

LA DIMENSIÓN ÉTICA DE LAS ORGANIZACIONES

ANDRÉS RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ Y
VICTORIA ZARCO MARTÍN
Universidad de Granada

Resumen

En la actualidad ha surgido una nueva sensibilidad y una renovada concepción ética con respecto al mundo de los negocios que ha hecho que haya recobrado un valor especial en la literatura especializada y en la prensa diaria. Este significativo interés que se observa por la dimensión ética en las organizaciones, y no sólo desde el punto de vista de los sindicatos o de los teóricos, sino de los propios directivos y empresarios, es lo que nos ha incitado a reflexionar y a revisar algunas de las diferentes perspectivas de análisis que en estos momentos se están debatiendo.

Así, pues, en este artículo plantearémos, en primer lugar, el papel de la ética en la vida del ser humano y en la vida de las organizaciones, haciendo un breve recorrido por los diversos períodos históricos y analizando la racionalidad subyacente en cada momento. A continuación, trataremos de perfilar los diferentes discursos éticos que se desarrollan con respecto al trabajo, a las organizaciones, al individuo y a las Administraciones públicas como vertebradoras de todos ellos.

Estos discursos han sido construidos a partir de diversos mitos y metáforas a los que ha estado asociado el mundo de los negocios en relación con el comportamiento ético. Por tanto, analizaremos las obligaciones, responsabilidades y expectativas de cada uno de los agentes implicados con respecto a los demás y a la sociedad en general.

La concepción principal de gran parte de la ética de los negocios hoy, a nuestro juicio, gira en torno a la idea de responsabilidad social. Por ello, en este artículo, dedicaremos una gran parte de nuestra atención a profundizar en la relación: responsabilidad, obligación y expectativa, tanto de los individuos con respecto a las organizaciones como de éstas con respecto a los individuos, ya sea en su calidad de empleados, proveedores, consumidores o ciudadanos sin más.

Palabras clave: Ética, trabajo, individuo, organización, Administración Pública.

Abstract

Today has emerged a new sensibility and a renovated ethic conception in relation to business that has contributed to recover a special value in the specific literature and in the media. This significant interest on ethic dimension in the organisations is observed, not only from unions or theorist's perspectives, but also from the professionals and business men. All of that has stimulated us to reflect and revise some of the different perspectives of analysis that are being debated at the moment.

Therefore, in this article we will rise, in first place, the role of ethics in human life and in organisational life, doing a quick review throughout the different periods and analysing the rationality in each moment. Next, we will try to outline the different ethics rationale for the job, the organisations, the individual, and the Public Administration as a vertebra of all of them.

This rationale has been build from the different myths and metaphors that in the business have been associated to ethic behaviour. Therefore, we will analyse the responsibilities and expectations of each involved agent in respect to others and society.

Today the main conception of a large part of business ethic, to our judgement, turn around the idea of social responsibility. So, in this article, we will dedicate our attention to go deeply into the relation: responsibility, obligations and expectations, as individuals regarding the organisations, as employers, sellers, customers or citizens.

Key words: Ethics, work, individual, organisation, Public Administration.

"La justicia es la primera virtud de las instituciones sociales como la verdad lo es de los sistemas de pensamiento" John Rawls, 1971, 3.

I. Introducción

El interés de las ciencias sociales por la dimensión ética en el contexto de las organizaciones comienza a partir de la década de los años setenta en USA y algo más tarde en Europa, Japón y otros países del Sudeste asiático. De hecho, en los años ochenta ya aparecen revistas específicas sobre el tema, tales como el *Journal of Business Ethics* y el *Business and Professional Ethics Journal*, ambas en Norte América, así como el *Business Ethics: A European Review*. Asimismo, se crean sociedades orientadas a fomentar estudios en esta línea, tales como la Society for Business Ethics in America, the European Business Ethics Network, the International Society of Business, Economics and Ethics, y la Ethics in the Public Service: An International Network. Por último, se han desarrollado gran cantidad de conferencias y seminarios sobre el tema a uno y otro lado del Atlántico, orientados tanto al sector público como al privado y contando con la participación de empresarios, directivos, profesionales, sindicalistas y académicos.

Parece que la ética está de moda en el momento actual. Así, desde un punto de vista popular, podemos constatar igualmente cómo muchos políticos, empresarios, periodistas y agentes económicos se lamentan día tras día de la escasa moral que existe en nuestra sociedad.

De todos modos, no basta con lamentarse. La historia del hombre esta llena de lamentos que, en gran medida podrían haberse evitado o transformado en bienestar si dichas acciones hubiesen estado sustentadas en unos principios éticos; dicho de otro modo, sólo podremos vivir moralmente cuando los empresarios y trabajadores conciban la empresa como un servicio cooperativo a la sociedad o los políticos asuman que su razón de ser es la defensa de los intereses generales. Sólo entonces viviríamos moralmente, porque la moralidad no es un extraño artefacto, venido de un desconocido lugar, sino simplemente el reto de vivir como seres humanos, como personas, en el más pleno sentido de la palabra.

Además, plantearse seriamente el mundo moral es "conditio sine qua non" para la permanencia de nuestra civilización y, sobre todo, para hacer frente a los retos e interrogantes que en el próximo milenio se nos plantean, pues la ausencia de profundidad y altura moral ponen en peligro nuestra condición personal y humana. Es por ello por lo que urge aclarar en qué consiste la vida moral, qué principios y elementos la componen, cuáles son sus problemas, metas y procedimientos; tarea a la que se incorpora el presente artículo.

I.1. El concepto de ética

La ética consiste en el proceso de decidir lo que debe hacerse.

La reflexión que nos planteamos gira alrededor de la siguiente cuestión: ¿creemos en la ética, en el sentido orteguiano del término, o simplemente elaboramos construcciones ideológicas, fruto de nuestra invención, que nos ayuden a llenar el vacío de creencias que, antaño, fueron más firmes? Asimismo, nuestra visión sobre el concepto de ética se sustenta en la siguiente premisa: "La ética no responde a la cuestión de qué soy o qué deseo ser, sino a la cuestión de qué norma queremos compartir y cómo pueden ser regulados los conflictos de acción en intereses comunes".

Más concretamente, el objeto de la ética es considerado, de forma habitual, como el estudio de los principios que guían y controlan la conducta humana. Estos principios, contrariamente a los que regulan la conducta desde el exterior, suelen ser concebidos como una fuente de obligación interna, como unas fuerzas nacidas de la subjetividad y que impulsan a la acción.

En tal sentido, podríamos definir la ética como "el proceso de decidir lo que debe hacerse" (Brown, 1992).

Siguiendo el pensamiento de Zubiri (1986) y Aranguren (1987) y, desde una perspectiva más concreta (Benson 1989), es esta capacidad racional del ser humano de justificar sus acciones y de responder de ellas la que permite hablar de estructura moral; es decir, las respuestas del hombre, a diferencia de los animales, no se producen de forma automática y, precisamente, en la no determinación biológica de la respuesta, es donde se vislumbra el primer momento básico de libertad. Y ello ocurre así no sólo por lo anteriormente comentado, sino también porque esa falta de programación biológica obliga al ser humano a justificar sus acciones, haciéndolo, por tanto, necesariamente moral.

Por último, habría que aclarar que el concepto de ética es unívoco. Unos y exclusivos son los derechos fundamentales y únicos son los principios que establecen, por ejemplo, la dignidad absoluta de la persona o la exigencia de universalidad como criterio absoluto de la moralidad de las acciones. En este sentido, consideramos que las fórmulas kantianas del imperativo categórico son incuestionables en tanto principios formales de la moral, si bien esos principios, por sí solos, pueden no garantizar la rectitud de la acción humana. Un ejemplo ilustrativo de esto último lo podemos encontrar en el mundo de los negocios, donde la heterogeneidad de intereses y la competitividad hacen peligrar, a menudo, la dimensión ética y moral.

1.2. Breve desarrollo histórico

La Filosofía y la Religión, que dirigieron en su momento la ética de la condena de los negocios, también protagonizaron el cambio de orientación a comienzos de la época moderna.

Si nos circunscribimos, pues, al contexto de la empresa y de las organizaciones, la dimensión ética en los negocios, en sentido amplio y tratando de remontarnos a los primeros antecedentes, podemos situarla hace, aproximadamente, 6000 años con los antiguos sumerios y sus actividades comerciales. Pues bien, desde entonces y durante la mayor parte de la historia humana, la concepción de los negocios ha tenido una connotación negativa desde el punto de vista ético.

Aristóteles distinguía entre *oikonomikos* (comercio doméstico) y *chrematisike* (comercio para el lucro), entendiéndolo la primera acepción con un sentido esencial para toda la sociedad y siendo ésta bien valorada, y considerando la segunda como una actividad orientada al lucro y, por consiguiente, con una connotación egoísta.

