

**Ética de la empresa
Claves para una nueva cultura empresarial**

Adela Cortina

E D I T O R I A L T R O T T A



Introducción

LA EMPRESA: EL TEMA DE NUESTRO TIEMPO

Cuando J. Ortega y Gasset publicó *El tema de nuestro tiempo* no podía sospechar la buena fortuna que un título semejante iba a hacer en el mundo de quienes ejercen el vicio de la pluma porque, en cuanto topan con un ámbito de cuestiones central para una época, se sienten tentados de bautizarle con el expresivo rótulo orteguiano. En esa tentación he caído al comienzo de este libro por tratarse en él de cuestión tan nuclear para nuestro tiempo como la ética de la empresa o, lo que es lo mismo, su carácter, sus valores, sus ideales morales, que es lo que en buena ley significa el vocablo griego *êthos*, del que la palabra «ética» procede.

Que la naturaleza, carácter y valores de la empresa constituyen uno de los temas centrales de nuestro tiempo se echa de ver en la proliferación de revistas especializadas, en la constante publicación de libros sobre el tema, en la creación de cátedras e instituciones específicas de ética empresarial, en el hecho de que se haya convertido en asignatura de los planes de estudio de escuelas empresariales, facultades de ciencias económicas, de filosofía y de humanidades, en el nacimiento de asociaciones nacionales e internacionales, y en la multiplicidad de simposia, conferencias y cursos que sobre ética empresarial se celebran. Pero también se percibe el auge de este tipo de saber con sólo tomar el pulso a las sociedades postcapitalistas.

Porque, según los expertos, es la nuestra una *época managerial*, y nuestra sociedad, una *sociedad de organizaciones*, en la que la empresa constituye el paradigma de todas las restantes. De suerte que algunos llegan a afirmar que si la salvación de los hombres ya no puede esperarse únicamente de la sociedad, como quería la tradición rousseauiana, ni tampoco del Estado, como pretendía el «socialismo real» de los países del Este, ni, por último, de la conversión del corazón, de la que hablaba cierta tradición kantiana, es una *transformación de las organizaciones* la que puede salvarnos, siendo entre ellas la empresa la ejemplar.

Por eso importa, no sólo a los miembros de las empresas, sino también a quienes trabajan en las restantes organizaciones, aprender de la ética empresarial el modo de actuación que nuestro tiempo exige a las organizaciones que quieren sobrevivir, crecer y superarse. Es importante a los miembros de la sociedad en general prestar atención a la conducta de esos personajes que encarnan como pocos los ideales de un tiempo: los líderes del mundo empresarial. Porque el *líder empresarial* ha venido a destacarse como el paladín de los más admirados valores, como el ejemplo de las más envidiadas cualidades y los más codiciados resultados, sustituyendo al caballero andante de las gestas medievales, al burgués de la Revolución Industrial, al obrero revolucionario de la tradición socialista, a los héroes bélicos de nuestros relatos infantiles, al militante comprometido de nuestra temprana juventud.

Todos los hombres son inevitablemente morales —han dicho con acierto dos filósofos tan nuestros como Xavier Zubiri y José Luis L. Aranguren—, pero no son iguales a lo largo del tiempo y a lo ancho de las culturas los *contenidos* de esa moralidad, sino que se suceden los personajes admirados por las generaciones —el héroe, el santo, el sabio—, como expresión acabada de nuestras más íntimas aspiraciones. Aspiraciones que no son ajenas a las condiciones culturales, económicas y políticas de la época correspondiente, sino todo lo contrario: constituyen uno de los mejores caminos para conocer los distintos ingredientes que componen su carácter y su temperamento, su *éthos* y su *pathos*.

Si pasáramos una encuesta hoy en día, preguntando a jóvenes y no tan jóvenes qué personajes son los más admirados, aparecería sin duda el nombre de algún empresario, cosa absolutamente impensable en nuestro país tan sólo hace unos años. ¿Cuáles son las razones de este cambio de ideales? Que nuestra época —como hemos dicho— se autodefine como managerial y de organizaciones, y de ahí que los líderes de las organizaciones paradigmáticas —la empresas— sean contemplados con veneración.

Pero a ello se añade ese afán de transformar las organizaciones en su conjunto por ver si se realiza el sueño de lograr una sociedad mejor, cosa que suele hacerse intentando rehabilitar los sectores sociales oscurecidos en su capacidad moral por los diseñadores anteriores de sociedades mejores, y sacando a la luz los valores cuyo olvido trajo la corrupción o, lo que es idéntico, la desmoralización. Porque una sustancia corrompida ha perdido sus virtualidades y sus potencias positivas, y justo en esto consiste haber perdido la moral o estar desmoralizado: en haber perdido la capacidad para crear riqueza.

Por eso, si los últimos diseños transformadores primaron, como fuente de moralización, al Estado sobre la sociedad civil, al político elegido por mayoría sobre el empresario, los nuevos arquitectos de un orden social nuevo ponen su esperanza de moralización en la sociedad civil, en la iniciativa personal o grupal, en el empresario generador de riqueza y en una ética de las organizaciones e instituciones, que evite los defectos de

las anteriores y proponga los valores adecuados a su reconstitución. Y para eso es esencial un *ética de la empresa*, que proponga aquellos valores, antaño olvidados, que hoy vivenciamos como indispensables para construir una sociedad alta de moral, una sociedad en forma.

En este orden de cosas es en el que un buen número de autores concibe la empresa como un motor de renovación social, que goza de aquellas cualidades de las que carecen las viejas instituciones anquilosadas por la burocracia, asfixiadas por el imperio de los mediocres, represoras de todo aquel que innova, de todo aquel que destaca, manejadas, no por los caciques de siempre, pero sí por caciques, como siempre, aunque ahora los caciques consigan la mayoría numérica.

Frente a las lacras de las viejas instituciones se entiende entonces que una empresa éticamente impecable, es decir, la que persigue los objetivos por los que una empresa existe (*satisfacer necesidades humanas*) se caracteriza por la agilidad y la iniciativa, por el fomento de la cooperación —no ya del conflicto, como antaño— entre sus miembros, ya que a todos mueve un interés común, por la solidaridad al alza, por el riesgo razonable, por la corresponsabilidad. Pero todo ello dentro de un marco de justicia sin el que cualquier empresa es inmoral.

De coordinarla se encarga un directivo, que ha de ser el más capacitado para ello, porque tiene aptitudes para alcanzar los objetivos de la organización, aplicando el saber a producir resultados. Las cualidades necesarias son, en consonancia con el tipo de organización que dirige, el saber para actuar, la agilidad, la capacidad de proyectar e ilusionar con sus proyectos, la habilidad para colocar a los miembros de la empresa en el lugar oportuno, la imaginación, la capacidad de innovar para mejor adaptarse a una realidad social siempre cambiante. Y de él tienen que aprender cuantos en diferentes organizaciones —universidad, hospital, administración pública— deseen llevar adelante proyectos organizativos, contando con el recurso por excelencia: el recurso humano.

Éstas son las razones por las que hemos creído conveniente escribir este libro y ordenar los temas que lo componen en el siguiente sentido: 1) el capítulo 1 intenta analizar qué es la ética, partiendo de distintas tradiciones, para intentar aclarar cómo se entendería en concreto una ética de las organizaciones; 2) el capítulo 2 nos informa de que la empresa es una parte de la sociedad y, por tanto, su ética debe intentar asumir los valores propios de una ética cívica, de ahí que importe considerar cuáles son los valores de tal ética; 3) el capítulo 3 nos muestra el marco económico en el que nace la empresa moderna (el capitalismo) y trata de extraer las consecuencias que para el funcionamiento ético de la empresa se siguen de los distintos modos de entender la ética del capitalismo; 4) el capítulo 4 analiza el nacimiento y desarrollo de la ética empresarial y los diversos modos de entenderla; 5) el capítulo 5, tras lo ganado en capítulos anteriores, intenta desentrañar cuál ha de ser el comportamiento ético del directivo; 6) el capítulo 6 nos muestra un modelo específico de asesoría ética en las empresas.

Intentamos presentar, pues, en nuestro libro las claves de una empresa que sea a la vez *ética* y *rentable*, de una empresa en que la *eficacia* no venga reñida con la *equidad*. Por eso no puede ni debe optar lisa y llanamente por un liberalismo salvaje, sino que cualquier propuesta que realicemos se encuadrará en el marco de un Estado social y democrático de derecho, como también en un nivel moral de justicia, al que desde la tradición iniciada por L. Kohlberg se ha denominado «postconvencional»: aquel nivel en que son justas las decisiones que tomariamos poniéndonos en el lugar de cualquier otro, lo cual excluye tener por justo lo que sólo satisface las necesidades de un grupo.

Pretende ser, pues, la nuestra una ética que recuerda con Hegel que la moralidad debe realizarse en las instituciones, porque otra cosa es abstracción engañosa, y que en tales instituciones son los mejores —los «excelentes»— quienes deben dirigirlas; pero también recuerda con Kant que las instituciones mismas se legitiman recurriendo al «punto de vista moral», aquél punto en que ningún hombre puede ser preterido en sus necesidades ni relegado en su dignidad.

