ul>
<b>II. El propósito corporativo</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forma en que la empresa contribuye a resolver los problemas de las personas o el planeta de manera rentable y sin producir daño<sup>1</sup>.</li> <li>• Propósito ampliado y enriquecido a la luz de la DSI: como toda forma de organización humana, la empresa debe promover el bien común de la sociedad mediante la producción de bienes y servicios útiles, de manera que propenda a la consecución de objetivos “no solo económicos, sino también sociales y morales, que deben perseguirse conjuntamente” (Compendio, §338).</li> <li>• La empresa creadora genera una relación con la comunidad netamente positiva; es decir, no se contenta con no producir daño. Se enfoca, de manera generosa y amorosa, en generar valor.</li> </ul>
<b>III. La debida diligencia<sup>2</sup></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso que deben llevar a cabo las empresas para identificar, prevenir, mitigar y explicar cómo abordan los impactos negativos reales y potenciales en sus propias actividades, su cadena de suministro y otras relaciones comerciales<sup>3</sup>.</li> <li>• Análisis de materialidad: proceso en el cual se identifican y reportan aquellos impactos más relevantes para la estrategia de la empresa (SASB) y para sus grupos de interés (GRI). Ambos son claves para la construcción de empresas responsables, que identifican, gestionan y transparentan sus impactos, respetando los derechos de las partes interesadas y la integridad de la naturaleza (Compendio, §470)<sup>4</sup>.</li> <li>• La debida diligencia y la materialidad, al alero de una práctica emprendedora inclusiva y la DSI, no solo repara en los impactos negativos, sino que, con el mismo afán, identifica y hace suyas las oportunidades de generar bienestar en el entorno, porque la empresa no se justifica si solo “netea” sus impactos; lo hace cuando genera un valor neto positivo.</li> </ul>
<b>IV. El nuevo trato con los grupos de interés<sup>5</sup></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El respeto a la dignidad humana debe estar en el centro de las relaciones en la empresa, por tanto, una cultura de respeto a los derechos humanos<sup>6</sup> y de participación significativa de los grupos de interés, contribuye a crear un sistema justo, que propende al involucramiento de los ciudadanos en la vida política y social (Compendio, §191), buscando especialmente la justicia social (Compendio, §201) y, con ello, la solidaridad y crecimiento común de las personas (Compendio, §195).</li> <li>• La relación de la empresa con sus grupos de interés es compleja: aun siendo superada la teoría de separación de economía y ética de los setenta<sup>7</sup>, la más reciente teoría de <i>stakeholders</i> propuesta por Freeman, ampliamente aceptada en la gestión empresarial<sup>8</sup>, parece todavía acotada para resolver respecto de intereses competitivos de grupos de interés en situaciones de suma cero.</li> <li>• Si bien esta teoría establece que “los valores son necesariamente parte del hacer de los negocios”<sup>9</sup>, no avanza sustantivamente en definir de qué manera concreta estos valores pueden iluminar las decisiones en el complejo sistema de actores.</li> <li>• Bechuck y Tallarita<sup>10</sup> proponen que la excesiva e indiscriminada fijación en los actores, sin una claridad en su priorización, puede derivar en situaciones contraproducentes para los propósitos de la empresa y no generar bienestar para los mismos actores.</li> <li>• La DSI clarifica esta complejidad al proponer dos principios que permiten priorizar entre actores de interés: 1) la opción preferencial por los pobres, por aquellos que se encuentran en situaciones de marginación y, en cualquier caso, por las personas cuyas condiciones de vida les impiden un crecimiento adecuado<sup>11</sup>, y 2) la especial preocupación por los trabajadores que permiten que la empresa sea tal<sup>12</sup> (Compendio, Cap. V a VII). Así, de manera inequívoca, la empresa sabe dónde actuar.</li> </ul>
<b>V. La construcción de una cultura de ética e integridad en la empresa</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que promueva las buenas prácticas y la competencia leal, permite la construcción de un sistema económico dinámico, respondiendo con procesos y prácticas a la necesaria e intrínseca relación entre moral y economía, pues la actividad económica y el comportamiento moral se penetran íntimamente (Compendio, §331).</li> <li>• La esencia de la sostenibilidad corporativa, adecuado balance de los pilares ambientales, sociales y de gobernanza con el objeto de generar valor en el largo plazo para todos los grupos de interés, busca hacer realidad la solidaridad y crecimiento común de las personas a que nos llama la DSI (Compendio, §195). Dada esta concordancia subordinada entre los instrumentos mencionados, se puede plantear el anidamiento de la sostenibilidad corporativa en los principios del capitalismo inclusivo y, fundamentalmente, al amparo de la DSI, que nos ha de guiar en el emprendimiento y quehacer empresarial.</li> <li>• Sin perjuicio de lo expuesto, no debe olvidarse que la sostenibilidad corporativa también tiene el riesgo de quedarse en técnica, proficiencia (para ser reportada una vez al año), si no es insuflada de manera permanente con el espíritu de vocación noble a que está llamada la empresa.</li> </ul>