Esta segunda acepción ha sido mal valorada a lo largo de la historia humana, cuando menos hasta el siglo XVIII, ya que este tipo de negocios sólo era realizado por la gente marginal, no por ciudadanos respetables. Además, de forma paradójica, la Filosofía y la Religión que dirigieron en su momento la ética de la condena de los negocios, también protagonizaron el cambio de orientación a comienzos de la época moderna. Lutero, Calvino y luego los puritanos ingleses enseñaron las virtudes de la formalidad y de la diligencia, y Adam Smith canonizó la nueva fe en 1776 con la publicación de "La riqueza de las naciones".

A ello ayudó la tradición de los gremios que había creado sus propios códigos de "ética de los negocios" específicos para la industria antes de que éstos pasaran a ser la institución central de la sociedad; pero la aceptación general de los negocios y el reconocimiento de la economía como estructura central de la vida humana dependieron de una nueva concepción de la sociedad que exigió un cambio de sensibilidad religiosa y filosófica, así como un nuevo sentido de la vida y de la naturaleza humana.

La explicación de este cambio puede sustentarse en diversos parámetros, de entre los que podemos señalar algunos de los más relevantes: desarrollo urbano, sociedades mayores, más complejas y más descentralizadas, privatización de los grupos familiares como consumidores,

rápido progreso tecnológico, crecimiento industrial, cambios en la estructura y en las necesidades sociales.

Por tanto, con la publicación de la obra de Smith, lo "chrematisike" se convirtió en la institución central y en la virtud principal de la sociedad moderna. Así, ya en nuestro siglo, Mellon y Carnegie hablaron de las virtudes de los hombres de empresa, Henry Ford del éxito y de la nobleza de los ricos, pero la ética de los negocios fue desarrollada por los socialistas en su mayor parte, como un referente de oposición permanente a la amoralidad de los negocios.

No obstante, en la actualidad ha surgido una concepción más moral y honorable de éstos y un gran interés por el estudio de los valores e ideales subyacentes, incluso en nuestro contexto empresarial (Fernández, 1993; 1994). De todos modos, una clarificación de la situación ética del trabajador, sea cual sea su posición dentro de la organización, y de ésta, no sólo no es un impedimento para su funcionamiento, sino que, de alguna forma, el que individuo y organización tomen conciencia de sus responsabilidades respectivas contribuye a evitar muchos problemas comunes para el funcionamiento de ambos. Así se ataja, además, la tendencia que existe en la sociedad tecnológica actual a prescindir de los principios y a tener en cuenta exclusivamente los procedimientos, sin considerar la finalidad (Cooper, 1994).

Sin embargo, en nuestra opinión, lo que orienta y da sentido al proceso productivo son los fines, concebidos como medidas para garantizar el bienestar económico y social. Por ello es necesario, de alguna manera, relacionar los medios organizativos con los fines, pues de otro modo aquellos quedarían vacíos, sin sentido. Relacionar los medios y los fines significa la entrada en escena de los valores y creencias, pues toda estructura organizativa ha de ser interpretada, en última instancia, por sujetos sociales constituidos por sistemas de valores y con unas actitudes determinadas que dan una cierta orientación a su conducta.

Bajo este prisma, observamos cómo el trabajador moderno típico desconoce el sentido total de lo que hace, y lo desconoce porque ese sentido no importa en absoluto para la lógica del proceso productivo mismo o para el buen funcionamiento de la organización. Pues bien, éste es un signo inequívoco, a nuestro juicio, de que el trabajo, sea cualificado o no, no consigue integrarse en la vida humana. Por ello, el diagnóstico de la contradicción entre la racionalidad económica y la racionalidad vital lleva a la conclusión evidente de que nuestra civilización ha degradado la vida misma, pues la "sociedad de mercado" en la que estamos instalados es una cruda y, a veces, trágica contradicción.

II. La ética del trabajo

Emanciparse, humanizarse, a pesar del trabajo, significa ser autónomo, ser capaz de elegir.

Para conseguir que funcione, sin embargo, la sociedad en el marco de esta contradicción, se ha inventado lo que Gorz (1995) llama la "ideología de los recursos humanos". Si lo que hacía falta era motivar a los trabajadores y crearles una conciencia profesional, la estrategia de los recursos humanos ha sido el instrumento mediante el cual se ha tratado de recuperar al máximo el valor del oficio.

Es ésta una estrategia basada en la pseudo-humanización del trabajo, que consiste en presentar a la empresa como "el núcleo de la realización personal", donde el trabajador recibe la formación y la atención necesarias para llegar a amar realmente lo que hace, creándose así la clase de los trabajadores cualificados, de los profesionales propiamente dichos, un auténtico grupo de privilegiados que se contraponen al trabajador inestable o al desocupado o al infraocupado, que ya constituyen la mayor parte de la población activa.

Entre otras cosas, la crisis de los sindicatos se debe a ese cambio de paradigma que obliga a plantear reivindicaciones y a defender intereses contradictorios. Por ello no es difícil entender

en esa nueva estratificación cómo los pocos trabajadores que se consideran autorrealizados, los privilegiados, no siempre es porque disfruten en realidad con lo que hacen, sino porque ganan lo que quieren o, cuando menos, lo que necesitan para vivir con holgura.

De otro lado, la existencia de una clase profesional superactiva hace crecer de un modo desorbitado y absurdo el sector dedicado a los servicios. A juicio de Gorz (op.cit), esa aparente creación de trabajo por la proliferación de servicios de todo tipo es, en realidad, producción de un trabajo ficticio e inútil: "la ocupación por la ocupación", que exigiría una reflexión ética profunda. Se trata, en su mayor parte, de los servicios ofrecidos a quienes ven cada vez más reducido el tiempo de su vida privada y no pueden ocuparse de los menesteres que ésta conlleva (hogar, hijos), es una transferencia a la organización colectiva del máximo de ocupaciones que antes pertenecían a la vida privada, son servicios cuya función no es social, puesto que no todos se benefician de ellos; su función sigue siendo privada (la comodidad de que me traigan el periódico, me sirvan una cena en casa o me entreguen una carta urgente), son servicios personales, que sólo tienen razón de ser en una sociedad de desiguales.

En este sentido, *se profesionaliza el trabajo más doméstico*, para liberar de ese trabajo a los privilegiados, pues sólo el que consigue una cierta dignidad laboral, según la ganancia que le suponga, puede permitirse el lujo de utilizar esos servicios. Además, paradójicamente, los individuos, cada vez en mayor medida, tratan de satisfacer sus necesidades existenciales en actividades ajenas al trabajo, lo cual significa que su centralidad en la vida de las personas se relativiza y se comienza a dar importancia a otras facetas de la vida hasta ahora descuidadas u olvidadas.

¿Por qué el tiempo dedicado a los hijos, al hogar, al deporte, a los enfermos, a los ancianos..., es un tiempo secundario con respecto al tiempo principal y central en la vida, que es aquel que se dedica al trabajo exterior, profesional, remunerado?

Mientras se acepte esa lógica, *el consumo será el único sentido del trabajo*. No sucumbir a la fiebre consumista y a las esclavitudes que impone es, pues, otro aspecto de la educación necesario para situar al trabajo en su lugar justo. Pensamos con Gorz que, no obstante, la satisfacción existencial depende de la actividad fuera del trabajo más que de cualquier otro factor.

La dedicación exclusiva a una sola dimensión de la actividad humana esclaviza y empobrece la vida individual y no favorece en nada la solidaridad social, pues el individuo exclusiva y plenamente entregado a su profesión carece, en primer lugar, de sensibilidad hacia lo que queda fuera de ella y, en segundo lugar, de capacidad para cualquier clase de crítica. En tal sentido, consideramos que el trabajo, la mayoría de los trabajos, alienan porque pertenecen al "reino de la necesidad". Emanciparse, humanizarse, a pesar del trabajo, significa ser autónomo, ser capaz de elegir.

El modelo del trabajo como "mercancía" tiene aún una gran influencia en el mundo de los negocios y afecta tanto a los directivos como a los trabajadores cualificados y no cualificados (Anthony, 1977; 1986). Por ello, gran parte de la ética de los negocios reciente se ha centrado en ideas como los derechos de los empleados y en la antigua noción de lealtad a la empresa. En tal sentido, si una empresa trata a sus empleados como piezas recambiables o desechables, nadie debe sorprenderse si éstos tratan a la empresa sólo como una fuente transitoria de salarios y beneficios.

Sería absurdo e imperdonable, por tanto, que no supiéramos poner el trabajo, la técnica y el progreso a nuestro servicio, usarla correctamente y con justicia, ya que ningún avance es realmente un progreso para la humanidad si no contribuye a conseguir dos cosas esenciales: la cohesión y concordia entre las personas, y una mínima coherencia interna que haga de cada uno el dueño de su vida. Todo ello implica un cambio profundo y radical en el sistema de valores de los individuos que, a su vez, supone cambios de similares características en la comunidad, en la familia, en los grupos formales e informales, así como en las organizaciones e instituciones de cualquier tipo.

