

opusdei.org

# L'humanisme cristià en la direcció d'empreses

Us oferim el text íntegre de la conferència inaugural del simposi de l'IESE en el 50è aniversari, pronunciada per Mons. Xavier Echevarría el 16 de maig.

04/06/2008

## L'humanisme cristià en la direcció d'empreses

Mons. Xavier Echevarría, prelat de  
l'Opus Dei

# Conferència inaugural del simposi de l'IESE en el 50è aniversari

Barcelona, 16-V-2008

M'omple d'alegria estar novament a l'Institut d'Estudis Superiors de l'Empresa, amb motiu de la celebració del quinquagèsim aniversari de la seva fundació. Vaig ser testimoni de l'interès amb què sant Josepmaria Escrivà de Balaguer en va promoure els primers passos, i de l'interès amb què va impulsar-ne el desenvolupament. Dono gràcies a Déu per la feina realitzada i li demano que l'IESE segueixi produint fruits abundants en el futur, i duent a terme la missió que li confià sant Josepmaria.

Hom m'ha proposat parlar de l'humanisme cristià, en aquest simposi internacional, que té com a punt central la recerca de models més humans per a la gestió de l'empresa, a tots els nivells. La

qüestió resulta molt actual. En efecte, l'humanisme cristià té molt que oferir perquè l'activitat empresarial no perdi de vista que «l'home és l'autor, el centre i el fi de tota la vida economicosocial»[1]. Amb aquests termes ho va declarar el Concili Vaticà II, alhora que recordava que «l'activitat econòmica cal exercir-la seguint els mètodes i lleis pròpies, dins l'àmbit de l'ordre moral, perquè es compleixin així els designis de Déu sobre l'home»[2].

Tot humanisme remarca la centralitat de l'home, i intenta que les persones desenvolupin el seu propi ésser. Tanmateix, al llarg de la història, han aparegut molts humanismes i, encara que la valoració del tema humà podria considerar-se com un element comú, no tots aquests enfocaments són iguals, ni equivalents, des del punt de vista moral i social. Uns porten a un individualisme exacerbat. Altres

anul·len o dilueixen en gran manera la llibertat individual dins la col·lectivitat.

Per contrast, l'humanisme cristià, tal com es presenta en els ensenyaments socials de l'Església[3], ofereix una visió completa de la persona: una visió que considera alhora la dimensió individual i la social; i no redueix l'home a un nivell purament intramundà, sense més horitzons que els derivats de la utilitat o de l'hedonisme. L'humanisme cristià s'oposa tant a les ideologies relativistes, com a aquelles teories que es presenten com "neutrals", però que, en els fons, destaquen uns valors que fàcilment acaben per reduir les persones a mers recursos productius o a simples consumidors, valorant-les gairebé exclusivament en la seva qualitat de potencials generadors d'ingressos per a l'empresa.

L'humanisme cristià aporta un fonament sòlid per canviar una tendència, que —com ha assenyalat el papa Benet XVI—, en estar «marcada profundament per un subjectivisme que tendeix a desembocar en d'individualisme extrem o en el relativisme, impulsa els homes a convertir-se en la mesura única de si mateixos; perdent de vista altres objectius que no estiguin centrats en el propi jo, transformat en únic criteri de valoració de la realitat i de les seves mateixes opcions»[4].

## **Crist, mesura de l'humanisme veritable**

Els cristians tenim una referència precisa per actuar bé i construir unes relacions plenament humanes: És nostre Senyor Jesucrist, que és el camí, la veritat i la vida (Jo 14, 6), la llum de món (Jo 8, 12), la imatge del Déu invisible (Col 1, 15); que sent de

condició divina, es va anihilar a si mateix prenent la forma de servent, fet semblant als homes; i mostrant-se igual als altres homes (Flp 2, 6-7). És «perfecte Déu i perfecte home» segons una antiga professió de fe que es remunta als primers segles de la nostra era[5], que sant Josepmaria s'agradava de repetir. Crist, sense deixar de ser Déu, és també per l'Encarnació home de carn i os, i «va treballar amb mans d'home, va pensar amb intel·ligència d'home, va obrar amb voluntat d'home, va estimar amb cor de l'home»[6].

