

ÉTICA Y ORGANIZACIONES

Enrique Jara
Castillo
Administrador Público

RESUMEN

El artículo examina modelos éticos organizacionales y pretende fundamentar la importancia de la ética organizacional.

SUMMARY

The article examines model ethics in organizations and places high importance in the ethics in an organization.

En la actualidad, el desempeño de las instituciones públicas resulta de mucho interés al considerar las demandas que plantea el desarrollo de la sociedad costarricense. Producto de la existencia de nuevas tecnologías y de conocimientos, se facilita la producción de bienes y de servicios, y con ello un aumento de expectativas en cuanto a la prestación de servicios.

En este contexto, la dimensión ética tiene relevancia en la medida en que ésta trata sobre *lo que es* y sobre el *deber ser*, y por el hecho de que, a la luz del pensamiento ético actual, no sólo las personas tienen una ética, sino también las organizaciones.

Esta concepción ética social tiene su fundamento en la responsabilidad de las organizaciones por sus actos¹, según Joseph Lozano, quien plantea un modelo de análisis a partir del individuo, la organización y el sistema (Lozano, 1999:46); la ética tiene una relación estrecha con la cultura organizacional, y no es posible hablar de ética si no se reconoce la dignidad de las personas. Estas no pueden ser tratadas como medios sino como fines en sí mismos.

1. Me permito hacer referencia al excelente libro *Ética y empresa*, del autor Joseph Lozano, Editorial Trotta, 1999. El autor es Doctor en Filosofía y Licenciado en Teología, y la obra fue premiada como mejor libro de economía por la Revista Económica de Cataluña, del Colegio de Economistas de Cataluña. Junto a lo anteriormente planteado, otros puntos centrales del libro son los siguientes: -Se

Cabe resaltar el planteamiento interdisciplinario de la *ética organizacional* y el proceso integrador: no es posible plantear ética sino en conjunto con los procesos organizativos: planificación, evaluación, coordinación, control, tecnología.

Debe considerarse, también, que las propuestas éticas afirmativas no son, necesariamente, el paradigma, pues en *Harvard Business Review* se han planteado propuestas éticas que hacen referencia a *no haga tal cosa*, o bien, *si tiene dudas pregunte*.

Sobre este tema: toma de decisiones en el nivel ético, centrado, principalmente, en las personas, véase el modelo propuesto por Constance Bagley. (Bagley, 2003:174)².

El problema radica en cómo denominar al hecho de desvío o incumplimiento de la misión de una organización (razón de su existencia) y cómo proponer una alternativa que contribuya al logro de los fines organizacionales, a partir de las necesidades de la sociedad.

O bien, cabe plantearlo de esta forma: ¿Cuáles mecanismos utiliza

la sociedad para lograr el cumplimiento de la misión de las organizaciones tal como se encuentra establecida en los estatutos, las leyes y los reglamentos? Sabemos que existen formas de abordar o explicar esto: desde la carencia de sistemas de información, la planificación estratégica hasta la falta de normativas y más leyes. Sin embargo, es importante destacar, en este punto, tal como se mencionó al inicio, la perspectiva ética social.

Tres autores contribuyen a comprender esta circunstancia: Adela Cortina en la *fundamentación de la ética de las organizaciones*, Jorge Etkin en el *diagnóstico de la moralidad* y N. Burke en la propuesta de su *Teoría de la Responsabilidad*.

Es acertado, a mi juicio, la perspectiva de Adela Cortina (Cortina, 1994,121) quien considera que la ética de las organizaciones es necesaria; en vista de que les permite actuar con legitimidad y viabilidad.