En esta línea han sido numerosos los autores que se han ocupado de subrayar su importancia en el contexto de las organizaciones (Watson, 1994). Incluso, desde una perspectiva transcultural, Hofstede (1980) identificó cuatro tipos de variables relacionadas con los valores sociales: individualismo, distancia de poder, orientación a la incertidumbre y masculinidad que, sin duda, tienen implicaciones significativas para la dirección de las organizaciones desde el punto de vista ético, puesto que son elementos esenciales en la socialización de los individuos y referentes de lo que se valora en la sociedad en general y en el trabajo en particular dentro de cada cultura. En este sentido hemos de recordar las significativas contribuciones de Kohlberg (1969; 1981; 1986), así como las más recientes de MacLagan y Snell (1992) y Snell (1993).

A pesar de todo lo expuesto, hay que advertir que el fenómeno del trabajo es muy complejo y está constituido por múltiples aristas, siendo posible abordar su estudio desde muy diferentes perspectivas, en función de hacia dónde dirigiéramos nuestra atención. A nuestro juicio, hay dos aristas de gran interés en la actualidad, a través de las cuales podemos reflexionar sobre la dimensión ética del trabajo, éstas son el discurso de la calidad y la cultura de la libertad.

II.1. La ética del trabajo y el discurso de la calidad

El discurso de la calidad, desde el punto de vista humano y en un sentido ético, es el discurso de la autenticidad personal y de la responsabilidad social.

En la sociedad de la abundancia donde la cantidad no nos preocupa, porque ya tenemos casi de todo, está en auge el discurso de la calidad. Lo que importa es que las cosas funcionen, estén bien hechas, respondan a su precio y sean de calidad. No obstante, la superabundancia y el confort, allí donde empiezan a ser patrimonio de la mayoría, se desarrollan junto a fenómenos de claro deterioro.

Sin duda, lo más sobresaliente de los últimos años ha sido la toma de conciencia de la degradación de la naturaleza, pero también sabemos que se degrada la política, la Administración pública, la urbanización, los alimentos, la cultura, la enseñanza, la medicina. Se degradan en el sentido de que no contribuyen a dignificar la vida humana porque no hay unos principios éticos que fundamenten esas actividades, acciones y comportamientos individuales y colectivos. En realidad pocas cosas están hechas a la medida del hombre, a la medida de lo auténticamente humano.

De otro lado, es fácil exigir calidad cuando se trata de un producto creado por el hombre, cuyo sentido y finalidad están claros o pueden estarlo; sin embargo, la excelencia del ser humano o de sus actos carece de medida objetiva. Siendo este último aspecto lo más importante, es, precisamente, lo que menos interesa y lo que más se ignora, pues, al fin y al cabo, cada cual tiene su propia medida "objetiva" de excelencia, aunque sólo sea compartida por sí mismo.

Por tanto, cuando hablamos de calidad o de excelencia no hemos de referirnos solamente al trabajo, a las organizaciones, o a los productos o servicios que éstas elaboran, sino que habremos de extender el empleo de esos términos a las acciones y a los comportamientos humanos. Este planteamiento nos permitiría centrarnos no sólo en la mera justificación de resultados, sino también en la dimensión ética existente en el diseño, en la planificación y en el desarrollo de los procesos. Ello nos llevaría a plantearnos, asimismo, por qué se hacen las cosas, cuál es la finalidad y cuál es el grado de eficacia conseguido. Sólo entonces podríamos hablar, simultáneamente, de la calidad instrumental del producto o del servicio y de la calidad humana (dimensión ética) de quienes lo han diseñado y de todos cuantos lo han hecho posible.

Por último, aunque es innegable que el discurso de la calidad se encuentra indisolublemente unido al de la cultura, puesto que uno y otra tienen que ver directamente con la definición y concreción de lo más específicamente humano, no es menos cierto constatar que, con inde-

pendencia de la cultura carece de calidad aquella actividad que no es imaginativa ni creativa, que permanece encallada en su historia interna y se muestra poco dispuesta a enfrentarse a los retos de otros saberes, a las nuevas demandas de la sociedad o a las inquietudes de sus miembros.

El discurso de la calidad, pues, ha de ser un discurso de la diferencia y de la distancia: diferencia y distancia respecto de aquello que las modas y las costumbres dan por supuesto y por válido sin más. El discurso de la calidad, desde el punto de vista humano y en un sentido ético, es el discurso de la autenticidad personal y de la responsabilidad social. En tal sentido, podemos considerar la tradición de la formación humanista como el reverso de la formación especializada actual, ya que el ideal humanista consiste en la capacidad de ser libre, en el poder para realizar una pluralidad de posibilidades.

Por tanto, desde esta perspectiva, llegamos a la conclusión de que sólo tiene sentido el trabajo que potencia la autoestima y el autorrespeto que permite el libre desenvolvimiento de la persona; es decir, es en la voluntad de diversificación, distinción y desarrollo personal donde está la medida de la dignidad y de la calidad humanas y donde residiría la legitimidad del trabajo.

II.2. La ética del trabajo y la cultura de la libertad

El mercado libera al ser humano de unas ataduras y las sustituye por otras aún más peligrosas que las tradicionales y más efectivas.

Sin lugar a dudas, el mercado es el paradigma de la libertad. El desarrollo del capitalismo ha significado la consagración de la libertad económica como valor central de la sociedad. De este modo, la cultura burguesa en Occidente se hizo calculadora, ambiciosa y competitiva, adicta a la racionalidad instrumental, también se abrió a la innovación, a la idea de que algo es bueno simplemente porque es nuevo. Todo ello ayudó a incentivar el esfuerzo personal y a dar vía libre a la competencia entre los individuos.

Esta realidad, no obstante, tiene sus ventajas y sus inconvenientes. Entre las primeras cabe destacar el establecimiento de una relación impersonal entre las personas evitando las discriminaciones; asimismo, dispersa el poder y provee de una mejor protección de las libertades civiles y políticas, protege derechos fundamentales como el derecho de propiedad y estimula la producción, por lo que, en este sentido, incrementa la utilidad general. Pero el mercado es también el paradigma de la desigualdad, de la discriminación y de la injusticia.

Bajo el mismo planteamiento, y a la luz de la historia más reciente, podemos observar cómo el sistema de mercado libre ha demostrado ser el más eficaz para conseguir un crecimiento económico global y justo. Sin embargo, también se han hecho visibles adherencias indeseables que, sin duda, otras instancias deberán resolver dentro del propio sistema de mercado.

Quizás por lo expuesto con anterioridad todos los autores coinciden en sostener que el mercado o el capitalismo es la condición necesaria, pero no suficiente, para el desarrollo de la autonomía individual, pues de lo contrario habría que concluir que tanto la alienación como la injusticia distributiva son el precio que, irremediablemente, hay que pagar por la eficiencia y el crecimiento económico.

Así, pues, el mercado libera al ser humano de unas ataduras y las sustituye por otras aún más peligrosas que las tradicionales y más efectivas, sin duda, porque ya es el propio individuo quien desea estar maniatado por esas nuevas ataduras del consumo, de lo efímero, de lo instrumental, o cuando menos, adormecido e impotente para rebelarse contra esa situación.

Al amparo de estas reflexiones, parece claro que lo que falta en la sociedad actual es voluntad de justicia: una mano, invisible o visible, pero con fines claros, que se apreste a enderezar los entuertos del sistema, pues el modelo de "homo economicus" creado por el mercado y alimen-

tado por la publicidad consumista convierte en mercancía todo lo que toca. Por ello, una de sus características más visibles es la falta de sociabilidad y su inhibición ante la injusticia. Así, la "razonabilidad" que Rawls (op. cit.) atribuye al ser humano —su capacidad de cooperación con la justicia— brilla por su ausencia en unas relaciones guiadas por la simple racionalidad económica e instrumental.

De otro lado, el mercado es una competición libre donde gana el más astuto, no el mejor, el más inteligente o el más sabio, pues al convertir cualquier bien en mercancía, el mercado trivializa el valor de los bienes culturales o espirituales. Y esa homogeneización de los bienes sobre la base del patrón dinero tiene consecuencias funestas para el progreso moral del individuo y de la sociedad.

Este último es, sin duda, un peligro para la humanidad, tan antiguo como ella misma, tal como muestran las continuas reservas del pensamiento occidental hacia el poder del dinero y, más concretamente, hacia la identificación de la felicidad con la riqueza. Es preciso, pues, devolverle al individuo una idea clara y honesta acerca de quién es y, sobre todo, de quién deber ser, a fin de que pueda caminar sin demasiados tropiezos hacia su autorrealización.