Convé deixar clar, tanmateix, que el seguiment de Crist no és de cap manera un simple “humanisme”. Jesucrist va venir a portar la salvació del pecat, a restituir els homes a l'amistat amb Déu, a obrir les portes de la vida eterna per a tothom. Ho ha expressat encertadament l'actual Pontífex Romà, quan en el llibre “Jesús de Natzaret” formula una

pregunta que ve als llavis de molts no cristians: què ha portat al món el Messies, si no ha portat amb si la pau universal ni ha acabat amb la misèria del món? La resposta del Papa és contundent, dins la senzillesa: «Hi ha portat el Déu d'Israel als pobles, (...) la paraula del Déu viu. Ha portat la universalitat, que és la gran i característica promesa per a Israel i per al món. La universalitat, la fe en l'únic Déu d'Abraham, Isaac i Jacob, acollida en la nova família de Jesús que s'expandeix per tots els pobles, superant els llaços carnals de la descendència: aquest és el fruit de l'obra de Jesús»[7].

Hi ha altres humanismes, en canvi, no sols aliens a Jesucrist, sinó tancats a Déu i a la transcendència. De vegades, arriben fins i tot a considerar qualsevol referència a Déu com una rèmora per afirmar la dignitat de l'home o perquè aquest

abasti la seva plenitud. En realitat, succeeix tot el contrari: Déu no sols no priva l'home de la seva dignitat, sinó que l'hi proporciona el fonament més sòlid i la realització plena i autèntica. Al mateix temps, la revelació cristiana aporta llums noves per comprendre la criatura racional en les dimensions més profundes.

Enfront dels “humanismes” tancats a Déu i a l'esperit, plasmats en ideologies que acaben per sotmetre els ciutadans d'aquest món al domini d'altres, els cristians presentem el mateix Crist, convençuts amb plena certesa que Ell és el model perfecte d'humanitat, llum poderosa per humanitzar la societat sencera i, per tant, també el món de l'empresa i les seves articulades relacions.

El dia anterior a la seva elecció com Pontífex Romà, el cardenal Joseph Ratzinger, en una homilia

memorable, esmentava la temptació del fonamentalisme; i advertia, al mateix temps, d'un altre perill: el de la «dictadura del relativisme que no reconeix res com definitiu i que només deixa com última mesura el propi jo i els seus desitjos. Nosaltres, en canvi, tenim una altra mesura: el Fill de Déu, el veritable home. Ell és la mesura del veritable humanisme»[8]. Pocs dies després, ja com a successor de Pere, va insistir novament en assenyalar Crist com «la mesura del veritable humanisme»[9]. I en la encíclica *Spe salvi* ha expressat la mateixa idea des d'una altra perspectiva. Ho ha fet a partir de la figura de Jesús tal com apareix representat en alguns sarcòfags antics: com el “filòsof” vertader. Amb aquesta imatge, els primers intel·lectuals cristians assimilaven Jesucrist als grans pensadors de l'antiguitat, que ensenyaven sobre l'home i de l'art de viure dignament. «Crist és el filòsof

vertader », afirma el Papa. I afegeix: «Ell [Crist] ens diu qui és en realitat l'home i què ha de fer per ser veritablement home»[10].

El missatge cristià, doncs, no està desvinculat del discórrer de la criatura sobre la terra. Amb la seva presència en el món i amb les seves paraules, Jesús «manifesta plenament l'home al mateix home i li descobreix la sublimitat de la seva vocació»[11]. Ens presenta una manera nova d'entendre la persona i l'humà. Ens porta un humanisme atraient, que il·lumina els àmbits diversos de la nostra existència, en benefici de tots els altres; un humanisme amb abast universal.

