

**XV CONGRESO LATINOAMERICANO UNIAPAC:
EMPRESARIOS CRISTIANOS GENERADORES DE ESPERANZA.
INTERVENCIÓN DEL MTRO. JUAN PABLO CASTAÑÓN CASTAÑÓN,
GUADALAJARA, JAL., A 11 DE SEPTIEMBRE DE 2025.**

1. Saludo y agradecimientos

Agradezco a Manuel Fitzmaurice, Presidente de UNIAPAC, la organización de este evento y la oportunidad de participar en este panel, al igual que al Señor Arzobispo de Monterrey, Mons. Rogelio Cabrera López, Asesor de la UNIAPAC Latinoamérica.

Saludo con gratitud al Señor Cardenal Don José Francisco Robles Ortega y a sus Obispos Auxiliares. Mi reconocimiento y gratitud a nuestro Presidente de COPARMEX Juan José Sierra; a Raúl Flores, Presidente de COPARMEX Jalisco, así como a Judith Adriana Ortiz Ceja, Presidenta de USEM Guadalajara.

Mi saludo también para el Secretario General de la Conferencia del Episcopado Mexicano, Obispo Auxiliar de la Arquidiócesis Primada de México, Monseñor Héctor Mario Pérez Villarreal.

Me congratulo de la oportunidad de estar en este panel con Silvia Bulla, Presidenta de Dupont Argentina; con el Señor Obispo de Cuernavaca y Presidente de la CEM, Mons. Ramón Castro Castro, así como con Javier Solana, Presidente de Confederación USEM.

Este ejercicio tiene la finalidad de reflexionar y discernir sobre la importancia –diría yo–, la urgencia, de construir una agenda compartida con un propósito común.

2. Desarrollo

En un ambiente de diálogo y encuentro fraterno, quiero proponer a Ustedes, dos puntos concretos, fruto de mis reflexiones y experiencias en la dirección de empresas, así como en la participación activa de la sociedad civil, a través de las cámaras empresariales. Lo anterior, en este contexto histórico con el gran desafío de construir una cultura del cuidado de la casa común, en este tiempo complejo de Cambio de Época, marcado principalmente por la globalización en los mercados y los medios de comunicación digital. Hay que reconocer, que gracias a lo anterior, todas nuestras relaciones con los demás seres humanos, con la naturaleza y con Dios, han cambiado. Ahora la experiencia de la vida es más acelerada, vertiginosa. Y, como dice hoy el Papa León XIV, todo está marcado por un interés, por la cultura

del beneficio (Cfr. Mensaje a la Red Internacional de Legisladores Católicos, 23 de agosto de 2025).

Considero que la proyección de una agenda compartida, no debe partir de ideas abstractas, huecas, sino del camino y la realidad concreta de cada una de las personas que se involucran en ella.

Somos cristianos y sabemos que nuestro triunfo tiene forma de cruz, de entrega amorosa, de sacrificio y de donación, de pasar constantemente a una exigencia personal mayor. Hoy más que nunca, por lo menos en lo que yo conozco, corremos grandes riesgos frente a los desafíos económicos, políticos, sociales y educativos de México y el mundo.

Hoy, algunos seres humanos hemos aspiramos a pertenecer a comunidades que trasciendan, donde nos incluyan y seamos partícipes de su crecimiento integral. Estamos buscando aprender el arte de ejercer nuestra corresponsabilidad para impulsar transformaciones que cambien todo aquello que no tiene sentido: la violencia, la corrupción, la destrucción, la polarización,...

El diálogo realista, sereno, autocrítico y, sobretodo, propositivo nos debe convocar con toda la responsabilidad que implica. Hoy, debemos revisar nuestra lógica y proceder, que debe ser, “desarmado y desarmante”. Tenemos que responder desde nuestra interioridad y generosidad, no desde nuestras vísceras o máscaras.

Quiero compartir con ustedes dos ideas muy concretas:

a) La necesidad de renovar nuestra forma de comprender la realidad y asumir nuevos criterios de discernimiento de la misma.

Es apremiante reconocer que éste es el tiempo de la complejidad, de lo sistémico, de lo holístico y también de lo evangélico, que a fin de cuentas todos estos atributos se articulan de manera unitaria. En los proyectos de asistencia social, promoción humana y de cambio de estructuras, en los que he participado en los últimos 25 años, me he percatado de una constante: la exigencia de un creciente cambio de paradigmas, es decir sobre cómo entendemos la realidad y cómo debemos abordar los retos de comunidad y liderazgo en nuestras sociedades. Es urgente reconocer que el problema no es la realidad solamente, sino también la manera y los criterios con los que la vivimos y nos situamos ante ella.