ADELA CORTINA
Universidad de Valencia

Capítulo 1

¿QUE ES LA ETICA?

I. LA ETICA ES UN TIPO DE SABER QUE ORIENTA LA ACCION (UN TIPO DE SABER PRACTICO)

Definir términos que tienen una larga historia no es tarea fácil, porque a lo largo de los siglos sus usuarios los han ido enriqueciendo con matices diferentes, y querer encerrarlos todos tras las rejas de una definición resulta imposible. Las palabras, como sabemos, son creaciones humanas que van ganando con el tiempo tal variedad de connotaciones, que cualquier intento de fijar su significado resulta inevitablemente empobrecedor. Pero, por otra parte, como también el lenguaje es el medio de comunicación por excelencia, conviene aclarar desde el comienzo el significado que queremos dar a los términos con objeto de entendernos, aún corriendo el riesgo de caer en formulaciones esquemáticas.

Hecha esta advertencia, nos arriesgaremos a decir que la *ética* es un tipo de *saber* de los que pretende *orientar la acción humana* en un sentido *racional*; es decir, pretende que obremos *racionalmente*. A diferencia de los saberes preferentemente teóricos, contemplativos, a los que no importa en principio orientar la acción, la ética es esencialmente un *saber para actuar de un modo racional*.

Pero no sólo en un momento puntual, como para fabricar un objeto o conseguir un efecto determinado, como ocurre con otro tipo de saber —el saber *técnico*—, sino para *actuar racionalmente en el conjunto de la vida*, consiguiendo de ella lo más posible, para lo cual es preciso saber ordenar las metas de nuestra vida inteligentemente.

Por eso, desde los orígenes de la ética occidental en Grecia, hacia el siglo IV a.C., suele realizarse una primera distinción en el conjunto de los saberes humanos entre los *teóricos*, preocupados por averiguar ante todo qué son las cosas, sin un interés explícito por la acción, y los saberes *prácticos*, a los que importa discernir qué debemos hacer, cómo de-

bemos orientar nuestra conducta. Y una segunda distinción, dentro de los saberes prácticos, entre aquellos que dirigen la acción para obtener un objeto o un producto concreto (como es el caso de la *técnica* o el *arte*) y los que, siendo más ambiciosos, quieren enseñarnos a obrar bien, racionalmente, en el conjunto de nuestra vida entera, como es el caso de la *ética*.

Ahora bien, las sencillas expresiones «racional» y «obrar racionalmente» son más complejas de lo que parece, porque a lo largo de la historia han ido ganando una multiplicidad de significados, que son los que han hecho que el saber ético se entendiera de diferente manera. De explicar estos modos del saber ético vamos a ocuparnos a continuación.

II. MODOS DEL SABER ETICO (MODOS DE ORIENTAR RACIONALMENTE LA ACCION)

Estos modos serán fundamentalmente dos: aprender a tomar decisiones prudentes y aprender a tomar decisiones moralmente justas.

1 La fuerza del carácter (tomar decisiones prudentes)

«Obrar razonablemente» significa, en principio, saber deliberar bien antes de tomar una decisión con objeto de realizar la elección más adecuada y actuar según lo que hayamos elegido. Quien no reflexiona antes de actuar sobre los distintos cursos de acción y sus resultados, quien no calibra cuál de ellos es más conveniente y quien, por último, actúa en contra de la decisión que él mismo reflexivamente ha tomado, no obra razonablemente.

La ética, en un primer sentido, tiene por tarea mostrarnos cómo *liberar* bien con objeto de hacer buenas elecciones. Pero, como hemos dicho, no se trata sólo de elegir bien en un caso concreto, sino a lo largo de nuestra vida. Por eso la ética invita desde su orígenes en Grecia a *forjarse un buen carácter*, para hacer buenas elecciones, como indica el significado etimológico del término «ética».

En efecto, la palabra «ética» viene del término griego *êthos*, que significa fundamentalmente «carácter» o «modo de ser». El carácter que un hombre tiene es decisivo para su vida porque, aunque los factores externos le condicionen en un sentido u otro, el carácter desde el que los asume es el centro último de decisión. Por eso decía Heráclito de Éfeso que «el carácter es para el hombre su destino»: según el carácter que un hombre tenga, enfrentará la vida con ánimo o con desánimo, con ilusión y esperanza o con pesimismo y amargura.

Sin duda las «circunstancias» también influyen, como dice la famosa expresión de Ortega «yo soy yo y mis circunstancias», pero habitualmente se silencia la segunda parte de la expresión: «y si no salvo mis circunstancias, tampoco me salvaré yo». Cosa que no puede hacerse sino

desde un carácter que se encuentra «alto de moral», en forma, como indica la expresión «moral», que significa lo mismo que «ética».

En efecto, el término latino *mos* significa también «carácter» o «modo de ser» y por eso en la vida cotidiana hablamos indistintamente de «valores morales – valores éticos» o «normas morales – normas éticas». En ambos casos nos estamos refiriendo a valores y normas de los que nos podemos apropiar activamente o que podemos rechazar, porque lo moral y lo ético siempre nos refieren a valores, actitudes o normas que podemos elegir, de los que nos podemos apropiar. Desde el origen griego de la ética cabe distinguir en el mundo humano entre el *temperamento* (*pathos*), constituido por aquellos sentimientos y actitudes con los que se nace y que no se pueden cambiar (la dimensión pasiva de la persona), y el *carácter* que cada uno se va forjando, el modo de ser del que cada quien se va apropiando a lo largo de su vida al hacer sucesivas elecciones en un sentido.

Ciertamente, nacemos con una determinada constitución genética y psicológica, que no elegimos, como tampoco el contexto social. Por eso algunos filósofos hablan de que a cada hombre desde el nacimiento le toca una determinada «lotería» natural (genética y psicológica) y social, que no elige; sin embargo, a diferencia de los animales, los hombres nos vemos obligados a modificar nuestra herencia o bien a reforzarla, eligiendo nuestro propio carácter, aunque en esa tarea nos encontramos sumamente condicionados. A esa necesidad originaria de elegir el propio carácter llamamos *libertad* en un primer sentido de este término y, puesto que estamos «condenados» a ser libres, a tener que elegir, más vale que nos esforcemos por hacer buenas elecciones.

La ética es, pues, en un primer sentido, el tipo de saber que pretende orientarnos en la forja del carácter, de modo que, siendo bien conscientes de qué elementos no está en nuestra mano modificar, transformemos los que sí pueden ser modificados, consiguiendo un buen carácter, que nos permita hacer buenas elecciones y tomar decisiones prudentes.

Quien esto consiga, será un hombre sabio, pero no sabio por acumular conocimientos o por deslumbrar a sus semejantes con elevadas reflexiones, sino sabio por *prudente*, por saber hacer buenas elecciones. En definitiva, la finalidad originaria de la filosofía, como amor al saber, fue la de gestar hombres sabios, que no sólo fueran conocedores de un gran número de secretos de la naturaleza, sino que supieran vivir y, sobre todo, que —como decía Aristóteles— supieran *vivir bien*. La ética entonces se propone aprender a vivir bien. ¿Cómo se logra esto?

1.1. *Fines, valores, hábitos*

Una configuración inteligente del carácter requiere percibirse en primer lugar de cuál es la meta a la que queremos tender con nuestras acciones, cuál es el *fin* que deseamos perseguir en el conjunto de nuestra vida. Desde él podemos ir fijando entonces los *modos de actuar* que nos per-

mitirán alcanzarlo, las *metas intermedias* y los *valores* que es preciso encarnar para llegar tanto a los objetivos intermedios como al fin último. Si descubrimos todo esto, lo inteligente es orientarse en la acción por esos valores e incorporar a nuestra conducta esos modos de actuar, de forma que no nos veamos obligados a hacer un esfuerzo cada vez que queramos obrar en ese sentido, sino que «nos salga» sin apenas esfuerzo y forme ya parte de nuestro carácter.

Resultaría agotador tener que pensar cada vez que vamos a andar o a subir al ascensor cómo hacerlo del mejor modo y por eso el haberlo aprendido nos ahorra una gran cantidad de energías. Pero esto mismo ocurre en actuaciones menos rutinarias, como sería el caso de tomar buenas decisiones a lo largo de la vida: que quien ha asumido qué fines se propone y cuáles suelen ser los medios más adecuados para alcanzarlos, y además se ha habituado a optar por ellos porque son los que convienen, ahorra una inmensa cantidad de energías y con ello obra, claro está, racionalmente.

Esto no significa en modo alguno que lo inteligente sea convertirse en un autómata, que siempre elige los mismos medios, sin ninguna capacidad de innovación, porque un individuo semejante sería incapaz de adaptarse a los cambios sociales y técnicos y además carecería de creatividad, dos características —capacidad de *adaptación* y *creatividad*— indispensables en la vida humana, y muy concretamente en la vida empresarial. «Habituarse a hacer buenas elecciones» significa más bien ser bien consciente de los fines últimos que se persiguen, acostumbrarse a elegir en relación con ellos y tener la habilidad suficiente como para optar por los medios más adecuados para alcanzarlos.