Resulta de interés administrativo lo que sugiere esta autora cuando menciona que la ética en las organizaciones reduce los costos de coordinación, lo cual es pocas

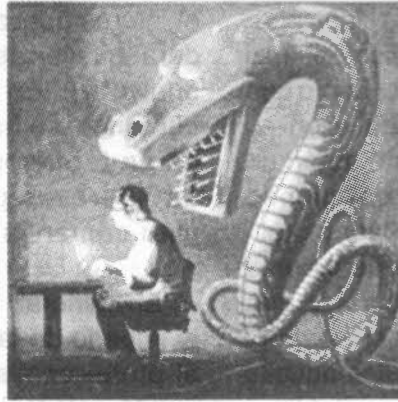
realiza un diagnóstico actual del campo de estudio: ética organizacional y se rastrea su origen. –Se hacen referencias a la sociedad de la información y a las organizaciones que aprenden. –Un código ético no es suficiente si no está inserto en la cultura organizacional. En concreto, el libro me parece que decayó, en los últimos capítulos, pues se planteó la sociedad del conocimiento y la referencia a la ética no quedó firme. De igual forma se hace mención, sin ninguna criticidad, a las organizaciones que aprenden, y entiendo que estas tienen su límite en la medida de que si el conocimiento no está ligado a la tarea, resultan improductivas. En conclusión, es un trabajo en castellano que tiene el mérito de ser interdisciplinario, y el campo de la ética y de las organizaciones está abierto a nuevas propuestas.

2. Constance Bagley, *Harvard Business Review*, *The ethical leader's decision tree*. Febrero, 2003. La autora plantea que el tema de la ética en las organizaciones estadounidenses está vigente; sin embargo, la palabra es larga en letras pero corta en herramientas. Muchos líderes indican que deben

veces visto en reformas administrativas, cuando se proponen nuevas estructuras.

Según esta autora, no hay organizaciones amorales, situadas más allá del bien y el mal, sino que todas se encuentran en algún nivel de moralidad y, en este sentido, tienen una moral análoga a las personas.

En términos estrictamente económicos, pareciera que no hay espacio para la ética, tal como lo menciona Milton Friedman (Friedman, 1995,195) al decir que gastar las utilidades corporativas en objetivos sociales es equivocado, porque esto equivale a imponer un impuesto sobre un dinero que pertenece a la compañía, a sus empleados y a sus accionistas, y no les incumbe la responsabilidad de gastar las utilidades en necesidades sociales.

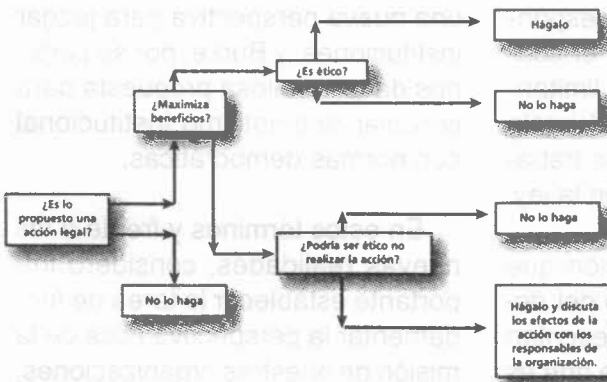


Cabe señalar las diferencias de ámbitos en el pensamiento de estos autores: por una parte, sujetarse a normas aceptadas de actuación legítima, y por otra, el destino de los recursos.

En esto último, debe considerarse que no se vive en un mundo lejano, sino que se requiere del mismo contexto para realizar transacciones, en los mejores términos de teoría de sistemas.

En cuanto al instrumental para realizar un diagnóstico de ética social, Jorge Etkin (Etkin, 1993:83) denomina a la desviación de la misión de las organizaciones como perversión. Para este autor, el análisis de la perversidad es una visión que consiste en descorrer el velo que oculta al dogma, la hipocresía, el doble discurso, la persuasión o

comportarse éticamente; sin embargo, la manera de hacerlo no está clara. El centro del problema es que las personas deben comportarse éticamente y, a la vez, incrementar las ganancias de las compañías. Cuando sucede el conflicto, pregunta la autora: ¿qué hay que hacer? Para responder propone el siguiente modelo ético:



El autor indica que las situaciones no son fáciles; pero si este tipo de ejercicios se realizan en la compañía, se facilita el tomar decisiones acertadas.

la mentira institucional. Una organización es perversa, dice Etkin, si se cierra y se aísla del concepto que le da origen y sólo piensa en su supervivencia. Para este autor, un sistema perverso se da cuando existe una práctica de la inmoralidad (cambio arbitrario de valores según las circunstancias) y una manifestación de un orden destructivo, en el cual se provoca aquello que se muestra como inevitable.