Necesitamos adaptar y renovar nuestro liderazgo eclesial, social, económico, cultural y político para afrontar los cambios exitosamente en unidad y armonía.

El Papa Francisco, en el Documento de *Aparecida* y más adelante en *Evangelii Gaudium*, nos proporcionó 4 criterios para propiciar el bien común y la paz social: “es necesario darle prioridad al todo y no a las partes; a la unidad y no al conflicto, a la realidad más que a las ideas; al tiempo que es programático y no al espacio que es rígido”.

Necesitamos construir un nuevo encuentro social donde podamos inspirarnos y enriquecernos mutuamente; donde reconozcamos que apreciamos al otro y nos necesitamos, aportando lo que nos corresponde. Lo anterior, es esencial para regenerar una sana armonía, es decir, para equilibrar la realidad y darle sentido, unidad, verdad, belleza.

Aquí está nuestra misión en este Cambio de Época. La crisis generalizada que vivimos no significa fracaso, sino oportunidad de evolucionar para mejorar nuestra humanidad y vivir la justicia y la verdadera paz.

Nuestro tiempo nos empuja a construir nuevos escenarios donde cada uno de nosotros aporte de manera solidaria, nuevas luces que unan, que inspiren y ofrezcan esperanza en el encuentro y el cumplimiento de lo que nos corresponde aportar. No podemos responder con soluciones que en el pasado funcionaron, porque la realidad nos impone nuevas formas de ser y relacionarnos en comunidad. Y lo digo enfáticamente: un nuevo liderazgo no significa que otros lideren lo que nos corresponde hacer en nuestro tiempo y circunstancia, sino fomentar verdaderas corresponsabilidades, alianzas, para promover un desarrollo humano, integral, solidario y sustentable.

b) Lo anterior, supone e implica un nuevo y renovado ejercicio de la autoridad.

Tenemos que decirlo con sencillez, pero con claridad: hoy día, la figura de la autoridad y su rol en la sociedad está en crisis. Está muy cuestionada, rebasada y desprestigiada. No estoy hablando solo de las autoridades civiles, –cuya decadencia, parece obvia, y se manifiesta en el desmantelamiento de las instituciones del Estado–, sino también de las autoridades empresariales y las organizaciones de representación empresarial, de las instancias políticas de partido, de la sociedad civil, y algunas religiosas también.

La autoridad empresarial está en crisis porque la cultura con que se ha desempeñado hasta ahora, ya no responde a la realidad compleja de hoy. Es urgente aceptar que la empresa y sus dirigentes tienen la enorme responsabilidad de promover a la persona, a la comunidad empresarial y a la sociedad, en su conjunto y profundidad de sentido. Nuestra vocación es ser un factor de prosperidad y crecimiento de los

seres humanos concretos, teniendo como consecuencia, la generación de un patrimonio y un progreso no sólo económico.

En este tiempo de la globalización, todo está interconectado. No es posible, por ello, permanecer ajenos a lo que acontece en el entorno. Los populismos han comprendido que el espacio cedido es llenado por el oportunismo manipulador. El bien debe darse por aquellos a quienes les compete de manera natural, y no, por un Estado interesado en la seducción de sus votantes.

Veo con preocupación que en las empresas se mantienen todavía ciertas prácticas en donde es más importante la “fidelidad”, que la capacidad y la contribución real; donde impera, sobre todo, en las pequeñas y medianas empresas, un gobierno vertical y anacrónico que desmotiva la participación activa de los trabajadores. Una cosa es pensar la dirección desde el escritorio y otra cosa es la realidad día con día.

Veo también con tristeza que en la política pública se ha abandonado al pequeño emprendedor y nos estamos convirtiendo en una economía mayoritariamente informal, con las consecuentes dificultades sociales para el futuro, donde miles de personas no tendrán acceso a seguridad social y salud.

El trabajo no se valora en su conjunto, en el verdadero servicio que hace al desarrollo humano, integral, solidario y sustentable. Soy consciente que, no solamente la capacitación para el desarrollo de habilidades técnicas y laborales, sino el elemento educativo y formativo humano, es un tema que aún no permea en la cultura empresarial. Prevalece la instrumentalización, que envilece las legítimas aspiraciones humanas de nuestra gente.

Somos líderes y debemos responder ante las nuevas realidades sociales de nuestra gente. El dirigente de empresa no puede ver solamente por la actividad económica, como si estuviera desligada del desarrollo humano de los integrantes de la empresa. Son pocas las empresas que sí están aterrizando una nueva cultura de dirección organizacional.