A lo largo del presente apartado, hemos observado cómo la dependencia con respecto al mercado, junto a una cierta insatisfacción y exigencia ética ante los males que experimentamos, ponen de manifiesto una contradicción clara de nuestro tiempo. Creemos que es en estas situaciones conflictivas de colisión de intereses contradictorios, cuando se revela como más imprescindible la conciencia de los aspectos éticos. Por tanto, el inevitable margen de indeterminación en la conducta económico-administrativa hace necesaria la referencia a la responsabilidad como fuente de obligación interna, lo que permite dar consistencia y predicción a una conducta que el control externo es incapaz de determinar en su totalidad.

III. La ética de las organizaciones

En última instancia, son las organizaciones las que disponen de capacidad persuasiva y poder de sanción para orientar los comportamientos de sus miembros en el sentido deseado.

De igual manera que consideramos a las personas como agentes morales y responsables de sus actos hemos de considerar a las organizaciones, pues éstas como tales entidades adoptan decisiones; es decir, optan por unos determinados cursos de acción y han de justificar sus decisiones ante sus accionistas y ante la sociedad.

En este debatido tema en el que se cuestiona si son los individuos (Velasquez, 1988) o las organizaciones (French, 1984) los responsables de las acciones, consideramos que son éstas últimas, aunque aquellos que las ejecuten sean individuos particulares, porque quienes diseñan el plan y deciden el curso de acción no son las personas, sino las organizaciones (British Institute Management, 1991). Desde este punto de vista, estamos de acuerdo con McCoy cuando plantea que: *"La agencia moral corporativa no consiste en la adhesión a una lista de normas ideales. Se refiere al proceso de elegir ciertas metas en lugar de otras, seleccionar medios para alcanzarlas, establecer normas para la ejecución, orientar la instrumentación y evaluar los resultados (McCoy, 1988 p.72)".*

En última instancia, son las organizaciones las que disponen de capacidad persuasiva y poder de sanción para orientar los comportamientos de sus miembros en el sentido deseado. En todo caso, y desde el punto de vista potencial, ambos son responsables, pues los individuos actuarían vicariamente por la organización, tal como sostiene May et al. ya que ésta *"no es una entidad específica que actúa, sino un proceso a través del cual se producen acciones"* (1996, p.43).

Del planteamiento anterior se extraen dos conclusiones importantes. En primer lugar, podemos afirmar que las personas adoptarán una perspectiva más o menos ética de la acción en

las organizaciones, dependiendo de cómo se desarrolle ese proceso o sobre qué pilares se sustente. En segundo lugar, es evidente que las organizaciones habrán de tener claramente definidos esos pilares que, a nuestro juicio, están íntimamente relacionados con su cultura y, por tanto, con las creencias, los valores, los principios y las normas existentes en dicho contexto.

Por otra parte, no cabe duda que la dimensión ética es cada vez más importante en las organizaciones actuales, pues una empresa orientada por criterios éticos, que trata de aunar sus propios intereses con el desarrollo personal y profesional de sus trabajadores, es una empresa con vocación de futuro. En consecuencia, la ética empresarial comienza a ser un elemento común en las organizaciones que apuestan por un estilo de gestión más reflexivo y humano en las que el principal valor no sólo es la cuenta de resultados, sino también las personas que trabajan en ella. Por el contrario, la carencia de la dimensión ética está directamente relacionada con el descontento e insatisfacción de los trabajadores y, en consecuencia, con su progresivo deterioro.

La rentabilidad a corto plazo no debe ser el único criterio para medir los resultados de la gestión, si bien la gente suele relacionar la ética con las repercusiones que determinadas acciones de una empresa ocasionan en su entorno más inmediato, pero se suele olvidar la raíz de todas esas acciones, las personas, y es, precisamente, sobre ellas donde deben incidir la aplicación de las medidas éticas. Esto nos lleva a pensar que si existe la empresa ética es porque:

- a) sus planteamientos acerca del concepto de persona son éticos; es decir, concibe a la persona siempre como fin, dirigida al crecimiento y desarrollo de su capacidad para ser un individuo consciente, autónomo y comunitario, nunca como medio o instrumento susceptible de manipulación.
- b) su naturaleza es de carácter plural y político, por lo que una de sus características esenciales es la interacción y la participación (Hales, 1993). En este sentido, podemos decir con MacLagan (1996) que las organizaciones son creadas, sostenidas y cambiadas a través de las interacciones, de las negociaciones y de los compromisos que, como es lógico suponer, estarán enraizados en unos determinados principios éticos.

Una somera mirada a nuestro alrededor nos confirma, sin embargo, que los códigos éticos existentes en muchas organizaciones no dejan de ser papel mojado en la mayoría de los casos, porque no se han interiorizado como elementos claves en sus respectivas culturas, sino como meros componentes ficticios para la proyección de la imagen corporativa externa, de tal manera que cuando se ha de adoptar una decisión, y una característica esencial de las organizaciones es su estructura para la toma de decisiones (French, 1984), éstas las adoptan principal, cuando no exclusivamente, sobre la base de criterios económicos sin ponderar las consecuencias que tales decisiones pueden tener sobre las vidas de los individuos y grupos afectados por ellas.

Así, pues, para evaluar si una organización es responsable desde el punto de vista ético necesitamos comprender qué decisiones adopta y cómo las adopta; es decir, de qué modo usa su poder, qué criterios de justicia practica y en qué medida respeta los derechos individuales y sociales. Si un sistema es justo y respeta los derechos de sus miembros, éstos tendrán el poder para hacer lo correcto; de lo contrario, ninguno de los individuos ni de los diversos grupos que lo constituyen o estén vinculados a él podrán expresar sus derechos ni actuar de forma ética. Y la responsabilidad de ello es fundamental y esencialmente del sistema, en este caso, de la organización.

De otro lado, el mantenimiento de lo que se considere correcto (lo que debe hacerse) es esencial para la coherencia de cualquier sistema social y, por supuesto, para las organizaciones. Por ello, Nash sostiene que toda decisión o actividad que se desarrolla en la organización conlleva de forma inherente un significado moral (1990, 26), pues en ella se plantea, implícita o explícitamente, qué es lo que ha de hacerse y por qué ha de hacerse así; es decir, en las organizaciones, a través de su cultura, se conceptualiza, define, clarifica y transforma en ver-

daderas claves culturales lo que es correcto e incorrecto (O'Sullivan, 1995, 15), a fin de reducirles a sus empleados incertidumbres, ambigüedades y riesgos derivados de los contextos tan dinámicos y complejos en los que han de desarrollar su actividad (Durham, 1994).

Obviamente, la institucionalización y consolidación de tales claves acerca de lo que es correcto o incorrecto es competencia de las organizaciones y, en consecuencia, son responsables desde el punto de vista ético de su incorporación al repertorio de claves que constituyen su cultura (Bain, 1994).

Además, las organizaciones no son sólo responsables de la introducción de unas u otras claves culturales, sino del modo en que se desarrolle dicho proceso (participación-imposición; persuasión-coacción), pues no hemos de olvidar que la cultura es el más efectivo elemento de control y de poder sobre los empleados en las organizaciones, y el menos costoso, sin duda (Clegg y Dunkerley, 1980).

III.1. El mito de la motivación del beneficio

Las organizaciones sólo mantienen su legitimidad si sus actividades son compatibles no sólo con la obtención de beneficios, sino con los valores de la sociedad.

El trabajo ha sido considerado por las organizaciones desde la teoría tradicional del libre mercado como una mercancía más, sujeta a las leyes de oferta-demanda. Pero el empleado es un ser humano, no un objeto desechable, con necesidades y con derechos reales, independientemente de su función en la producción y en el mercado. Por tanto, las organizaciones que intentan aumentar sus beneficios, manteniendo unas condiciones de trabajo degradantes, pagando salarios injustos o tratando de forma vejatoria a los trabajadores, no se comportan de forma ética.

Es cierto que los beneficios ya no son condenados y no se conciben a las empresas como monolitos sin cara, sin alma y amorales. El beneficio se considera en el marco de la productividad y de la responsabilidad social; es decir, el verdadero "ethos" que subyace al mundo de los negocios hoy se construye a partir de claves diferentes a las del pasado.

Desde este punto de vista, un negocio que aspira a obtener beneficios, sólo debiera conseguirlo, si, al mismo tiempo, proporciona bienes y servicios de calidad, crea empleo y se integra en la comunidad. En tal sentido, separar el beneficio propiamente dicho de la productividad o del servicio público como objetivo central de la actividad de los negocios no es más que buscar problemas. Los beneficios como tales no deben ser la meta o el fin; los beneficios, por el contrario, deben ser distribuidos y reinvertidos, si bien los criterios para realizar estas actividades no estén basados, frecuentemente, en una dimensión ética.