Lo cual significa, como muestran hoy en día los empresarios «excepcionales», que importa ante todo tener claros los *fines*, más que las normas y los reglamentos, porque quien tiene presentes los fines y sabe ordenar los *objetivos intermedios* en relación con ellos, sabrá adaptar los nuevos medios que aparezcan e imaginar otros nuevos. Por el contrario, quien vive en un mundo totalmente regulado, de normas y de reglamentos, quien sólo sea capaz de utilizar medios ya conocidos, será incapaz de imaginar, de innovar y, por tanto, de alcanzar mejor los fines que, en definitiva, dan sentido a toda elección. Tener conciencia de los fines es la que se persiguen y habituarse a elegir y obrar en relación con ellos es la clave —como veremos— de una *ética de las personas* y de una *ética de las organizaciones*, muy especialmente, de las empresas.

A esos modos de actuar ya asumidos, que nos predisponen a obrar en el sentido deseado y que hemos ido incorporando a nuestro carácter por repetición de actos, es a lo que tradicionalmente se llama *hábitos*. Cuando están bien orientados reciben el nombre de *virtudes*, cuando no nos predisponen a alcanzar la meta, el de *vicios*.

Podemos decir, pues, que la ética, en un primer sentido, es un tipo de *saber práctico*, preocupado por averiguar cuál debe ser el *fin* de nuestra acción, para que podamos decidir qué *hábitos* hemos de asumir, cómo

ordenar las *metas intermedias*, cuáles son los *valores* por los que hemos de orientarnos, qué modo de ser o *carácter* hemos de incorporar, con objeto de obrar con *prudencia*, es decir, tomar *decisiones acertadas*.

Obviamente, el hecho mismo de que exista el saber ético, indicándonos cómo *debemos* actuar, es buena muestra de que los hombres somos *libres* para actuar en un sentido u otro, por muy condicionada que esté nuestra libertad; porque —como decía Kant— «si debo, es porque puedo»: si tengo conciencia de que debo obrar en un sentido determinado, es porque *puedo elegir* ese camino u otro. De ahí que la libertad sea un elemento indispensable del mundo ético, al que va estrechamente ligada la *responsabilidad*, ya que quien tiene la posibilidad de elegir en un sentido u otro, es responsable de lo que ha elegido: tiene que responder de su elección, porque estaba en su mano evitarla.

Es cierto que la expresión «*responsabilidad*» parece muy exigente en estos tiempos nuestros que son tan *light*, pero sólo quiere decir que quien elige un curso de acción, pudiendo elegir otro, es el autor de la elección y, sea buena o mala, ha de responder de ella.

Muchas veces en el mundo ético soy yo mismo quien critico mis elecciones y entonces tengo que responder de ellas ante mí mismo, pero cuando las elecciones tienen un impacto social, tengo que responder ante la sociedad y por eso he de medir muy bien mis pasos. En este sentido a nadie se le oculta que las organizaciones y las instituciones tienen una *responsabilidad social* innegable, no sólo porque sus opciones repercuten en la sociedad, sino también porque los fines que persiguen son sociales.

Libertad y responsabilidad son, pues, indispensables en el mundo ético, pero también lo es un elemento menos mencionado habitualmente: el *futuro*. Porque para forjarnos un carácter, en la línea que hemos expuesto, necesitamos tiempo, precisamos plantearnos fines y metas a *largo plazo*, desde los que cobran sentido las metas intermedias. Por eso suele decirse que, así como a la estética le basta con el presente, con disfrutar del momento (el *carpe diem* de los clásicos), la ética necesita contar también con proyectos de futuro desde los que cobran sentido las elecciones presentes.

Los proyectos éticos no son, pues, proyectos inmediatos, que puedan llevarse a cabo en un breve lapso de tiempo, por ejemplo, en el presente y en un futuro inmediato, sino que necesitan contar con el futuro, con tiempo, y con sujetos que, por ser en alguna medida libres, puedan hacerse responsables de esos proyectos, puedan responder de ellos.

1.2. *El carácter de las personas y el de las organizaciones*

Al hablar del carácter solemos pensar en el de las personas, sin percatarnos de que también ciertos colectivos, como las *organizaciones* e *instituciones*, adquieren unos *hábitos*, acaban incorporando un *carácter*, que puede ser percibido tanto por sus miembros como por aquellos que

desde fuera tienen contacto con la organización. ¿Qué tipo de hábitos, qué tipo de carácter es deseable que adquieran las empresas, como organizaciones que son?

1) En principio, podemos decir que, en lo que respecta a las *personas*, el saber ético les orienta para crearse un carácter que les haga *felices*: los hábitos que les ayuden a ser felices serán virtudes, los que les alejen de la felicidad, vicios. La felicidad es el fin último al que todos los hombres tienden y la ética se propone, en principio, ayudar a alcanzarla.

Ocurre, sin embargo, que el término «felicidad» es muy ambiguo y se ha ido entendiendo de muy diversas maneras. Por «felicidad» puede entenderse *bienestar*, una vida lo más plácentera posible, repleta de satisfacciones sensibles, o bien *el logro de la perfección*, o también la *auto-realización*, es decir, alcanzar aquellas metas que nos parecen justas y deseables, produzca o no ese logro una satisfacción sensible.

Por ejemplo, en nuestra sociedad suele entenderse por felicidad la búsqueda de un bienestar que se consigue teniendo el cuerpo en forma, disfrutando del ocio y de bienes de consumo; sin embargo, un buen número de directivos de las empresas más productivas —los «excepcionales»— se afanan por conseguir la perfección en el terreno profesional, sacrificando, si es preciso, actividades placenteras; mientras que quienes bregan por ideales altruistas, creen realizarse luchando por ellos, aunque no logren con ello experimentar placer ni tampoco les preocupe ser perfectos en ningún respecto. Todos ellos buscan la felicidad, pero es indudable que la entienden de muy distinta manera. ¿Alguna de las tres formas es más inteligente que otras, o conviene —como se lleva tanto en nuestros días— lograr una solución «mixta»?

2) En lo que se refiere a las *organizaciones*, carecería de sentido empeñarse en que su fin sea la felicidad, porque felices son las personas, no los colectivos. Y conviene tener cuidado en este punto, porque en un grupo aparentemente feliz la felicidad puede estar distribuida entre sus miembros de forma bien desigual. La felicidad que importa, pues, es la de cada uno de los individuos y las organizaciones tienen otro tipo de metas.

En efecto, cada organización tiene una meta por la que cobra todo su sentido; de ahí que sea más importante averiguar cuál es su meta, su finalidad, y que sus miembros se esfuerzen por alcanzarla, que diseñar un conjunto de reglamentos y normas: el sentido de las actividades viene de sus fines y las reglas sólo pueden fijarse teniendo en cuenta los fines.

El fin de las organizaciones es sin duda un *fin social*, porque toda organización se crea para proporcionar a la sociedad unos *bienes*, en virtud de los cuales queda legitimada su existencia ante la sociedad, y éste es un punto central en la elaboración de un código ético, como veremos en el capítulo 5. A diferencia de las personas, cuya existencia no necesita le-

gitimación, las organizaciones han de proporcionar unos bienes a la sociedad para ser aceptados por ella. Y, lógicamente, en el caso de que no los produzcan, la sociedad tiene derecho a reclamárselos y, por último, a deslegitimarlas.

Estos bienes se obtienen desarrollando determinadas *actividades cooperativas*. Y aquí conviene recordar la distinción entre los bienes *internos* a una actividad cooperativa y los que son externos a ella. Porque cada actividad persigue un tipo de bienes que no se consiguen mediante otras, sino que sólo ella puede proporcionar. Los bienes que procura la actividad empresarial no son los mismos que proporciona la actividad sanitaria, ni tampoco los que se consiguen por medio de la docencia o a través de la política, sino que cada una de ellas produce unos bienes de los que cobra todo su sentido y que son los que la sociedad le reclama, porque existe precisamente para proporcionarlos. Y, como es obvio, también para alcanzarlos unos medios resultan adecuados y otros totalmente inapropiados.

La actividad docente, por ejemplo, se desarrolla para intentar transmitir los saberes que los hombres con esfuerzo hemos ido adquiriendo, de modo que tanto quienes los transmiten como quienes los reciben puedan llevar una vida lo más plena posible. Por su parte, la actividad política cobra su legitimidad social de intentar satisfacer, a través del uso del poder legítimamente adquirido, los intereses universalizables, y no los de determinados sectores; mientras que la actividad sanitaria persigue los bienes que le son propios cuando busca el bien de los pacientes, eliminando la enfermedad y el dolor en la medida de lo posible.

Obviamente, cada organización —universidad, escuela, cuerpo político, hospital— debe producir los bienes que le son propios y no sustituirlos por los ajenos, porque entonces pierde todo su sentido. Por ejemplo, que los universitarios se dediquen a hacer política en la universidad y el personal sanitario en el hospital, y tengan por más importante la conquista y distribución del poder que la transmisión del saber o la eliminación de la enfermedad y el dolor.