Etkin señala que, en este caso, las instituciones no hacen lo que dicen que piensan y no piensan lo que dicen que hacen.

Se refiere, entonces, a que una organización admite las desviaciones de la misión sin que la ley la sancione. La doble moral, indica el autor, se da en tanto exista un marco no cuestionable por los demás.

Ahora bien, una propuesta que podría facilitar el control de las instituciones por parte de la sociedad y ser consistentes con el *deber ser* nos la presenta John Burke. (Burke, 1994,60). El autor analiza el tema de la burocracia en una democracia, en el sentido de someter a las instituciones al control político mediante una teoría de la responsabilidad. Para este autor, el control político externo tiene la limitante de que es necesario el juicio discrecional por parte de los trabajadores, a fin de cumplir con la ley.

Por su parte, la limitación que presenta el sentido interno del *deber* consiste en que se presentan juicios discrecionales sobre qué es

el interés público y hay que considerar que las personas también se equivocan. En cuanto al enfoque pluralista, se ha visto que éste se da en términos de competencia de intereses políticos y se forman camarillas.

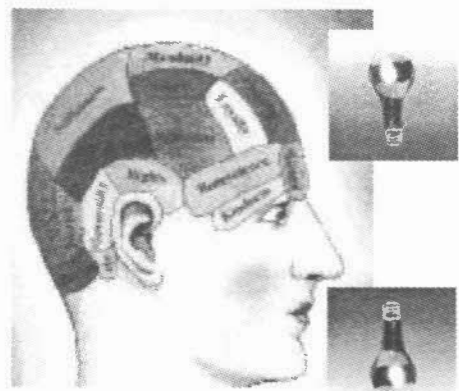
En general, el autor indica que el imperio de la ley es muy rígido; el profesionalismo puro, generalmente, está teñido de intereses propios y con frecuencia se dificulta la participación directa. Por lo anterior, propone una *Teoría de la responsabilidad*, la cual consiste en lo siguiente:

El funcionario debe comprender las obligaciones a las que está sujeto, a partir del concepto de la organización como un todo, más allá de los deberes escritos. Lo anterior, implica velar por la responsabilidad de otros funcionarios, contribuir con el proceso de formulación y manejo-uso-empleo de políticas.

Así, dice el autor, el burócrata asume un papel activo y asume una responsabilidad que apunta a la aplicación eficaz de sus tareas.

En conclusión, Etkin introduce una nueva perspectiva para juzgar instituciones, y Burke, por su parte, nos da una valiosa propuesta para conciliar dogmatismo institucional con normas democráticas.

En estos términos y frente a las nuevas realidades, considero importante establecer la tarea de fundamentar la perspectiva ética de la misión de nuestras organizaciones,



al utilizar las mejores tradiciones del pueblo costarricense y del pensamiento humanista actual, y emplear mecanismos ágiles y accesibles, que permitan identificar con claridad la concreción de ésta.

La construcción de la ética institucional debería estar asociada con los logros de la actuación de las organizaciones.

BIBLIOGRAFÍA

Burke, John. (2004): *Responsabilidad Burocrática*. Editorial Heliasta. Buenos Aires, Argentina.

Constance, Bagley (2003): Harvard Business Review, *The ethical leader's decision tree*. Febrero.

Cortina, Adela (1994): *Ética Mínima, Introducción a la filosofía práctica*. Editorial Tecnos, Madrid, España.

Etkin, Jorge (1993): *La doble moral de las organizaciones: los sistemas perversos y la corrupción institucionalizada*. Editorial McGraw-Hill, Madrid, España.

Friedman, Milton (1995): *Oficio y Arte de la Gerencia*, volumen 2, Editorial Norma. Colombia.

Lozano, Joseph (1999): *Ética y empresa*. Editorial Trotta, Barcelona, España.