El negocio no es un fin en si mismo, sino que está inserto y apoyado por una sociedad que tiene otros intereses, normas y expectativas dominantes. A veces escuchamos que los valores corporativos chocan con los valores personales o con los valores de la sociedad. Pues bien, cuando las exigencias de la empresa chocan con el bienestar de la sociedad, quien debe ceder es la empresa, y éste es, quizás, el sentido último de la ética, aunque tal sentido no haya sido la principal guía de los hombres de negocios.

Quizás, por ello, hemos de convenir que así como los distintos grupos profesionales tienen su propio vocabulario glorificador (los políticos se consideran "servidores públicos", aunque en realidad lo que les preocupe sea el *poder personal*; los abogados dicen defender nuestros "derechos", aunque lo que hagan sea tratar de obtener *pingues beneficios* con las minutas de sus clientes; los profesores dicen ir tras la "verdad y el conocimiento", aunque lo que en realidad les preocupe sea la *política universitaria*), en el caso de los negocios, ese lenguaje es, a menudo, especialmente poco lisonjero.

Sin embargo, es cierto que existen organizaciones (públicas y privadas) que están asentadas en unos principios éticos, tienden a ser equitativas en cuanto a sus objetivos y justas en relación con los procedimientos que utilizan en su relación con empleados, proveedores, clientes y accionistas.

Esta dimensión ética se ha conseguido gracias a los grandes esfuerzos realizados por profesionales, académicos y por la sociedad en general, al haber sensibilizado a las organizaciones y a sus directivos a que sus decisiones se enmarquen en la denominada responsabilidad social. Desde esta perspectiva se obliga a las organizaciones a tener en cuenta las consecuencias de sus actividades y no sólo los motivos que las justifican (Smith, 1990), pues han sido muchas y graves las consecuencias derivadas de las diversas decisiones y estrategias adoptadas por éstas a lo largo del último siglo. Baste recordar, como ejemplo, todas aquellas que han puesto en situación de riesgo a nuestro ecosistema y han hipotecado una parte importante del bienestar y de la calidad de vida de las futuras generaciones (Cooper y Schlegelmilch, 1993; Sparkes, 1995), sólo por no haber pensado más que en el beneficio particular y a corto plazo.

Así, pues, podemos concluir diciendo que actualmente existe consenso en afirmar que las organizaciones sólo mantienen su legitimidad si sus actividades son compatibles no sólo con la obtención de beneficios, sino con los valores de la sociedad (Sutton, 1993), si bien ello implica un profundo esfuerzo por parte de las propias organizaciones y un cambio de talante por parte de las Administraciones a fin de lograr un mayor grado de coherencia entre lo que se predica y se hace, aunque tal estrategia les lleve a enfrentamientos con grupos poderosos y ello tenga repercusiones a corto plazo desde el punto de vista político y/o económico.

III.2. Otros mitos y metáforas asociados a los negocios

Los negocios constituyen una práctica social y no una actividad de los individuos aislados.

Frente a los tópicos con los que se ha venido relacionando a las organizaciones -darwinismo, supervivencia, competitividad-, la vida de los negocios es ante todo, y así hemos de considerarla, una actividad cooperativa y la competencia sólo es posible dentro de los límites de los intereses compartidos en común. De hecho, las interacciones que se desarrollan entre proveedores-trabajadores-clientes-inversores no serían posibles si no estuviesen sustentadas en unas verdaderas relaciones de confianza. De todo ello se desprende que, si bien la competencia es esencial para el capitalismo, no podemos concebirla de un modo desenfrenado, pues estaríamos comprendiendo erróneamente su naturaleza y socavando la ética.

Aunque, tradicionalmente, la metáfora más persistente ha sido la del individualismo atomista, hoy, sin embargo, la mayor parte de los negocios consiste en el desarrollo de funciones y responsabilidades en empresas cooperativas (Bernoux, 1994); los negocios son una práctica social y no una actividad de los individuos aislados. Es decir, esta actividad sólo es posible porque tiene lugar en una cultura con un conjunto establecido de procedimientos y expectativas: "cultura empresarial", concebida como parte integrante de una cultura más amplia compartida en diverso grado por toda la sociedad.

Por tanto, observamos que lo que caracteriza a todos estos mitos y metáforas es la tendencia a concebir los negocios como un empeño aislado y encapsulado, con valores diferentes de los valores de la sociedad que los rodea. De ahí que la primera tarea de la ética de los negocios sea romper con esa percepción de aislamiento, pues la propia realidad impone una dinámica determinada en la que los directivos y las organizaciones tienen unas obligaciones concretas con los accionistas, con los consumidores y con la comunidad, así como con proveedores y con sus propios empleados.

Una de esas obligaciones, que en la actualidad plantea numerosos y enconados debates, es el respeto que toda organización ha de tener en relación con el consumidor y con sus necesidades. Ello significa que la publicidad que proyectan a través de los poderosos y diversos medios de comunicación masiva no puede ser engañosa, aunque en un mundo regido por la seducción y carente de sólidos principios éticos es difícil discernir qué es o no un engaño; es decir, las organizaciones no actúan de forma ética cuando utilizan, por ejemplo, el sexo para mejorar el aspecto de un amplio abanico de productos y persuadir así al ingenuo y potencial consumidor a adquirirlos; tampoco se comportan de un modo ético cuando ofrecen promesas implícitas, pero, obviamente, falsas, de alcanzar el éxito social y un alto grado de aceptabilidad si se adquieren determinados productos, utilizando presentaciones ofensivas de las mujeres, hombres y minorías. Y todo ello, simplemente, para vender unos productos de los que, en gran parte, podríamos carecer.

Las empresas tienen, por tanto, responsabilidades en relación con los ciudadanos y con la sociedad, además de sus obligaciones concretas para con sus clientes, proveedores, accionistas y Administraciones públicas. La ética empresarial no se limita, pues, a la propia organización en un sentido endogámico, sino que extiende sus efectos potenciales y su responsabilidad al complejo entramado de la sociedad.

IV. La ética del individuo en las organizaciones: responsabilidad y expectativas

El individuo, en su calidad de empleado, es responsable desde el punto de vista ético en relación con la organización, con respecto a la sociedad y, finalmente, ante sí mismo.

Una vez que hemos reflexionado en torno a la ética del trabajo y a la ética de las organizaciones, consideramos pertinente extender nuestra reflexión a los individuos como agentes activos en esos contextos (Camps, 1993; Cortina et al. 1994).

El individuo, en su calidad de empleado, es responsable desde el punto de vista ético en relación con la organización, con respecto a la sociedad y, finalmente, ante sí mismo. Por tanto, la perspectiva que adopte le llevará a identificarse con una determinada ética de la responsabilidad (Maclagan, 1998).

Es posible que algunos profesionales piensen que su trabajo es puramente técnico y que, por tanto, no han de hacerse planteamientos éticos; sin embargo tal actitud no resiste un somero análisis, pues cualquier profesional es, antes que nada, ciudadano y, por tanto, tiene la obligación moral de plantearse las consecuencias que pueden generar en la sociedad las actividades que realiza, pero también como profesional empleado en una organización tiene unas responsabilidades que asumir al estar comprometido mediante un contrato.

Sin embargo, es cierto que a menudo la lealtad es sólo unidireccional y únicamente el empleado tiene obligaciones para con la organización, pero ese es un gran error, ya que la lealtad ha de verse en las dos direcciones; es decir, como empleado, y en virtud de su empleo, el profesional tiene obligaciones especiales para con la empresa, pero ésta tiene, a su vez, obligaciones para con el empleado. Además, la lealtad no está vinculada sólo al empleo en general, sino también al rol particular y a las responsabilidades de cada uno.

Según Downie (1971), un rol es "un racimo de derechos y deberes con algún tipo de función social". En el contrato de trabajo y en la legislación pueden especificarse algunos aspectos de este rol y de las responsabilidades que lleva aparejadas, pero muchos de ellos: costumbres locales, pautas de cortesía y otros aspectos de lo que llamamos cultura empresarial, sólo pueden apreciarse a través de la experiencia en el puesto de trabajo y del contacto continuado con otros empleados.

De otro lado, no se trata sólo de que cada cual "cumpla con su labor", sino, tanto por razones éticas como económicas, de hacer ésta lo mejor posible. Como ya han indicado diferentes autores, un puesto de trabajo no es nunca sólo un puesto de trabajo, sino que tiene también una dimensión moral: el orgullo en lo producido, la cooperación con los compañeros y el interés por el bienestar de la empresa (Bowie, 1982), pues si no existiese algún interés por mejorar la condición humana de qué serviría razonar acerca del comportamiento.