Este tipo de desvirtuaciones de las distintas actividades es uno de los factores que ha motivado que en estas instituciones no prime ya la «excelencia», no se busque por todos los medios ayudar a quienes mejor cumplen los fines de la organización, sino que en ocasiones sean los más intrigantes quienes ocupen los puestos de responsabilidad.

A ello contribuye la idea, totalmente desafortunada, de que «democratizar» las instituciones significa tomar en ellas las decisiones por mayoría, de suerte que es la mayoría, y no los más capacitados, la que toma las decisiones. Por eso en este punto es de rigor agradecer a algunas empresas que estén enseñando a las restantes organizaciones a dar los puestos de responsabilidad a los «excelentes», y no a los mediocres e intrigantes.

En estrecha relación con esta advertencia de no sustituir los bienes internos de unas actividades por los de otras, podemos seguir recordando

que las distintas actividades producen también unos bienes que llamamos *externos* a ellas, porque no son aquellos que las hacen insustituibles, sino que son comunes a todas o a muchas de ellas. Es el caso del prestigio, el dinero o el poder, que pueden lograrse desde el deporte, el arte, la empresa, la política, la información o la actividad sanitaria, no siendo prioritarios de ninguna de ellas.

Y puede ocurrir que en una sociedad las diversas actividades en su conjunto se esfuerzen por conseguir los bienes externos, porque el deporte, el arte, la docencia, la investigación, la empresa, la política o la información sean únicamente formas de ganar dinero, prestigio y poder. En ese caso la vida humana se empobrece y pierde toda su sustancia, mientras que las actividades se hacen lamentablemente homogéneas al perder sus fines específicos, y las organizaciones pierden su sentido y su rumbo. La resultante es una sociedad *desmoralizada*, baja de forma, baja de moral, con un carácter tan depauperado y débil que es incapaz de responder a los retos vitales con un mínimo de gallardía.

Y ya es curioso que en una sociedad como la nuestra, en la que desde distintos sectores se reclama con toda razón el «derecho a la diferencia», se haya producido una tan lamentable homogeneización de las actividades y las organizaciones. Porque el deporte, el arte o la información se convierten en mercancía que puede ser intercambiada por dinero o por poder, de suerte que en estos mundos el placer de jugar (en el caso del deporte), el de crear (en el del arte), o el de transmitir una información objetiva, se esfuman y no queda sino el negocio. De igual modo, en hospitales y universidades el afán de poder o dinero sustituye en muchas ocasiones a la búsqueda de los bienes internos, que son más bien curar y enseñar.

Para *remoralizar la sociedad* sería necesario entonces que las distintas organizaciones recuperaran el sentido de la actividad que les es propia, que reflexionaran seriamente sobre cuáles son los bienes internos a esa actividad, como también sobre los medios adecuados para actuar en esa dirección. Ésa es la labor que hoy se propondría en primer lugar una *ética de las organizaciones o de las instituciones*.

1.3. Ética de las organizaciones

Para diseñar una ética de las organizaciones sería necesario recorrer los siguientes pasos:

- 1) determinar claramente cuál es el *fin específico*, el *bien interno* a la actividad que le corresponde y por el que cobra su legitimidad social;
- 2) averiguar cuáles son los *medios* adecuados para producir ese bien y qué valores es preciso incorporar para alcanzarlo;
- 3) indagar qué *hábitos* han de ir adquiriendo la organización en su conjunto y los miembros que la componen para incorporar esos *valores* e ir forjándose un *carácter* que les permita deliberar y tomar decisiones acertadas en relación con la meta;

- 4) discernir qué relación debe existir con las distintas actividades y organizaciones,
- 5) como también entre los bienes internos y externos a ellas.

Pero a todos estos puntos, que constituyen el resumen de cuanto hemos venido diciendo hasta ahora, es preciso añadir al menos dos nuevos.

En efecto, toda organización desarrolla sus actividades en una época determinada, y no puede ni debe ignorar, si quiere ser legítima, que en la sociedad en la que actúa se ha alcanzado un grado determinado de *conciencia moral*, que se refiere no tanto a los *fines* que se persiguen, como a los *derechos* que es preciso respetar y que no puede atropellar con la excusa de que constituyen un obstáculo para sus fines.

A la altura de nuestro tiempo una empresa está obligada a respetar los derechos de sus miembros y los de los consumidores y proveedores, y no puede atropellarlos aduciendo que su meta es lograr un beneficio económico, expresado en la cuenta de resultados. Ciertamente, el fin de la empresa es lograr la satisfacción de necesidades humanas, para lo cual tiene que contar con la obtención de beneficio, pero ni satisfacer tales necesidades puede hacerse a costa de los derechos de los empleados, de algunos consumidores o de los proveedores, ni el beneficio de los miembros de la empresa puede pasar por delante de los derechos de los consumidores. Cualquier organización —y en este caso, la empresa— ha de obtener una *legitimidad social*, y para conseguirlo ha de lograr *a la vez* producir los *bienes* que de ella se esperan y respetar los *derechos* reconocidos por la sociedad en la que vive y los *valores* que esa sociedad comparte.

Por eso, a la hora de diseñar los rasgos de una organización y sus actividades, es imprescindible tener en cuenta, además de los cinco puntos mencionados, los dos siguientes:

- 6) cuáles son los *valores* de la *moral cívica* de la sociedad en la que se inscribe;
- 7) qué *derechos* reconoce esa sociedad a las personas. Es decir, cuál es la conciencia moral alcanzada por la sociedad.

Al pensar en el carácter de la organización se produce, por tanto, una interacción entre los valores que surgen de la actividad empresarial y los de la sociedad, entre la ética de la empresa y la ética civil, sin que sea posible prescindir de ninguno de los dos polos sin quedar deslegitimada.

2. El respeto de los derechos humanos desde una moral crítica (tomar decisiones moralmente justas)

Ahora bien, de cuanto hemos dicho parece desprenderse que una organización actuará de forma éticamente adecuada cuando persiga inteligentemente sus metas y cuando respete los valores de su sociedad y lo

que en ella se consideren derechos, *sean unos u otros cuales fueren*, con tal de seguir sobreviviendo. Con lo cual nuestra exposición haría gala de un pragmatismo conformista, que no busca sino la adaptación al medio social y a los valores en él imperantes con objeto de seguir sobreviviendo a cualquier precio. Sin embargo, en el saber ético no puede entrar la expresión «a cualquier precio», porque hay precios que ni las personas ni las organizaciones pueden pagar, si es que quieren obrar, no ya sólo de una manera *prudente*, sino también *justa*.

Prudencia y justicia no siempre son virtudes que entren en conflicto, como querrían ciertos extremistas, pero tampoco puede decirse que caminen siempre de la mano. Y una organización, como una persona, no sólo debe actuar con prudencia, sino también con justicia.

Aprovechar el hecho de que en una determinada sociedad no exista sensibilidad hacia ciertos derechos humanos, incluido el derecho a un medio ambiente sano, no hace justa sin más la decisión de poner en ella en marcha una fábrica sin cuidar de los residuos contaminantes.

Desde este segundo nivel la pregunta ética no es tanto *¿qué debe hacer una persona para ser feliz o una organización para alcanzar sus metas?* como *¿cuándo una y otra tomarán decisiones racionalmente justas?*

Para responder a esta pregunta: 1) no basta con respetar la legalidad vigente, 2) ni siquiera con respetar la conciencia moral alcanzada por una sociedad, sino que 3) es preciso averiguar qué valores y derechos han de ser *racionalmente* respetados; es decir, es preciso encontrar un criterio racional, tarea de la que se ocupa la ética, entendida ahora no ya como un saber que pretende dirigir directamente la acción para forjarse un buen carácter, sino dirigirla indirectamente como filosofía moral.

Aclararemos brevemente en este apartado los dos primeros puntos y dedicaremos al tercero el siguiente apartado.

2.1. Moral crítica y derecho positivo

Para responder a la pregunta: *¿cuándo una persona o una organización tomarán decisiones racionalmente justas?* no basta con respetar la legalidad vigente, porque el *derecho* en una sociedad es el conjunto de leyes que han sido promulgadas de forma legítima, según los procedimientos estipulados en ella. Si una norma ha sido promulgada siguiendo los procedimientos legítimos, es ya una norma jurídica y su cumplimiento es legalmente exigible por parte de la autoridad competente.

Sin embargo, que una norma haya sido promulgada según los procedimientos legales no significa ya que sea *justa*, porque puede haber *derecho injusto*. El ejemplo que suele ponerse en estos casos es el del derecho alemán en la época de Hitler, que reunía todos los requisitos para ser derecho y, sin embargo, era injusto en algunas de sus leyes. ¿Cómo se sabía que era injusto y cómo se sabía en qué lo era?

El tribunal de Núrnberg que, acabada la Segunda Guerra Mundial, juzgó y condenó los crímenes del nacionalsocialismo en la cabeza de al-

gunos de sus representantes, no pudo recurrir —como es obvio— al derecho alemán mismo, promulgado por los nacionalsocialistas, sino que apeló al término «crímenes contra la humanidad». Se entendía entonces que existe una suerte de moral universal desde la que pueden condenarse como injustas leyes que en un país están vigentes, y además legalmente vigentes.