Potser podríem preguntar-nos: prendre avui Jesucrist com a mesura de l'humanisme veritable, no és recolzar-se en el passat? No resulta anacrònic per a una societat que alguns presenten com a

postcristiana? La resposta clara, joiosa, es manifesta amb un “no” net. No! Crist viu. Aquesta és la gran veritat que omple de contingut la nostra fe[12], exclamava sant Josepmaria. I, comentant la Carta als Hebreus, afegia: no és Crist una figura que va passar. No és un record que es perd en l'història[13]. Crist viu i viurà sempre: ahir, avui i pels segles (Hb 13, 8)[14]. Lluny de ser un personatge del passat, Jesucrist és veritablement contemporani a tots els temps. Els cristians, per gràcia de Déu, sabem que viu i que és, per a tots, la mesura exacta del vertader humanisme.

## **L'humanisme cristià a l'empresa**

Passem a tractar ara de l'humanisme en la direcció d'empreses. Com en tota tasca de govern d'homes, també en aquest camp hi ha a sota una visió de la persona, de la mateixa empresa i de la seva missió en la societat.

L'humanisme cristià, per tant, i les seves propostes, en aportar una rica concepció de l'ésser humà, no sols no resulta estrany a la direcció d'empreses, sinó que li proporciona una perspectiva realment humanitzadora, atenta al servei dels altres, descobridora de nous horitzons. Els seus continguts inclouen principis i normes morals concretes; però, en últim terme, la referència principal queda traçada per les obres i les paraules de Jesucrist. Ell se'ns presenta com a model viu, permanent; com la norma essencial de la conducta moral. Ho reflecteix, de manera molt particular, el mandat de l'amor al proïsme, que té el mateix Jesús per exemple i mesura (cf. Jo 15, 12).

La filantropia vertadera (amor als altres homes, segons el significat del terme grec original, deformat de vegades per l'ús i abús d'aquesta paraula) porta a valorar les persones

per si mateixes, més enllà de la consideració del que produeixen o aporten a la societat. Avui dia, entre moltes gents, i també en fòrums i convencions internacionals, se sol reconèixer que cada persona és mereixedora de reconeixement i respecte. Aquesta convicció es troba molt arrelada —almenys en la teoria— i és fruit en gran part de la influència del cristianisme. El Pontífex Romà va al·ludir a aquesta realitat en el seu recent discurs a la ONU, amb motiu dels seixanta anys de la Declaració universal dels drets de l'home[15].

L'afirmació de la dignitat de cada persona adquireix particular ressonància i la més concreta expressió des de la fe cristiana. Com va assenyalar sant Josepmaria, aquesta és la gran gosadia de la fe cristiana: proclamar el valor i la dignitat de la humana natura, i afirmar que, mitjançant la gràcia que

ens eleva a l'ordre sobrenatural, hem estat creats per aconseguir la dignitat de fills de Déu. Gosadia certament increïble, si no estigués basada en el decret salvador de Déu Pare, i no hagués estat confirmada per la sang de Crist i reafirmada i feta possible per l'acció constant de l'Esperit Sant[16].

L'humanisme cristià exigeix, doncs, superar l'estructura de l'egoisme, del mer utilitarisme, i substituir-la per la de la reciprocitat i la donació. És veritat que la lògica del mercat i les relacions estrictament contractuals es basen en l'intercanvi, però aquest comerç, aquest tracte, ha de portar a la reciprocitat, de manera que ambdues parts surtin beneficiades. A l'empresa, que està formada per persones que s'associen i col·laboren en una tasca comuna, els empresaris i els treballadors formen una comunitat on han de donar-se relacions de reciprocitat, però que —

com succeeix en tota relació humana — poden i han de ser també via per a la donació mútua, per a un servei en el millor sentit del terme, com contemplem en el quefer de Jesucrist.