Por tanto, el concepto de deber ocupa uno de los lugares centrales de nuestro lenguaje moral. Nos referimos con él a los mandatos y obligaciones mediante los cuales modificamos nuestra conducta y, en general, al conjunto de exigencias que conforman nuestra vida cotidiana. Añadir el predicado moral implica introducir un factor diferenciador esencial: se trata ahora de una autoobligación, de una autolimitación que, a diferencia de otro tipo de coacciones, se enfrenta no sólo a las sanciones internas derivadas de nuestra propia conciencia de la responsabilidad de la acción, sino también a las sanciones externas que se producen al transgredir unas determinadas normas establecidas por los códigos deontológicos. De hecho, los códigos profesionales no son más que el intento de interpretar los principios y valores éticos que nadie cuestiona a la luz de los problemas que una determinada actividad profesional plantea (Cortina, 1993).

Estos suelen ser de dos tipos. Existe el código ceñido a unos pocos valores o principios básicos al estilo de los siete principios de la vida pública que constituyen el Informe Nolan que, sin duda, cubren el conjunto de directrices que un empleado público debiera cumplir. Otro tipo de código, quizá más corriente, es el que aparece como una ley y utiliza un método más inductivo. Se pretende, a partir de los casos conflictivos, extraer consideraciones de las mismas normas de conducta para hacer frente a situaciones similares. Si el código de pocos y grandes principios tiene el defecto de la imprecisión implícita a todo principio ético, el código que quiere salir más al paso de los hechos y ser más preciso, tiene el defecto de confundirse con la ley y tratar de preverlo todo.

En cualquier caso, quizá lo que menos importe sea la amplitud del código. Lo importante es la voluntad de aceptarlo por parte de quienes tienen que suscribirlo, así como la creencia de que no es inútil tenerlo. Un código, pues, ha de ser concebido como un contrato que las partes aceptan con el convencimiento de que será una ayuda para tomar decisiones y resolver conflictos. Y para ello, es necesario que se tenga verdaderamente en cuenta a todos los afectados, tratándoles como interlocutores válidos, así como que todos los implicados partan del principio moral kantiano: «obra sólo según aquella máxima que puedas querer que se convierta, al mismo tiempo, en ley universal».

V. La ética de las Administraciones públicas

La ética de las Administraciones públicas supone tener la sensibilidad suficiente como para percatarse de que el ciudadano es el centro de toda su actividad, por lo que es responsabilidad de todo funcionario o empleado público tratarle con el mayor respeto y con la máxima diligencia.

Como colofón de esta larga reflexión sobre la ética en los contextos del trabajo, de las organizaciones y del individuo, consideramos pertinente incluir en nuestra esfera de intereses, cerrando el círculo, a la Administración pública, en su condición de instrumento articulador, vertebrador e integrador de los intereses individuales y colectivos en nuestra sociedad, donde tan necesario es que se incorpore una visión ética en cuantas políticas desarrolle y acciones emprenda (Cortina, 1994).

De hecho, en todo el mundo se registra un creciente interés sobre la Ética en el Servicio Público, hasta el punto de que hay autores que hablan de la emergencia de una era de la ética en la evolución de la Administración Pública.

En los distintos países, sobre todo en los anglosajones, se han implantado diversos códigos de conducta ética para los empleados públicos. Por ejemplo, el Código Clinton en Estados Unidos, o el Informe Nolan (1995), en Gran Bretaña. Pero no sólo se observa este interés en los países anglosajones, también en Italia se ha elaborado, dentro de la reforma Cassese, un Codice di Condotta para los Empleados Públicos (1993), o en Portugal se ha aprobado una Carta Deontológica del Servicio público (1993). En España, aunque no existe un código o carta de esas características, si hay una gran preocupación por el tema tanto en el INAP, como en el propio MAP (1997), así como entre profesionales y académicos. No obstante, el principal núcleo de reflexión ética ha estado ligado a la Escuela Gallega de Administración Pública, que en 1993 celebró un Seminario de Ética Pública y Formación de Funcionarios y edita la publicación de una colección sobre ética pública (Rodríguez-Arana, 1996). Asimismo, y desde una perspectiva internacional, en 1994 se celebró en Washington el Congreso Internacional de Ética Pública en el que estuvieron representados 55 países.

La Administración Pública puede considerarse al menos desde dos perspectivas. En primer lugar, como una actividad social, que precisa de sentido y de legitimidad social. Desde esta perspectiva, el artículo 103 de la Constitución española aclara sobradamente que su bien interno es el interés público y, por lo tanto, que las virtudes, valores y principios necesarios para alcanzarlo son los propios de esa actividad social. En segundo lugar, como una organización, habida cuenta que una organización es un grupo humano compuesto por especialistas que trabajan juntos en una tarea común. A diferencia de la «sociedad», la «comunidad» o la «familia» -los agregados sociales tradicionales-, una organización está diseñada a propósito y no se basa ni en la naturaleza psicológica del hombre ni en su necesidad biológica, sino en la consecución de esos propósitos y en los procedimientos seguidos para ello.

Ahora bien, precisamente porque la Administración pública es una organización, requiere una clara cultura organizativa, pues las organizaciones que sobreviven lo hacen sobre la base de las creencias y del interés que esas creencias despiertan en la gente. Por ello, cualquier organización, para sobrevivir, ha de disponer de un sólido grupo de creencias sobre las que asentar sus políticas y sus acciones.

Por otra parte, también la Administración pública constituye un grupo humano, porque como organización que es, se convierte en comunidad moral, donde la interacción y las relaciones humanas existentes adquieren significación moral. En ella debe haber solidaridad, ya que existe una unidad que prevalece frente a los conflictos y desacuerdos. De ahí que en este grupo resulten esenciales las buenas relaciones laborales, así como las relaciones de cooperación entre quienes trabajan en ella y con los propios ciudadanos.

Desde esta perspectiva, los valores que se mostrarían entonces como específicos de una Ética de la Administración Pública serían, entre otros, la profesionalidad, la eficiencia, la eficacia, la calidad en los servicios que ofrece, la objetividad, la transparencia, la imparcialidad y la sensibilidad suficiente como para percatarse de que el ciudadano es el centro de toda su actividad, quien da, realmente, sentido a su existencia, por lo que es necesario tratarle con el mayor respeto y con la máxima diligencia.

No obstante, la creciente falta de confianza en los gobiernos, como responsables de la Administración pública, preocupa en los países de la OCDE. El llamado "déficit de confianza" se ha alimentado de "escándalos" ampliamente difundidos, que abarcan desde la toma de decisiones inapropiadas por parte de funcionarios, a la corrupción a gran escala, siendo muy pocos los países miembros que se han librado de tales sospechas. Como consecuencia, la ética o los principios éticos de la vida pública se han convertido en un asunto esencial tanto desde el punto de vista social como político.

De otro lado, si definimos la ética como el conjunto de valores y principios que guían y gobiernan nuestra conducta y la manera en que los ponemos en práctica, tal como sostiene Bowman (1991), podemos decir que, a pesar de que estos valores y principios se encuentran condicionados por las culturas nacionales y por los rasgos institucionales del gobierno, la comparación entre diversos países nos indica que la ética aparece condicionada por la existencia de valores fundamentales y universales: democracia, economía de mercado, burocracia profesional, valores políticos de libertad y justicia y valores administrativos de eficiencia, eficacia y responsabilidad.

Sin embargo, cuando los cargos públicos no tienen interiorizados esos valores y actúan de forma injusta, cometen en realidad varias clases de injusticias morales: erosionan la confianza en el gobierno, dan pie a los ciudadanos a actuar como si no se pudiese confiar en el gobierno y, sobre todo, socavan la exigencia democrática. Los ciudadanos tienen derecho a manifestar que el precio de la confianza en la democracia consiste en la observancia por parte de los cargos públicos de ciertos principios (Thompson, 1987).

No obstante, la clase de problemas éticos que atraen la atención principal son quizá los menos importantes. Los casos flagrantes, los pequeños abusos y la criminalidad descarada, son bastante fáciles de detectar y remediar y, a veces, trivializan la ética y distraen la atención de problemas más frecuentes y auténticamente éticos. Estos últimos están relacionados fundamentalmente con aquellas decisiones que conllevan situaciones moralmente ambigüas. Así, la mayoría de los funcionarios se enfrentan a dilemas que no se pueden solucionar con una simple elección entre lo correcto y lo incorrecto, pues los asuntos de gestión están, en gran medida, plagados de dilemas éticos (Bowman, 1991).

Por otro lado, a medida que el sector público se dirige hacia un entorno más flexible y discrecional, se hace necesario un esfuerzo mayor para acrecentar la conciencia en materia ética mediante, por ejemplo, directrices éticas para situaciones en las que anteriormente no existían reglas. En este sentido, Denhart (1989) describe tres niveles de responsabilidad ética en la Administración pública:

- El primero se refiere a una Administración pública responsable, celosa y capaz de rendir cuentas; esto constituye lo que podríamos denominar los pilares democráticos de la ética en el servicio público.
- El segundo está relacionado con una Administración pública eficaz y eficiente; son los pilares administrativos de la ética en el servicio público.
- El tercero alude a la persecución de principios inherentes a la propia naturaleza de la Administración pública tales como justicia, imparcialidad, derechos individuales, igualdad, respeto por la dignidad humana y la búsqueda del bien común. Son éstos los pilares en los que deben fundamentarse cuantas acciones se lleven a cabo en y por la Administración pública.