Un caso similar ha sido el de la política del *apartheid* en Sudáfrica, que legalmente ha consagrado la discriminación racial, dejando a la población negra en situación inhumana. Aunque los procedimientos seguidos para promulgar esa legislación fueran los correctos, se trataba de una legislación a todas luces injusta.

Por eso conviene distinguir muy bien entre el *derecho positivo*, que está vigente en un país determinado, y una *moral crítica universal* que, desde criterios morales de justicia, puede poner en cuestión y condenar normas vigentes.

Aunque más adelante volveremos a tratar el tema de las relaciones entre ética y derecho, por el momento conviene dejar claro que el *ámbito de una moral crítica es más amplio que el del derecho positivo*. Y que una ética de las organizaciones, que sin duda ha de tener también en cuenta la legalidad vigente, no puede conformarse con ella, sino que ha de recurrir a los principios de una moral crítica.

2.2. Moral crítica y moral social vigente

Tampoco es suficiente para tomar decisiones racionalmente justas atender sólo al derecho positivo y a la conciencia moral alcanzada por una sociedad determinada, porque el hecho de que en ella no exista sensibilidad, por ejemplo, hacia determinados derechos humanos, no significa que podemos atenernos tranquilamente a unas convicciones que están por debajo de las convicciones morales generadas por una moral crítica.

En este sentido son un claro ejemplo los objetores de conciencia o los desobedientes civiles y toda suerte de innovadores morales, que ponen en cuestión viejas costumbres y hábitos y pretenden transformarlos a la luz de valores.

Pero más claras han sido todavía las virtualidades de una moral crítica en países, como es el caso de los latinoamericanos, en que la opresión económica y política ha sido legitimada desde unas ideologías morales, que encubrían la opresión. Tanto la teología como la ética de la liberación han denunciado y denuncian cómo los opresores legitiman sus acciones desde la conciencia moral vigente, de modo que pasan por ser moralmente intachables; mientras que aquellos que se rebelan contra la opresión, al no estar respaldados por la ideología moral vigente, pasan por inmorales.

Es bien importante percibirse de cómo intereses espúreos pueden ir generando una especie de moralidad difusa, que hace que sean condenados por inmorales precisamente aquellos que más hacen por la justicia

y por los derechos de los hombres. Tenemos en esto una larguísima historia de ejemplos. Por eso, para tomar decisiones justas es preciso atender al derecho vigente, a las convicciones morales imperantes, pero además averiguar qué valores y derechos han de ser racionalmente respetados. Esta indagación nos lleva al tercero de los elementos que hemos apuntado, a la *filosofía moral* o *moral crítica*, que tiene que proporcionarnos algún criterio o algún procedimiento para decidir cuáles son esos valores y derechos.

III. ETICA COMO FILOSOFIA MORAL (MORAL VIVIDA Y MORAL PENSADA)

La moral y la ética, tal como las hemos descrito hasta ahora, no son un invento de los filósofos, sino que acompañan a la vida de los hombres desde el comienzo, porque todas las civilizaciones se han preguntado cómo llevar una vida buena y cómo ser justos, aunque las respuestas hayan sido distintas. Por decirlo con X. Zubiri y J. L. L. Aranguren, los hombres poseemos una *estructura moral*, aunque los *contenidos* cambien históricamente.

La moral no es, pues, un invento de los filósofos, sino un saber que acompaña desde el origen a la vida de los hombres, aunque haya ido recibiendo distintos contenidos.

Sin embargo, lo que sí han hecho, hacen y deberían hacer los filósofos es reflexionar sobre el hecho de que haya moral, igual que reflexionan sobre la religión, la ciencia o la política. A la parte de la filosofía que reflexiona sobre la moral llamamos «ética» o «filosofía moral» y, como asignatura, aparece en los planes de estudio de distintas facultades y de la enseñanza media. Por eso, aunque los términos «ética» y «moral» signifiquen lo mismo etimológicamente, y aunque en el lenguaje ordinario los empleemos con igual significado, hemos dado en llamar «ética» a la filosofía moral y «moral», a secas, a ese saber que acompaña a la vida de los hombres haciendoles prudentes y justos. Se trataría de distinguir, como hace Aranguren, entre «moral vivida» (moral) y «moral pensada» (ética).

La ética, como filosofía moral, tiene tres funciones:

- 1) *aclarar* qué es lo moral, cuáles son sus rasgos;
- 2) *fundamentar* la moral, es decir, tratar de inquirir cuáles son las razones para que los hombres se comporten moralmente;
- 3) *aplicar* a los distintos ámbitos de la vida social los resultados de las dos primeras, que es lo que hoy se viene llamando «ética aplicada».

Desde esta perspectiva, la ética empresarial sería una de las partes de la ética aplicada, la que se ocupa de la actividad empresarial, en el sentido en que lo hemos hecho hasta ahora.

IV. LAS PARTES DE LA ETICA

En la ética, como filosofía moral, podemos distinguir, pues, ante todo dos partes: la fundamentación y la aplicación.

1. Fundamentación de la ética

Esta parte trata de contestar a la pregunta: ¿por qué nos comportamos moralmente?, y son muchas las respuestas que se han dado a lo largo de la historia. Trataremos de dar noticia de las más relevantes.

1.1. Los hombres son estructuralmente morales

Según esta primera posición, hay moral porque los hombres, a diferencia de los animales, tienen que justificar sus respuestas al medio. Mientras que los animales responden a los estímulos que les incitan de forma perfectamente ajustada (lo que llamamos «ajustamiento»), los hombres no responden de forma ajustada, sino que pueden elegir entre distintas posibilidades de respuesta, y se ven obligados a *justificar su elección*.

Ésta es la posición de X. Zubiri y J. L. L. Aranguren, que tiene, entre muchos otros méritos, el de conectar la ética con la biología, y el de mostrar cómo los hombres somos *estructuralmente morales*, necesariamente morales: hay hombres inmorales, con respecto a un determinado código moral, pero no existen hombres amorales.

1.2. Los hombres tienden necesariamente a la felicidad (eudemonismo)

Desde esta segunda perspectiva, puesto que los hombres tienden necesariamente a la *felicidad* y son seres dotados de razón, se comporta racionalmente quien aprende a deliberar bien sobre los medios más adecuados para lograr ser feliz. La felicidad no puede elegirse porque ya viene dada por naturaleza, pero los medios sí pueden elegirse, y ése es el terreno de lo moral.

Éste es el modo de fundamentación que defienden los aristotélicos, acogiéndose a la *Ética a Nicómaco*. Aunque Aristóteles no pretendía fundamentar la moral, su obra permite diseñar una fundamentación como la descrita.

1.3. Todos los seres vivos buscan el placer (hedonismo)

Según los hedonistas, puesto que, como muestra la más elemental de las psicologías, todos los seres vivos buscan el *placer* y huyen del dolor, tenemos que reconocer como primera premisa que el móvil del comportamiento animal y del humano es el placer. La moral es entonces el tipo de saber que nos invita a *perseguir la mayor felicidad del mayor número po-*

sible de seres vivos, a calcular las consecuencias de nuestras decisiones, teniendo por meta la mayor felicidad del mayor número.

Se denomina «hedonistas» a los defensores de esta posición, que nace en Grecia de la mano de Epicuro. Pero a partir de la Modernidad la más relevante de las posiciones hedonistas en ética es el llamado «utilitarismo», que utiliza la máxima de la mayor felicidad del mayor número como criterio para decidir ante dos cursos alternativos de acción. Como para hacer ese cálculo es preciso tener en cuenta las *consecuencias* de cada uno de los cursos de acción y valorarlos desde la perspectiva del placer que proporciona cada uno de ellos, se denomina a este tipo de ética *teleológica* o *consecuencialista*, y se le suele contraponer a las éticas llamadas *deontológicas*, que se preocupan ante todo del deber y de las normas que nacen del respeto a determinados derechos de los hombres.

Los representantes clásicos del utilitarismo son autores como J. Bentham, J. S. Mill (con su libro *El Utilitarismo*), y H. Sidgwick; y en nuestros días sigue vigente sobre todo en el mundo anglosajón.

1.4. Autonomía y dignidad humana (kantismo)

Una cuarta posición defiende que, aunque todos los seres vivos tiendan al placer, no es ésta la cuestión moral por excelencia, sino más bien la de qué seres tienen *derecho a ser respetados*, qué seres tienen *dignidad* y no pueden ser tratados como simples mercancías y, por tanto, qué *deberes* han de cumplirse en relación con ellos.

Entre todos los seres existentes —afirman los defensores de esta posición— sólo los hombres tienen dignidad, porque sólo ellos son libres. Pero no sólo son libres porque pueden elegir, sino porque son *auténticos*: porque pueden regirse por sus propias leyes. *El fundamento de la moral es entonces la autonomía de los hombres*, el hecho de que pueden darse leyes a sí mismos, que son, por tanto, válidas para todos ellos. De ahí que consideremos como exigencias morales aquellas que cada hombre querría para toda la humanidad.