Des de la perspectiva de la doctrina social de l'Església, l'empresa és sobretot una comunitat de persones lliures i responsables que s'associen per dur a terme una obra comuna, dins la qual treballen, aportant recursos, creixent en la seva humanitat i contribueixen eficaçment a la producció de bens i serveis. Com remarcava el papa Joan Pau II, «l'empresa no pot ser considerada únicament com una “societat de capitals”; és, al mateix temps, una “societat de persones”, en la qual entren a formar part de manera diversa i amb responsabilitats específiques aquells que hi aporten el capital necessari

per a la seva activitat i aquells que hi col·laboren amb la seva feina»[17].

En enfocar d'aquesta manera les múltiples funcions socials de l'empresa, s'arriba a descobrir el valor instrumental dels beneficis, amb vista a altres fins més elevats. El mateix pontífex Joan Pau II no dubta a reconèixer «la justa funció dels beneficis, com a índex de la bona marxa de l'empresa»; però afegeix de seguida que «la finalitat de l'empresa no és simplement la producció de beneficis, sinó més aviat l'existència mateixa de l'empresa com a comunitat d'homes que, de diverses maneres, cerquen la satisfacció de les seves necessitats fonamentals i constitueixen un grup particular al servei de la societat sencera»[18].

Sant Josep maria va defensar amb energia la importància del treball humà, que va molt més enllà del valor econòmic, encara que

l'inclogui. És hora que els cristians diguem molt alt —afirmava— que el treball és un do de Déu, i que no té cap sentit dividir els homes en diverses categories segons els tipus de treball, considerant unes tasques més nobles que altres. El treball, tot treball, és testimoni de la dignitat de l'home, del seu domini sobre la creació. És ocasió de desenvolupament de la pròpia personalitat. És vincle d'unió amb els altres éssers, font de recursos per sostenir la pròpia família; mitjà de contribuir a la millora de la societat, en la que viu, i al progrés de tota la Humanitat[19].

Aquesta alta i completa consideració de tota tasca professional honrada exigeix una adequada organització empresarial i unes determinades condicions laborals. Reclama, de part dels directius, organitzar l'empresa de manera que es respecti i afavoreixi la dignitat de les persones

i els drets humans; demana igualment articular una adequada participació i establir sistemes que afavoreixin el desenvolupament personal dels qui estan implicats en la mateixa empresa. Aquesta dimensió, que podríem denominar estructuradora de la feina directiva, constitueix una vertadera exigència ètica que no té per què oposar-se a l'eficiència dels productes ni als resultats econòmics. Al contrari: molts estudiosos afirmen que l'atenció a les persones i el seu desenvolupament integral són la principal clau per a la bona marxa d'una empresa.

## **Humanisme cristià en el directiu empresarial**

Més enllà d'aquesta dimensió estructural de la direcció de les organitzacions, l'humanisme cristià ha de plasmar-se sobretot en les persones. Em refereixo ara als qui

promouen i dirigeixen les diferents empreses. La seva tasca exigeix formació, experiència, capacitats tècniques i —no en últim lloc— exercici de les virtuts.

La fe cristiana ensenya a tothom el camí d'aquests hàbits operatius bons i el seu exercici; especialment —es pot afirmar amb veritat— als que s'ocupen de tasques directives. Les virtuts els enriqueixen no sols com a persones, sinó també com a directius. La pràctica de les virtuts humanes (que en un cristià estan informades per la caritat) es demostra molt important en la tasca de direcció d'empreses. Em cenyiré a considerar breument la necessitat d'estimar i de servir els altres.

Estimar les persones, totes i a cadascuna, respectar-les com mereixen, exigeix en primer lloc descobrir cada individu en la pròpia singularitat: les seves necessitats, la

seva manera de ser, les seves capacitats, les seves circumstàncies. Mai no poden considerar-les com a simples recursos, o com a números d'una estadística, o com a peces per al disseny d'una determinada estratègia. Per exemple, quan els hi confia una responsabilitat o el compliment d'una missió, són sempre creditors de respecte i consideració a la seva intel·ligència i iniciativa. Siguin quines siguin les situacions —treballadors, clients, accionistes o proveïdors—, tots han de verure's tractats amb afabilitat i comprensió: amb tothom s'ha de seguir la regla d'or que ens va deixar el Senyor: tot el que vulgueu que facin els homes amb vosaltres, feu-ho també vosaltres amb ells (Mt 7, 12).