La asunción e interiorización de estos niveles de responsabilidad exigirían una socialización profesional previa; es decir, un proceso por el que los funcionarios aprendieran e interiorizaran los valores y principios éticos. En este sentido, los mecanismos claves de socialización son los siguientes: educación, programas de formación y la existencia de modelos ejemplarizantes en los niveles superiores (Kernaghan, 1980; 1994).

En esta línea se han identificado siete principios de la vida pública a partir del informe Nolan (1995), que parecen gozar de cierto consenso. Estos principios, sencillos y fácilmente comprensibles por cualquier organización que desempeñe servicios públicos, son los siguientes: altruismo, integridad, objetividad, responsabilidad, transparencia, honestidad y liderazgo. Para su implantación fluida y sistemática es necesario, a nuestro juicio, tomar en consideración las sugerencias siguientes: disponer de un código de conducta que incorpore estos principios, reforzar dicho código mediante la formación y hacer que su cumplimiento esté sujeto a un seguimiento externo.

Así, pues, en primer lugar, creemos que disponer de códigos de conducta es fundamental; sin embargo, pensamos que no es bueno que el gobierno establezca un código determinado y conmine a todos a cumplirlo. Lo esencial en este punto es que cada Administración establezca su propio código de conducta, utilizando, si fuera necesario, un modelo general compartido por las diferentes Administraciones, y se comprometa a cumplirlo, constituyendo dicho código la expresión escrita de un «ethos» que forme parte de la cultura corporativa de las instituciones públicas.

En segundo lugar, si los códigos de conducta sirven para asegurarse de que las organizaciones establecen normas, la formación es esencial para reforzarlas. De esta manera ningún funcionario puede alegar el desconocimiento de las reglas y, al mismo tiempo, se les inculcan los buenos hábitos antes de que aprendan los menos deseables. Por último, nuestro tercer requisito clave es el análisis externo, esencial para cualquier organización, ya que por muy buenas intenciones que alberguen, aquellas que no están sujetas a evaluaciones externas pueden perder su sentido de la perspectiva.

En nuestra opinión, el reto que tiene planteado la ética, hoy y siempre, es no sólo su aplicación y divulgación, sino, sobre todo, su interiorización por las personas concretas y su ejercicio a través de las virtudes morales. Por eso, como señala Aranguren (1981) en relación con la función que tiene la ética en la potenciación de lo público, lo esencial es que cada miembro de la burocracia la haya interiorizado de alguna manera.

Para acabar con estas consideraciones generales sobre el porqué y el para qué de los códigos éticos, quisieramos señalar las directrices que, a nuestro juicio, deberían tenerse en cuenta en la elaboración de un código ético para la función pública en nuestro país:

- 1) Orientación al interés general: el funcionario es, por encima de todo, un «servidor público», puesto que tiene a su cargo la gestión de los intereses de todos.
- 2) La imparcialidad y la transparencia: si hay un derecho fundamental como el de la igualdad o la no discriminación, ese principio debe hacerlo suyo muy especialmente el servidor público.
- 3) El uso de los bienes públicos: la Administración y, en su representación, el funcionario, no sólo protegen las libertades de los ciudadanos sino que, además, les procuran los bienes básicos e imprescindibles para que pueda hablarse de una libertad igual para todos.
- 4) La responsabilidad profesional: la Administración pública es una gran organización donde trabajan muchas personas que, necesariamente, tienen que compartir responsabilidades.
- 5) La lealtad a la Administración: la ética privada y la ética pública se encuentran necesariamente. Uno de los principios éticos del servidor público es la lealtad con la Administración que lo ha contratado.
- 6) La humanización de la Administración: uno de sus defectos más recurrentes, según la percepción de los ciudadanos, es la burocratización y el distanciamiento del ciudadano.

A partir de estos seis conceptos guías (servicio, imparcialidad, uso de los recursos, lealtad, responsabilidad y humanización) se puede articular, sin duda, la línea vertebral de un código de conducta en las distintas Administraciones, si bien en cada uno de sus niveles se adoptarán peculiaridades diversas en función de sus competencias, subcultura y relación específica con el entorno.

Epílogo

Los valores, las actitudes y los comportamientos aceptables varían con el tiempo y con las culturas, pero la necesidad de adoptar una posición basada en un código ético de conducta existirá siempre, pues la dimensión ética es inherente a la propia naturaleza humana. El reco-

nocimiento de que ni el cargo ni la posición confieren inmunidad ha de incorporarse como un código ético esencial en las relaciones entre Administración, funcionarios y ciudadanos; así como entre directivos, organizaciones, trabajadores y sociedad en general. Ha de ser, precisamente, la dimensión ética la argamasa que una y haga inseparables la excelencia en las organizaciones y en la Administraciones públicas, el desarrollo humano y el respeto al medio ambiente.

Hemos de hacer hincapié en que la dimensión ética no es responsabilidad exclusiva de organizaciones, ni de Administración, ni de trabajadores, ni de directivos, ni de profesionales, ni de nadie en particular... La dimensión ética es patrimonio del ser humano. Por ello, **todo cuanto crea el hombre** (organización, Administración, sociedad) estará contaminado y penetrado por su huella. ¿Cómo sería posible la existencia de una organización honesta y ética en una sociedad con una Administración corrupta e inmoral? La dimensión ética, a nuestro juicio, se desarrolla de un modo sistémico y dinámico, de tal manera que todos los agentes que constituyen ese sistema están penetrados por las acciones de los demás y entre todos redefinen día a día sus propias reglas de juego.

El espacio mundial en el que se desenvuelven hoy las organizaciones y las Administraciones públicas supone que la responsabilidad de éstas, desde el punto de vista ético, por acción u omisión, alcanza también a aquellas regiones del planeta donde existe la explotación humana revestida de múltiples formas, y si se perpetúa esta situación es porque los privilegiados de las zonas ricas la mantienen y potencian, a fin de mantener, incluso incrementar sus niveles de calidad de vida. A los países ricos les corresponde asumir la responsabilidad ética de transferir parte de sus beneficios a los países que los necesitan sencillamente para sobrevivir.

Es difícil que un tema tan complejo, extenso y dinámico como la dimensión ética en las organizaciones e instituciones pueda considerarse en todas sus aristas en un artículo de estas características. Sin embargo, hemos pretendido, cuando menos, dejar claras algunas proposiciones:

La dimensión ética posee una unidad, aunque pueda adoptar formas diversas.

La dimensión ética se desarrolla de un modo dinámico e interdependiente entre los distintos niveles en que tiene lugar: individuo, grupo, organización, sociedad, humanidad.

La dimensión ética es esencial que se incorpore como un componente estratégico en las organizaciones e instituciones de cualquier ámbito, a fin de lograr su propia supervivencia y colaborar al desarrollo integral humano.

Para transformar la actual situación hay que adoptar, necesariamente, una perspectiva crítica radical; es decir, hemos de cambiar las lentes conformistas con las que percibimos sólo la parte rutilante y espléndida de la realidad por otras que nos permitan ver en profundidad la raíz de los problemas de las demás partes y las alternativas plausibles para su superación.

A los científicos sociales, en general, y a quienes más relacionados estamos con el mundo de las organizaciones empresariales e instituciones públicas, en particular, nos cabe la responsabilidad ética de crear y mantener de forma permanente esa perspectiva crítica de la realidad, esa utopía que como aspiración, al menos, nos lleve a pensar que en algún momento de su evolución el ser humano, sin exclusión, alcanzará los niveles de calidad de vida física y psicológica que, al menos aparentemente, tanto nos preocupa.

Estas son las proposiciones que, dentro de lo razonable, parecen estar claras o, por mejor decir, nosotros consideramos que debieran estar claras; sin embargo, no seríamos realistas si, de forma simultánea, no planteáramos las cuestiones relativas a la otra cara de Jano.

¿En este sentido, podemos hablar sin una gran dosis de ironía hiriente de calidad de vida siendo conscientes de que ésta se sustenta en gran medida en la explotación y en la miseria de muchas decenas de millones de seres humanos?

¿Existirá en algún momento de la evolución de la humanidad un compromiso ético que implique a todos de forma solidaria y global?