Estas éticas, que consideran como elemento moral por excelencia los *deberes* que surgen de considerar a los hombres como sujetos de derechos, se suelen denominar —como dijimos— *deontológicas*, en contraste con las *teleológicas*, que ven en el cálculo de las consecuencias el momento moral central.

Quien por vez primera defendió esta posición ética deontológica fue I. Kant en su obra *Fundamentación de la metafísica de las costumbres* y, aparte del gran número de kantianos que ha habido y hay en ética, su afirmación de que los seres racionales son *fines en sí mismos*, tienen un *valor absoluto* y no pueden ser tratados como simples medios, es defendida por todas las éticas actuales, y constituye el fundamento de la idea de *dignidad humana*, que es a su vez fundamento de los derechos humanos.

1.5. Todos los hombres son interlocutores válidos (ética del diálogo)

Siguiendo la tradición kantiana, un buen número de autores propone desde los años setenta reconocer que la razón humana es *dialográfica* y que, por tanto, no se puede decidir qué normas son morales si no es a través de un diálogo que se celebre entre todos los afectados por ellas y que llegue a la convicción por parte de todos de que las normas son correctas. Esta posición recibe indistintamente los nombres de *ética dialógica*, *ética comunicativa* o *ética discursiva*, son sus creadores K. O. Apel y J. Habermas, y tiene hoy en día seguidores en un buen número de países.

Desde su perspectiva, es posible establecer una distinción entre dos tipos de racionalidad que pueden utilizar los interlocutores de un diálogo: la racionalidad *comunicativa*, de que hace uso quien considera a los afectados por una norma como interlocutores perfectamente legitimados para exponer sus intereses y para ser tenidos en cuenta de modo significativo en la decisión final, de modo que la meta del diálogo es llegar a un acuerdo que satisfaga los intereses de todos los afectados por ella; y la *racionalidad estratégica*, de que hace uso quien considera a los demás interlocutores como medios para sus propios fines y se plantea el diálogo, por tanto, como un juego, en el que trata de intuir qué jugadas pueden hacer los demás para preparar la suya y ganarles.

La distinción entre racionalidad comunicativa y estratégica será de gran interés a la hora de construir una *ética de la empresa*, así como la mayor parte de las éticas aplicadas, porque se suele entender que la empresa debe regirse por la *racionalidad estratégica*, dirigida a obtener el máximo beneficio, mientras que el momento moral es el de la *racionalidad comunicativa*, pareciendo entonces que empresa y ética son incompatibles. Sin embargo, como veremos en capítulos posteriores (sobre todo, el 3 y el 4), cualquier ética aplicada —también la empresarial— debe recurrir a los dos tipos de racionalidad, porque ha de contar a la vez con estrategias y con una comunicación por la que consideramos a los demás afectados como interlocutores válidos.

La ética discursiva es, en principio, *deontológica* porque no se ocupa directamente de la felicidad ni de las consecuencias, sino de mostrar cómo la razón humana sí ofrece un *procedimiento para decidir qué normas son moralmente correctas*: entablar un diálogo entre todos los afectados por ellas que culmine en un acuerdo, no motivado por razones externas al diálogo mismo, sino porque todos están convencidos de la racionalidad de la solución. Lo que sucede es que la ética discursiva reconoce expresamente que cuando *aplicamos* este procedimiento en los diálogos concretos, es preciso tener en cuenta las *consecuencias* de dar por correcta una norma u otra. De suerte que es la suya una posición deontológica que exige tener en cuenta las consecuencias en el momento de la aplicación.

De cuanto venimos diciendo se sigue que en el ámbito moral, atendiendo a *diversas tradiciones éticas*, podríamos distinguir los siguientes tipos de racionalidad moral:

| TIPOS DE RACIONALIDAD | CARACTERISTICAS |
|--|--|
| <i>Prudencial</i> (tradición aristotélica) | <ol style="list-style-type: none"> 1. El ámbito moral es el de la racionalidad que delibera en condiciones de incertidumbre sobre los medios más adecuados para alcanzar un fin. 2. El fin último (la felicidad) es lo que conviene a un hombre en el conjunto de su vida. 3. Las normas han de aplicarse a los casos concretos, ponderando los datos contextuales. |
| <i>Calculadora</i> (tradición utilitarista) | <ol style="list-style-type: none"> 1. El ámbito moral es el de la maximización de la utilidad para todos los seres sentientes: buscar la mayor felicidad del mayor número. 2. Acción máximamente racional: la racional-teleológica. 3. Los derechos humanos son convenciones útiles. |
| <i>Práctica</i> (tradición kantiana) | <ol style="list-style-type: none"> 1. El ámbito moral es el del respeto a aquello que es absolutamente valioso: el ser humano. 2. No todo es mercancía que puede intercambiarse por un precio: el ser humano no tiene precio, sino <i>dignidad</i>. 3. Los derechos humanos son exigencias racionales innegociables: con ellos no se puede comerciar. |
| <i>Comunicativa</i> (tradición dialógica) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Todo ser dotado de competencia comunicativa es un interlocutor válido (factor incondicionado). 2. Las normas morales son válidas según las consecuencias que tengan para los afectados por ellas (momento consecuencialista). 3. Siempre que satisfagan intereses universalizables (factor incondicionado). |

2. Ética aplicada

La ética aplicada tiene por objeto, en principio, como su nombre indica, aplicar los resultados obtenidos en la parte de fundamentación a los distintos ámbitos de la vida social: a la política, la economía, la empresa, la medicina, la ecología, etc. Porque si al fundamentar hemos descubierto unos principios éticos, la tarea siguiente consistirá en averiguar cómo pueden orientar esos principios los distintos tipos de actividad.

Es decir, tendremos que averiguar de qué modo pueden ayudarnos a tomar decisiones la máxima utilitarista de lograr el mayor placer del mayor número, el imperativo kantiano de tratar a los hombres como fines en sí mismos y no como simples medios o el mandato dialógico de no tener por correcta una norma si no la deciden todos los afectados por ella, tras un diálogo celebrado en condiciones de simetría.

La ética de la empresa es, en este sentido, una parte de la ética aplicada, como lo es toda ética de las organizaciones y de las profesiones, y tiene que reflexionar sobre cómo aplicar los principios mencionados a la actividad empresarial.

Sin embargo, esto no basta, porque la aplicación no puede consistir simplemente en tomar unos principios generales y aplicarlos a todos los campos, como si cada uno de ellos no tuviera su especificidad. Como si la actividad empresarial fuera igual que la sanitaria o la docente, y ninguna de ellas aportara por sí misma ningún tipo de exigencias morales y valores morales. Por eso la tarea de la ética aplicada no consiste sólo en la aplicación de los principios generales, sino en averiguar a la vez *cuáles son los bienes internos* que cada una de estas actividades debe proporcionar a la sociedad, qué *metas* debe perseguir, por tanto, cada una de ellas, y qué *valores y hábitos* es preciso incorporar para alcanzarlas.

Por último, también una ética aplicada a las organizaciones tiene que tener en cuenta la moral cívica de la sociedad en la que se desarrolla, y que ya reconoce determinados valores y derechos como compartidos por ella.

La fundamentación filosófica, por tanto, puede proporcionar aquel criterio racional que pedíamos al final del apartado anterior, pero éste no puede aplicarse sin tener en cuenta la peculiaridad de la actividad a la que quiere aplicarse —en nuestro caso, la empresa— y la moral civil de la sociedad correspondiente.

La ética empresarial es, por tanto, una parte de la ética aplicada, pero también una parte de la ética cívica, que vamos a comentar a continuación.

BIBLIOGRAFIA

- Aranguren J. L. L.: *Ética*, Alianza, Madrid; y en *Obras completas*, 2, Trotta, Madrid, 1994.
 Aristóteles: *Ética a Nicómaco*.
 Cortina, A.: *Ética sin moral*, Tecnos, Madrid, 1990.
 —: *Ética mínima*, Tecnos, Madrid, 1986.
 Kant, I.: *Fundamentación de la metafísica de las costumbres*, FCE, Madrid.
 MacIntyre, A.: *Tras la Virtud*, Crítica, Barcelona, 1987.
 Mill, J. S.: *El Utilitarismo*, Alianza, Madrid.
 Zubiri, X.: *Sobre el Hombre*, Revista de Occidente, Madrid.

Capítulo 2

LA ETICA EMPRESARIAL EN EL CONTEXTO DE UNA ETICA CIVICA

I. UNA PRIMERA APROXIMACION A LA ETICA CIVICA

Hace algunos años el médico y filósofo español Pedro Laín Entralgo caracterizaba la ética cívica como aquella que

cualesquiera que sean nuestras creencias últimas (una religión positiva, el agnosticismo o el ateísmo), debe obligarnos a colaborar lealmente en la perfección de los grupos sociales a los que de tejas abajo pertenezcamos: una entidad profesional, una ciudad, una nación unitaria o, como empieza a ser nuestro caso, una nación de nacionalidades y regiones. Sin un consenso tácito entre los ciudadanos acerca de lo que sea esencialmente esa perfección, la moral civil no parece posible.