En aquest context, resulta precís donar espai al tracte individualitzat, al diàleg personal. La vida d'una empresa ofereix constants ocasions per imitar també en això Jesucrist,

sempre disponible per atendre les persones que acudien a Ell a la recerca d'ajuda. Aquest tracte personal, via per a l'ajuda i el servei, forma part molt important del vertader humanisme.

A exemple del Fill de l'Home, que no ha vingut a ser servit, sinó a servir (Mt 20, 28), l'humanisme cristià té en gran estima l'esperit de servei, el desig de treballar per contribuir al bé dels altres.

Aquest esperit de servei comença per preparar-se bé per a l'exercici de la professió, arriba a descobrir les necessitats reals dels altres i a fer tot allò que es pugui per atendre-les. A l'empresa, com en tota organització o comunitat de persones, es presenten contínues oportunitats de servir els altres. No cal regular-ho tot —seria inhumà—, ni es pot reduir l'ambient i el bon desenvolupament de l'empresa a un llistat meticulós de

drets i deures. Com tota societat constituïda en bé dels altres, també la comunitat empresarial s'edifica i desenvolupa gràcies a persones gustosament i generosa compromeses, dotades d'esperit de servei, que ha de traduir-se en la col·laboració amb els altres, mitjançant la disponibilitat per a una solidaritat i atenció mútua, per oferir el consell oportú, per transmetre experiències; en una paraula, per no desentendre's de ningú.

Un altre tret molt estimat i conreat per sant Josepmaria Escrivà, que forma part important de l'humanisme cristià, és la coherència personal: una unitat de vida —deia— senzilla i forta, en la que es fundin i compenetren totes les nostres accions[20].

La unitat de vida s'oposa a portar la relació amb Déu, d'una part, i — d'una altra i com separat— el quefer

professional, familiar o social. La conducta cristiana de l'home d'empresa ha de manifestar-se en la feina del directiu, sense caure ni en actituds materialistes ni en falsos espiritualismes. Sant Josepmaria, des dels inicis de la seva activitat pastoral, deia als qui s'acostaven a la seva tasca sacerdotal que havien de saber materialitzar la vida espiritual[21]. Ho afirmava, sobretot, des de la fe cristiana, que proclama l'Encarnación del Verb de Déu. En contemplar aquesta gran manifestació de l'amor del Senyor per les seves criatures, insistia en la possibilitat d'omplir de sentit espiritual tot l'univers material. Per això, no dubtava a sostenir que cal proposar, amb tota coherència, un materialisme cristià que s'oposa audaçment als materialismes tancats a l'esperit[22].

L'Institut d'Estudis Superiors de l'Empresa, mitjançant la seva labor

formativa, està cridat a contribuir que aquest bell ideal es faci realitat en molts homes i dones. El zel sacerdotal de sant Josepmaria vibrava amb aquests afanys ara fa cinquanta anys, quan —sota el seu impuls— l'IESE va començar els seus passos.

Com a gran Cancellier de la Universitat de Navarra, dono gràcies a Déu perquè —en aquestes dècades— el Senyor s'ha servit de la vostra feina, realitzada amb esperit de servei i competència professional, i d'aquella que van dur a terme els que ens han precedit i ens contemplen ara des del Cel, per inculcar en moltes persones aquests ideals. I com Déu no es deixa guanyar en generositat —així s'expressava sant Josepmaria Escrivà—, el Senyor ha multiplicat aquests fruits en les ànimes de moltes persones, i en els llocs més variats.