Las nuevas realidades humanas están enclavadas en pleno siglo XXI, y las organizaciones permanecen lideradas estructuralmente con esquemas del siglo pasado que hoy, no funcionan, no responden y desalientan a las personas que las integran. No podemos seguir con un modelo de autoridad que ejerza el liderazgo piramidal, donde desde la cabeza se comunique y se trasmita el orden, la cultura, la comunicación colectiva.

Hoy día la comunicación es circular y el líder tiene que aceptar la participación de todos, independientemente del rango o posición, porque la persona demanda

participar, para contribuir en causas trascendentes, desde la sencillez de un proceso en la empresa hasta las decisiones parroquiales. Esto implica un esfuerzo y preparación para este nuevo liderazgo humanista.

La autoridad es servicio, porque es el espacio de responsabilidad, exigido hoy día, para que la persona se haga cargo de un nuevo horizonte, de una nueva realidad común y concreta de la casa común. En el ejercicio de la autoridad, se propician las oportunidades para desarrollar la creatividad responsable, el carácter, la imaginación, que es la capacidad para inteligir cuál es el bien posible que puede realizarse.

El líder que ejerce la autoridad tiene que estar consciente que se encuentra en un mirador, que le permite vislumbrar el horizonte común, para tejer alianzas y puentes de comunicación, sumar voluntades, conservar y promover el orden y la armonía en la gestión y sembrar esperanza.

La autoridad no puede instrumentalizar o “utilizar” y mucho menos dejarse seducir por los servilismos. La cultura del beneficio, que nos señala el Papa León, como un gran reto a vencer y transformar, requiere altura de miras, generosidad y gratuidad, una conducción del mando con riqueza interior que inspire y transforme a través del testimonio para el bien público temporal.

Es por ello que este nuevo liderazgo requiere la preparación interior en permanente evolución hacia una exigencia personal a dar más siendo más. Como decía San Juan XXIII: “el que sabe, puede y tiene, al servicio del que sabe, puede y tiene menos”.

3. Conclusiones

Estamos reunidos aquí en este diálogo autoridades eclesíásticas y empresarios, porque nos preocupa encontrar caminos de conjunto para responder a las realidades y desafíos de nuestro tiempo. Son realidades que nos provocan como cristianos, seres humanos y líderes de México, a construir un proyecto de país plenamente humano, solidario e inclusivo, en el orden de un nuevo acuerdo social de esperanza.

Nos corresponde asumir nuestro liderazgo y autoridad para servir de luz que lleve optimismo, fraternidad y esperanza. Este nuevo liderazgo nos exige un discernimiento interior y espiritual. Es ahí donde podemos trabajar juntos, haciendo cada quien nuestra parte. Pero juntos, en lo de todos, como una comunidad amplia, corresponsable. No podemos esperar que venga alguien a resolver lo que nos corresponde. Para nosotros como cristianos, nos corresponde formarnos y perseverar en el Magisterio de la Iglesia, de una manera viva, vibrante, comprometida y solidariamente responsable.

Estoy seguro que la nueva guía del papa León XIV nos llevará por esos senderos. Frente a estos desafíos y necesidades, propongo algunas acciones de agenda que podemos realizar:

a) Es urgente ofrecer a las nuevas generaciones, referentes y caminos para la construcción de un México nuevo, a partir de la vida familiar, donde sus integrantes se humanizan en su capacidad de acogida al otro, de cuidado, generosidad, entrega, y la legítima aspiración a prosperar y superarse de las personas.

b) Promover a los que ejercen la autoridad, a través del diálogo y el encuentro, en la empresa, las organizaciones sociales y civiles, las eclesiásticas, para vivir realmente estas responsabilidades, desde un auténtico sentido de servicio, con la altura de miras y el bien común sobre el interés particular.

c) Fomentemos, inspiremos, formemos y acompañemos nuevos liderazgos sociales, empresariales y políticos con los valores de la Doctrina Social de la Iglesia que nos permita sembrar la esperanza de un nuevo acuerdo social.

d) insistamos en la formación espiritual de nuestros empresarios y colaboradores, impulsando el estudio, la difusión y la promoción de la dimensión social de la fe, así como la preparación y formación del nuevo liderazgo en la formación sacerdotal donde podamos caminar más unidos todos como Iglesia en comunidad.

Iniciemos el camino hacia la recuperación de la libertad, el compromiso cristiano para hacer empresas e instituciones profundamente humanas. La esperanza implica la integración creativa de tres lenguajes: el del corazón, el de la mente y el de las manos, en sintonía con el proyecto de Dios.

Ante estas nuevas realidades, caminemos juntos porque las oportunidades que hemos tenido en la vida –por ejemplo: estar aquí reunidos en reflexión–, no son privilegios, sino que más bien nos desafían asumir compromisos con los que menos tienen.

Muchas gracias.