Cuando Pedro Laín escribió estas palabras había pasado poco tiempo desde que se promulgó la Constitución española de 1978, que, entre otras cosas, proclamaba la libertad religiosa, y este hecho había producido en nuestro país un gran desconcierto en el terreno moral, desconcierto que nuestro autor quería ayudar a disolver de alguna manera. ¿De qué se trataba?

Aunque a lo largo de este capítulo confiamos en ir dando respuesta detallada a esta pregunta, avanzaremos desde el comienzo una breve contestación.

II. EL HECHO DEL PLURALISMO MORAL

Con anterioridad a la Constitución de 1978 España era un Estado confesional, lo cual tenía claras repercusiones, no sólo políticas y sociales, sino también en el modo de comprender la religión y la moral.

En lo que se refiere a la moral, una buena parte de la población venía entendiéndola como una parte de la religión. En definitiva —se pensaba— si la ética quiere indicarnos qué carácter o estilo de vida hemos de asumir para ser felices, nadie puede descubrirnoslo mejor que Dios mismo que nos ha creado. Y en lo que respecta a esos deberes que suelen denominarse «morales» y que se imponen a la conciencia de cada hombre, ¿qué autoridad tienen tales deberes para exigir su cumplimiento? *¿Dónde se fundamenta la obligación moral si no es en la voluntad de Dios?*

Se creía, por tanto, desde estas perspectivas que la moral debía quedar asumida en la religión, se tomara como saber para forjar un estilo de vida o para llegar a decisiones justas. Y en este sentido, debía dividirse en dos partes: la *ética individual*, que se refería a los deberes y virtudes que un individuo debe asumir para alcanzar su perfección, y la *ética social*, preocupada por las relaciones que los hombres entablan entre sí en la familia, en el trabajo y en la vida política.

Las cuestiones referentes al mundo económico, como es el caso de la legitimidad de la propiedad, el precio y el salario justos o el valor del trabajo, debían formar parte de la ética social que, a su vez, constitúa una aplicación de la verdad revelada al mundo económico realizada por el magisterio de la Iglesia. Las cuestiones empresariales quedaban, pues, englobadas en la ética social, que era, a su vez, una parte aplicada de la religión; sin embargo, hay que reconocer que el poder político siempre fue más proclive a atender a la Iglesia en cuestiones de moral individual que en cuestiones de moral social. En cualquier caso, la ética aparecía como parte de la religión y como fundamentada exclusivamente en ella.

¿Podía un no creyente tener conciencia de estas cuestiones morales? Desde esta concepción de lo moral el no creyente se encontraba en una situación compleja a este respecto: por una parte se suponía que todos los hombres están dotados de una razón natural que les permite tener conciencia de las obligaciones morales, pero, por otra, el no creyente ya no podía encontrar un fundamento por el que fuera obligatorio cumplir esos deberes. De donde se seguía que a la pregunta que el común de las gentes tiene como clave en lo que respecta a la fundamentación de lo moral (*«¿por qué debo cumplir determinados mandatos, que no son jurídicos, políticos o sociales, sino que interpelan a mi conciencia sin saber cuál es su origen?»*), el no creyente no pudiera —desde esta perspectiva— responder sino con el silencio. Y como es humano tratar de averiguar las razones por las que nos sentimos obligados a hacer algo, era razonable suponer que el no creyente acabara dejando de sentirse interpelado por lo moral, al carecer de razones para obedecerlo.

No es de extrañar que desde esta concepción de la ética como parte de la religión que tiene su fundamento en ella —concepción compartida por buena parte de la población española—, el reconocimiento de la libertad religiosa resultara verdaderamente desconcertante. Porque mientras el Estado fue confesional, los españoles compartían oficialmente

un código moral llamado «nacionalcatólico», pero si el Estado ya no era confesional, si ya no podía decirse que todos los españoles compartían la misma fe religiosa, ¿quedaba algún fundamento racional para seguir presentando a todos los ciudadanos exigencias morales, o era preciso reconocer con el personaje de Dostoievski, Ivan Karamazov, que «si Dios no existe, todo está permitido»?

Aunque un sector de la población creyera que la respuesta a esta pregunta debía ser afirmativa, es decir, que la sociedad ya no podía compartir valores morales porque no compartía su fundamentación religiosa, lo bien cierto es que andaban desacertados, porque al código moral nacionalcatólico no siguió el «todo vale» en materia moral, no siguió el vacío moral, sino el *pluralismo*, que sólo es posible por una *moral cívica*, que en realidad ya había ido abriéndose paso.

El reconocimiento de la libertad religiosa no venía sino a legitimar lo que ya existía de hecho: que en España hay un pluralismo moral, y que el pluralismo sólo puede fomentarse si existen unos *mínimos morales compartidos*. A esos mínimos llamamos «moral cívica» y es a la que se refería Pedro Laín con la caracterización que hemos expuesto al comienzo del capítulo. Este tipo de moral nació con la Modernidad y es uno de los factores que hoy nos permite hablar de una ética empresarial, como también de una ética médica, ecológica, y de las distintas instituciones y profesiones, porque si en una sociedad no existe un núcleo de valores morales compartidos, ¿cómo vamos a poder exigir moralidad a cada uno de los sectores de esa sociedad y a proponer proyectos comunes?

III. EL NACIMIENTO DE LA ETICA CIVICA

La ética cívica es relativamente reciente, porque nace en los siglos XVI y XVII a partir de una experiencia muy positiva: la de que es posible la convivencia entre ciudadanos que profesan distintas concepciones religiosas, ateas o agnósticas, siempre que comparten unos valores y unas normas mínimas.

Las guerras de religión habían sido especialmente crueles en Europa y habían manifestado con su crudeza lo nefasto de la intransigencia de quienes son incapaces de admitir que alguien piense de manera distinta. Claro que, como es bien sabido, las razones últimas de tales contiendas no siempre fueron religiosas, sino que en la mayor parte de los casos fueron razones políticas, económicas o provocadas por la psicología de personajes poderosos, pero estos diferentes factores se sirvieron de las cosmovisiones religiosas para condenar espiritual y físicamente a los adversarios, con la pretensión de impedir a toda costa el pluralismo.

Precisamente la experiencia del pluralismo nace con la de una incipiente ética cívica, porque la ética cívica consiste en ese mínimo de valores y normas que los miembros de una sociedad moderna comparten, sean cuales fueren sus cosmovisiones religiosas, agnósticas o ateas, filo-

sóficas, políticas o culturales; mínimo que les lleva a comprender que la convivencia de concepciones diversas es fecunda y que cada quien tiene perfecto derecho a intentar llevar a cabo sus proyectos de felicidad, siempre que no imposibilite a los demás llevarlos también a cabo. Ésta es la razón por la que consideramos a la ética cívica como una ética moderna de mínimos.

IV. CARACTERISTICAS DE LA ETICA CIVICA

1. Ética de mínimos

Que la ética cívica es una ética de mínimos significa que lo que comparten los ciudadanos de una sociedad moderna no son determinados proyectos de felicidad, porque cada uno de ellos tiene su propio ideal de vida buena, dentro del marco de una concepción del mundo religiosa, agnóstica o atea, y ninguno tiene derecho a imponerla a otros por la fuerza. Las concepciones religiosas, agnósticas o atea del mundo que propongan un modelo de vida feliz constituyen lo que llamamos «éticas de máximos», y en una sociedad verdaderamente moderna son plurales; por eso podemos hablar en ellas de un *pluralismo moral*.

Una *sociedad pluralista* es, entonces, aquella en la que conviven personas y grupos que se proponen distintas éticas de máximos, de modo que ninguno de ellos puede imponer a los demás sus ideales de felicidad, sino que, a lo sumo, les invita a compartirlos a través del diálogo y el testimonio personal. Por el contrario, es *totalitaria* una sociedad en la que un grupo impone a los demás su ética de máximos, su ideal de felicidad, de suerte que quienes no la comparten se ven coaccionados y discriminados.

Sin embargo, «pluralismo» no significa que no haya nada en común, sino todo lo contrario. Precisamente el pluralismo es posible en una sociedad cuando sus miembros, a pesar de tener ideales morales distintos, tienen también en común unos mínimos morales que les parecen innegociables, y que no son compartidos porque algún grupo los haya impuesto por la fuerza a los restantes, sino porque los distintos sectores *han ido llegando motu proprio* a la convicción de que son los valores y normas a los que una sociedad no puede renunciar sin hacer dejación de su humanidad.

2. Ética de ciudadanos, no de súbditos

Precisamente porque es un tipo de convicción al que nos lleva la experiencia propia o ajena, pero sin imposición, la ética cívica sólo ha sido posible en formas de organización política que sustituyen el concepto de *súbdito* por el de *ciudadano*. Porque mientras se considere a los miembros de una comunidad política como *súbditos*, como *subordinados* a un

poder superior, resulta difícil —por no decir imposible— pensar que tales súbditos van a tener capacidad suficiente como para poseer convicciones morales propias en lo que respecta a su modo de organización social. Lo fácil es pensar en ellos como menores de edad, también moralmente, que necesitan del paternalismo de los gobernantes para poder llegar a conocer qué es lo bueno para ellos.