Sé molt bé que a l'IESE sentiu vivament i no decaieu en aquest repte d'orientar vers Déu, en servei dels homes, aquesta parcel·la de la feina a què us dediqueu, com ho prova amb claredat l'organització del present simposi. A través dels diferents programes, i amb diversos mitjans, us esforceu per transmetre aquesta riquesa espiritual i influir en el millorament i humanització d'amplis sectors de la societat.

Alhora, plens d'optimisme, considerem que resta molt per fer; que l'horitzó d'una més profunda preocupació pels altres és molt àmpliament i summament atractiu.

Hi ha, doncs, molt per fer. És precís arribar més lluny. Per això, resulta decisiu, en primer lloc, que aneu per davant en la pràctica de l'humanisme cristià, el contingut de la qual és inesgotable. Un ensenyament molt gràfic de sant Josepmaria pot servir

de síntesi pràctica del que he volgut recordar-vos: mesuro l'eficàcia de les feines apostòliques —de l'IESE, per tant— pel grau de santedat de les persones que hi treballen.

No ho dubtem: també l'IESE, per la recerca de la perfecció humana i cristiana, en l'àmbit en que us desenvolupeu, pot i ha de ser escola de santedat. Amb gran encert us va recordar sant Josep maria, en la seva visita a aquest lloc el 1972, i ho va demostrar amb l'Evangelí a la mà (així, literalment), que el Mestre encomia i posa com a model la figura de l'administrador —del mànager— honradament fidel.

A les mans de la santíssima Mare de Déu, per intercessió de sant Josep maria, poso els professors, directius, empleats, alumnes i antics alumnes de l'IESE, amb les seves famílies.

.....

1 Concili Vaticà II, const. past.

*Gaudium et spes* , n. 63.

2 *Ibíd.*, n. 64.

3 Veure, per ex., el *Compendio della*

*Dottrina Sociale della Chiesa* ,

publicat per la Pontifícia Comissió

“Justícia i Pau”, Llibreria Editrice

Vaticana, Roma 2004.

4 Benet XVI, *Missatge als membres de*

*les Acadèmies Pontifícies* , 5-XI-2005.

5 Cf. Símbol Atanasià ( *Quicumque* ).

6 Concili Vaticà II, Const. past.

*Gaudium et spes* , n. 22.

7 Joseph Ratzinger-Benet XVI, *Jesús*

*de Natzaret* , 2007, Ed. Claret, p. 148.

8 Card. Joseph Ratzinger, *Homilia en*

*la Missa pro eligendo Pontífex* , 18-

IV-2005.

9 Benet XVI, *Discurs al clergat de*

*Roma* , 13-V-2005.

10 Benet XVI, Carta encíclica *Spe salvi*, 30-XI-2007, n. 6.

11 Concili Vaticà II, Const. past. *Gaudium et spes* , n. 22.

12 Sant Josepmaria Escrivà, *És Crist que passa* , n. 102.

13 Sant Josepmaria Escrivà, *Camí* , n. 584.

14 Sant Josepmaria Escrivà, *Converses* , n. 72.

15 Cf. Benet XVI, Discurs a l'Assemblea General de les Nacions Unides, 18-IV-2008.

16 Sant Josepmaria Escrivà, *És Crist que passa* , n. 133.

17 Joan Pau II, Carta encíclica *Centesimus annus* , 1-V-1991, n. 43.

18 *Ibíd.*, n. 35.

19 Sant Josepmaria Escrivà, *És Crist que passa* , n. 47.

20 Sant Josepmaria Escrivà, *És Crist que passa* , n. 126.

21 Sant Josepmaria Escrivà, Homilia *Estimar el món apassionadament* , 8-X-1967; dins *Converses* , n. 114

22 *Ibíd.*, n. 115.

.....

pdf | document generat  
automàticament des de [https://  
opusdei.org/ca-ad/article/lhumanisme-  
cristia-en-la-direccio-dempreses/](https://opusdei.org/ca-ad/article/lhumanisme-cristia-en-la-direccio-dempreses/)  
(29/03/2026)