1. Definido por la Academia Británica en 2018. 2. OCDE, *Líneas directrices para empresas multinacionales*, 2011. 3. OCDE, *Guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable*, 2018. Disponible en: <https://mneguidelines.oecd.org/Guia-de-la-OCDE-de-debida-diligencia-para-una-conducta-empresarial-responsable.pdf>. 4. Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia, pág. 470. 5. OCDE, *Líneas directrices para empresas multinacionales*, 2011; *Global Reporting Initiative*, 2021. Disponible en: <https://www.globalreporting.org/standards/standards-development/universal-standards/>. 6. *Principios rectores sobre las empresas y los derechos humanos de la ONU*, 2011. Disponible en: [https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr\\_sp.pdf](https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_sp.pdf). 7. Friedman, M., "A Friedman Doctrine: The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits", *The New York Times Magazine*, 1970. 8. Freeman, R. E., Wicks, A. C. y Parmar, B., "Stakeholder Theory and the Corporate Objective Revisited", *Organization Science* 15, N° 3, 2004, pp. 364-369. 9. *Ibidem*. 10. Bechuck, L. y Tallarita, R., "The Illusory Promise of Stakeholder Governance", *Cornell Law Review* 106, 2020, pp. 91-178. 11. Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia, pág. 182: "Se refiere a la vida de cada cristiano, en cuanto imitador de la vida de Cristo, pero se aplica igualmente a nuestras responsabilidades sociales y, consiguientemente, a nuestro modo de vivir y a las decisiones que se deben tomar coherentemente sobre la propiedad y el uso de los bienes". 12. Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia, pág. 276. El trabajo, por su carácter subjetivo o personal, es superior a cualquier otro factor de producción. Este principio vale, en particular, con respeto al capital.

# YES MAN

**MARCOS SINGER GONZÁLEZ**

msinger@uc.cl

Director MBA UC y académico  
de la Facultad de Economía y  
Administración.



«MÁS VALE  
RODEARSE DE  
GENTE CON ACTITUD  
CRÍTICA QUE  
CONDESCENDIENTE».

El horror de la guerra no deja de sorprendernos. Han pasado meses desde el inicio de la invasión rusa a Ucrania y, tras las imágenes de cadáveres en Bucha, no podemos dejar de preguntarnos qué pasa por la mente de Vladimir Putin para emprender y mantener semejante acción bélica. “Algún poderoso, tristemente encerrado en las anacrónicas pretensiones de intereses nacionalistas, provoca y fomenta conflictos”<sup>1</sup>, dijo el papa Francisco en alusión al presidente ruso, sin llegar a nombrarlo.

Más allá del sufrimiento que causa tanto a su pueblo como al país que intenta someter, está sembrando el odio y la discordia entre pueblos hermanos. Putin pasó de ser un líder relativamente respetado a una suerte de paria internacional. Hoy, despreciado, tendría solo un aliado: China.

Para intentar comprender esta compleja situación, vamos a 1918, cuando Albert Einstein publicó “La gravitación y el principio de la relatividad”, la que generalizaba otro de sus célebres *papers* de 1905. El físico, que ya era reconocido en el mundo, fue inmediatamente aplaudido por la comunidad científica y, en la misma investigación, ideó tres futuros experimentos cuyo eventual fracaso lo habría obligado a abandonar su teoría. Hacer algo así lo mostró más que seguro, pues él mismo se desafió<sup>2</sup> y le resultó.

Este impacto científico es acompañado de otro hito, pero en el campo filosófico: la idea de que toda aseveración debe estar abierta a la refutación cuando aparezca la evidencia correspondiente. Esa riqueza del debate cobra especial vigencia hoy: ¿Podemos estar seguros de lo que decimos? No, pues necesariamente

debemos escuchar a quienes se nos oponen. Es la versión moderna de la célebre frase de Sócrates “Solo sé que nada sé”. La actitud era muy diferente a la de los científicos de la época. Por ejemplo, Sigmund Freud reaccionaba muy mal frente a la crítica, y cualquiera que se le oponía era desterrado de su comunidad, como sucedió con Carl Jung. ¿Qué tienen en común Freud con los tiranos? No les gusta que los contradigan y no quieren escuchar evidencia que los muestre equivocados. Por eso se rodean de “*yes men*”. Quizás eso le sucedió también a Putin.

Lo mismo puede pasar, guardando las proporciones, con las empresas o cualquier organización. Hay liderazgos más y menos abiertos a la crítica. Cuando son débiles, perciben la crítica como un ataque y la aceptación de un error, como un signo de debilidad. Consecuentemente, no escuchan y los supervisados no hablan.

En resumen, más vale rodearse de gente con actitud crítica que condescendiente. Esto último no es fácil y fomentar el encuentro requiere —como dice el Papa— apertura, valentía y disponibilidad “para dejarse interpelear por el rostro y la historia del otro”<sup>3</sup>. En esta idea estaría el gran valor del próximo sínodo convocado por la Iglesia católica, como un necesario proceso de sanación: “El Espíritu nos pide que nos pongamos a la escucha de las preguntas, de los afanes, de las esperanzas de cada Iglesia, de cada pueblo y nación. Y también a la escucha del mundo, de los desafíos y los cambios que nos pone delante. No insonoricemos el corazón, no nos blindemos dentro de nuestras certezas. Las certezas tantas veces nos cierran”<sup>4</sup>.

1. Véase <https://www.vatican.va/content/francesco/es/speeches/2022/april/documents/20220402-malta-autorita.html>. 2. El experimento 1 consistía en fotografiar Mercurio simultáneamente desde la isla del Príncipe (África occidental) y desde Sobral (Brasil) durante el eclipse solar del 29 de mayo de 1919 (un año después de publicado el *paper*). Mercurio aparecería a un lado del sol en una fotografía y al otro lado en la otra. 3. Véase <https://press.vatican.va/content/salastampa/it/bollettino/pubblico/2021/10/10/0652/01385.html#spa>. 4. *Ibidem*.