¿Es acaso tan irremediable e irreversible la situación actual, que a pesar de los ideales religiosos -de todas las religiones-, de los ideales políticos -de todas las ideologías- de los ideales institucionales -de todas las instituciones- no haya sido posible introducir en las relaciones de convivencia humana global las dosis necesarias de razón ética, de solidaridad y de responsabilidad que permitan transformar el estado actual de injusticia existente, en un mundo regido por el respeto y por la consideración de las creencias y de las ideas que tengan los múltiples y diversos pueblos que habitan el planeta?

Referencias

- Anthony, P. (1977). *The ideology of work*. London: Tavistock.
- Anthony, P. (1986). *The foundation of management*. London: Tavistock.
- Bain, W. (1994). Creating and using vignettes to teach business ethics. *Business Ethics: A European Review*, 3, (3), 148- 52.
- Beauchamp, T. y Bowie, N. (1979). (Eds.). *Ethicals theory and business*. Englewood Cliffs. NJ: Prentice-Hall.
- Benson, G. (1989). Codes of ethics. *Journal of Business Ethics*, 8, (5), 305-19.
- Bernoux, P. (1994). Participation: a review of the literature. *European Participation Monitor*, 9, 6-11
- Bowie, N. (1982). *Business ethics*. Englewood Cliffs. NJ: Prentice-Hall.
- Bowman, J. (1991). *Ethical frontiers in public management*. N.York: Oxford Univ. Press.
- British Institute of Management. (1991). Code of conduct and guide to professional management practice. London: British Institute of Management.
- Brooks, L. (1989). Corporate codes of ethics. *Journal of Business Ethics*, 8, (2/3), 117-29.
- Brown, M. (1992). *La ética en la empresa*. Barcelona: Paidós.
- Camps, V. (1990). *Virtudes públicas*. Madrid: Espasa Calpe.
- Camps, V. (1993). *Paradojas del individualismo*. Barcelona: Drakontos.
- Clegg, S y Dunkerley, D. (1980). *Organization glass and control*. London: Routledge and Kegan Paul.
- Cooper, T. (1994). *Handbook of Administrative Ethics*. N.York.
- Cooper, M. y Schlegelmilch, B. (1993). Key issues in ethical investment. *Business Ethics: A European Review*, 2, (4), 213-27.
- Cortina, A. (1993). *Ética aplicada y democracia radical*. Madrid: Tecnos.
- Cortina, A. (1994). *Ética de la sociedad civil*. Madrid: Anaya/Alauda.
- Cortina, A., (Dir) (1994). *10 palabras clave en ética*. Estella: Verbo Divino.
- Cortina, A., Conill, J., Domingo, A. y García-Marzá, D. (1994). *Ética de la empresa*. Madrid: Trotta.
- DeGeorge, R. (1978). *Ethics, free enterprise and public policy*. N. York: Oxford University Press.
- DeGeorge, R. (1982). *Business ethics*. N.York: McMillan.
- Denhart, K. (1988). *Te ethics of public services: Resolving moral dilemmas in public organizations*. N.York: Oxford Univ. Press.
- Denhart, K. (1989). The management of ideals: A political perspective on ethics. *Public Administration Review*, Washington, 49, (2), 187-193.
- Downie, R. (1971). *Roles and values: An introduction to social ethics*. London: Methuen.
- Drucker, P. (1993). *La sociedad postcapitalista*. Barcelona: Apóstrofe.
- Durham, M. (1994). Short day, low pay, no prospects? *The Observer*, 17, April, 20.
- Ezorsky, G. (Comp). (1987). *Moral rights in the workplace*. Albany: State University of N.York Press.
- Freeman, R y Gilbert, D. (1988). *Corporate strategy and the search for ethics*. Englewood Cliffs., NJ: Prentice-Hall.
- Fernández, J.L. (1993). *El papel de la ética en la estrategia empresarial*. Alta Dirección, nº 172.
- Fernández, J.L. (1994). *Ética para empresarios y directivos*. Madrid: ESIC.
- Freeman, R. y Gilbert, D. (1988). *Corporate strategy and search for ethics*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- French, P. (1984). *Collective and corporate responsibility*. N. York: Columbia Univ. Press.
- Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times*, 13, Sept.
- Galbraith, J. (1983). *The anatomy of power*. Boston: Honglton Mifflin.
- Galbraith, J. (1992). *La cultura de la satisfacción*. Barcelona: Ariel.
- Gélinier, O. (1991). *Ética de los negocios*. Madrid: Espasa Calpe.
- Gorz, A. (1995). *Metamorfosis del trabajo*. Madrid: Sistema.
- Green, R. (1994). *The ethical manager*. N. York: Macmillan.
- Hales, C. (1993). *Managing through organisation*. London: Routledge.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Beverly Hills. Calif. Sage.
- Jackson, J. (1996). *An introduction to business ethics*. Oxford: Blackwell.
- Kammer, C. (1988). *Ethics and liberation: An introduction*. Maryknoll, N.York: Orbis Books.

- Kernaghan, K. (1980). *Codes of ethics and public Administration: Progress problems and prospects*. Public Administration, 58, 5 y ss.
- Kernaghan, K. (1994). The emerging public service culture: Values, ethics and reforms. *Canadian Public Administration*, 4, 614 y ss.
- Kohlberg, L. (1969). Stage and sequence: the cognitive-developmental approach to socialization. En D. A. Goslin (Ed), *Handbook of socialization theory and research*, 347-480. Chicago: Rand McNally.
- Kohlberg, L. (1981). *Essays on moral development: Vol. 1. The philosophy of moral development*. San Francisco: Harper & Row.
- Kohlberg, L. (1986). *A current statement on some theoretical issues*. En S. Modgil & C. Modgil (Eds), *Lawrence Kohlberg: Consensus and controversy*. Lewes: The Falmer Press, 485-546.
- Küng, H. (1995). *Proyecto de una ética mundial*. Madrid: Trotta.
- López Aranguren, J.L. (1981). *Ética*. Madrid: Alianza.
- López Aranguren, J.L. (1987). *Moral de la vida cotidiana, personal y religiosa*. Madrid: Tecnos.
- Lozano, J.M. (1997). *Ética y empresa*. Barcelona: Proa.
- MacIntyre, A. (1987). *Tras la virtud*. Barcelona: Crítica.
- MacIntyre, A. (1981). *A study in moral theory*. Notre Dame: Univ. of Notre Dame Press.
- MacLagan, P. y Snell, R. (1992). Some implications for management development of research into managers' moral dilemmas. *British Journal of Management*, 3, (3), 157-68.
- MacLagan, P. (1996). The organizational context for moral development: questions of power and access. *Journal of Business Ethics*, 15, (6), 645-54.
- MacLagan, P. (1998). *Management and morality*. London: Sage.
- MAP (1997). *Jornadas sobre ética pública*. Madrid: MAP.
- May, L et al. (1996). *Mind and morals. Essays on ethics and cognitive sciences*. Cambridge: MIT Press.
- McCoy, C. (1988). Management of values: the ethical difference in corporate policy and performance. Boston: Pitman.
- Mundorf, L. (1994). *Técnica y civilización*. Madrid: Alianza.
- Nash, L. (1990). *Good intentions aside: A manager's guide to resolving ethical problems*. Boston: Mass, Harvard Business School Press.
- Nolan, Lord. (1995). *Its Report of the Committee on Standards in Public Life*. (2 Vols). London: HMSO (Cmnd 2850).
- Ortega y Gasset, J. (1946). *Ideas y creencias*. Madrid: Revista de Occidente.
- O'Sullivan, J. (1995). Ethics man takes on the fat cats. *The Independent*, 27, May, 15.
- Rawls, J. (1971). *A theory of justice*. Oxford: Clarendon Press.
- Rodríguez-Arana, J. (1996). *Ética institucional*, Madrid: Dykinson/Esc. Gallega de Adm. Pública.
- Rorty, R. (1991). *Contingencia, ironía y solidaridad*. Barcelona: Paidós.
- Smith, N. (1990). *Morality and the market*. London: Routledge.
- Snell, R. (1993). *Developing skills for ethical management*. London: Chapman & Hall.
- Solomon, R. y Hanson, K. (1987). *It's good business*. N.York: Harper and Row.
- Solomon, R. (1995). La ética de los negocios. En P. Singer (Ed.): *Compendio de ética*. Madrid: Alianza.
- Sparkes, R. (1995). *The ethical investor*. London: Harper Collins.
- Sutton, B. (Ed). (1993). *The legitimate corporation*. Oxford: Blackwell.
- Thompson, D. (1987). *Political ethics and public office*. Cambridge: MIT Press.
- Tuleja, J. (1987). *Más allá de la cuenta de resultados*. Barcelona: Plaza y Janés.
- Velasquez, M. (1988). *Business ethics. Concepts and cases*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Walzer, M. (1993). *Las esferas de la justicia*. México: FCE.
- Watson, T. (1994). *In search of management: Culture, chaos and control in managerial work*. London: Routledge.
- Zubiri, X. (1986). *Sobre el hombre*. Madrid: Alianza.