3. Ética de la Modernidad

Por eso el célebre escrito kantiano *¿Qué es la Ilustración?* nos presenta esta época como la entrada de los hombres en la mayoría de edad, en virtud de la cual ya no quieren dejarse guiar «como con andadores» por autoridades que no se hayan ganado su crédito a pulso, sino que quieren orientarse por su propia razón. *Sapere aude!* es, según el escrito kantiano, la divisa de la Ilustración: «¡atrévete a servirte de tu propia razón!». El paternalismo de los gobernantes va quedando desde estas afirmaciones deslegitimado y en su lugar entra el concepto moral de *autonomía*, porque aunque la ética y la política no se identifican, están estrechamente relacionadas entre sí, como lo están también con la religión y el derecho, de suerte que un tipo de conciencia política —como es la idea de *ciudadanía*— está estrechamente ligado a un tipo de conciencia moral —como es la idea de *autonomía*.

V. CONTENIDOS MINIMOS DE UNA ETICA CIVICA

1. Los valores de libertad, igualdad y solidaridad

Desde la Ilustración nace, pues, la idea de que los hombres son individuos autónomos, capaces de decidir por sí mismos cómo desean ser felices y también capaces de darse a sí mismos sus propias leyes. De ahí que no haya poder alguno legitimado para imponerles modos de conducta si ellos no le han reconocido la autoridad para hacerlo, con lo cual no se trata entonces de una imposición, sino de un reconocimiento voluntario. Por eso en el ámbito político los hombres van dejando de considerarse como súbditos, como subordinados, para pasar a convertirse en *ciudadanos*, lo cual significa que nadie está legitimado para imponerles un ideal de felicidad, y que las decisiones que se tomen en su comunidad política no pueden tomarse sin su consentimiento.

La ética cívica nace entonces de la convicción de que los hombres somos *ciudadanos* capaces de tomar decisiones de un modo moralmente *autéonomo* y, por tanto, de tener un conocimiento suficientemente acabado de lo que consideramos bueno como para tener ideas moralmente adecuadas sobre cómo organizar nuestra convivencia, sin necesidad de recurrir a los proyectos de autoridades impuestas. No es, pues, de extrañar que el primero de los valores que componen nuestra ética cívica

sea el de *autonomía* moral con su trasunto político de *ciudadanía*, ni tampoco que a ellos acompañe la noción de *igualdad*.

«*Igualdad*» en este contexto no significa «*igualitarismo*», porque una sociedad en que todos los hombres fueran iguales en cuanto a contribución, responsabilidades, poder y riqueza es imposible de alcanzar si no es a través de una fuerte dictadura, que es justo lo contrario de la *autonomía* que acabamos de reconocer. «*Igualdad*» significa aquí lograr para todos iguales oportunidades de desarrollar sus capacidades, corrigiendo las desigualdades naturales y sociales, y ausencia de dominación de unos hombres por otros, ya que todos son iguales en cuanto autónomos y en cuanto capacitados para ser ciudadanos.

La célebre afirmación del *Cantar del mío Cid*, «Dios qué buen vasallo si hubiese buen señor», pierde en nuestra ética cívica todo su sentido, porque un hombre no debe ser vasallo, no debe estar sometido a un señor, sino ser autónomo y ciudadano, y en esto todos los hombres son iguales. De ahí que sea obligatorio para una sociedad que reconozca estos valores promover una igualación material y cultural de las personas, que les permita verdaderamente realizarse en su autonomía.

Libertad —o *autonomía*— e *igualdad* son —como recordamos— los dos primeros valores que acogió como suyos aquella Revolución Francesa de 1789, de la que surgió la *Declaración de los derechos del hombre y del ciudadano*. Y son efectivamente dos de los valores que componen el contenido de la ética cívica. El tercero es la *fraternidad*, que con el tiempo las tradiciones socialistas, entre otras, transmutaron en *solidaridad*, un valor que es necesario encarnar si de verdad creemos que es una meta común la de conseguir que todos los hombres se realicen igualmente en su autonomía.

Ahora bien, los valores pueden servir de guía a nuestras acciones, pero para encarnarlos en nuestras vidas y en las instituciones necesitamos concretarlos, y podemos considerar a los derechos humanos en sus distintas generaciones como concreción de estos valores que componen la ética cívica.

2. Los derechos humanos

Como es sabido, los derechos humanos reciben el nombre de *derechos morales* porque, aunque son la clave del derecho positivo, no forman parte de él (no son «derechos legales»), sino que pertenecen al ámbito de la moralidad, en el que el incumplimiento de lo que debe ser no viene castigado con sanciones externas al sujeto y prefiguradas legalmente. Por eso decimos que forman parte de la ética cívica, concretando en sus distintas generaciones los valores de libertad, igualdad y solidaridad.

En efecto, la idea de libertad es la que promueve los derechos de la llamada *primera generación*, es decir, los derechos civiles y políticos, que resultan inseparables de la idea de ciudadanía. Es el liberalismo de los orígenes, desde autores como John Locke, el que defiende estos derechos

y no ve mayor razón para crear la sociedad civil que la defensa de tales derechos. En definitiva, el Estado no tiene más tarea que la de proteger los derechos civiles y políticos de sus ciudadanos.

Las tradiciones socialistas, por su parte, ponen en cuestión que tales derechos puedan respetarse si no vienen respaldados por unas seguridads materiales, y de ahí que la aspiración a la *igualdad* sea la que guíe el reconocimiento de la *segunda generación* de derechos: los derechos económicos, sociales y culturales. Estas dos tradiciones han sido ya reconocidas explícitamente por las Naciones Unidas en la Declaración del año 1948.

Por lo que hace a la llamada *tercera generación*, que todavía no ha sido recogida en Declaraciones internacionales, viene guiada por el valor de la *solidaridad*, ya que se refiere a un tipo de derechos que no puede ser respetado si no es por medio de la solidaridad internacional. Me refiero al derecho a la paz, o derecho a vivir en una sociedad en paz, y al derecho a un medio ambiente sano. Ambos derechos son imposibles de respetar sin solidaridad universal, porque aunque individuos, grupos de individuos o naciones determinadas tratarán de fomentar una convivencia pacífica y de procurar un medio ambiente sano, sin un acuerdo y una acción internacionales es imposible alcanzar estas metas. Ciertamente los dos derechos mencionados todavía no han sido expresamente reconocidos en declaraciones internacionales, pero forman parte ya de la conciencia moral social de los países con democracia liberal: forman parte de su ética cívica.

Lo cual significa que, aunque la legislación de un determinado país no recogiera normas en torno a la fabricación y tráfico de armas o en torno a la contaminación, la *conciencia moral cívica* de los países desarrollados sí que repudia un tipo de acciones semejantes, de lo que se sigue que quien fabricara armas o traficara con ellas, o quien no hiciera nada por evitar residuos contaminantes, estaría actuando de forma inmoral, aunque en ese país concreto su acción no fuera ilegal. Porque una cosa es la moralidad y otra la legalidad.

3. La tolerancia activa

Naturalmente, resulta imposible la convivencia de diferentes proyectos de vida feliz si quienes los persiguen no son tolerantes con aquellos que tienen un ideal de felicidad distinto, de ahí que la ética cívica fuera naciendo al calor de distintos escritos sobre la tolerancia, como una actitud sumamente valiosa.

Ahora bien, la tolerancia puede entenderse sólo en un sentido pasivo, es decir, como una predisposición a no inmiscuirse en los proyectos ajenos por simple comodidad; o bien en un sentido activo, como una predisposición a respetar proyectos ajenos que pueden tener un valor, aunque no los compartamos. La tolerancia pasiva no sirve de base para construir un mundo juntos: para construir hace falta tolerancia activa.

4. Un éthos dialógico

La idea de tolerancia activa, junto con los otros valores que hemos mencionado y el respeto a los derechos humanos, se expresan de forma óptima en la vida social a través de un tipo de actitud, que llamaremos la actitud o el *éthos dialógico*. *Éthos* que conviene potenciar, porque quien adopta semejante actitud a la hora de intentar resolver los conflictos que se plantean en su sociedad, si la adopta en serio, muestra con ello que tiene a los demás hombres y a sí mismo como seres autónomos, igualmente capaces de dialogar sobre las cuestiones que les afectan, y que está dispuesto a atender a los intereses de todos ellos a la hora de tomar decisiones. Lo cual significa que toma en serio su autonomía, le importa atender igualmente a los derechos e intereses de todos, y lo hace desde la solidaridad de quien sabe que «es hombre y nada de lo humano puede resultarle ajeno».

Naturalmente cada quien llevará al diálogo sus convicciones y más rico será el resultado del mismo cuanto más ricas las aportaciones que a él se lleven, pero a ello ha de acompañar el respeto a todos los interlocutores posibles como actitud básica de quien trata de respetar la autonomía de todos los afectados por las decisiones desde la solidaridad.

Este es sin duda el mejor modo de conjugar dos posiciones éticas, que algunos autores tienen por difíciles de conciliar: *el universalismo y el respeto a la diferencia*. Creen estos autores que el respeto a la diferencia nos lleva a una situación en que no puede defenderse ningún valor con pretensiones de universalidad, porque entonces ahogaríamos la diferencia. Y, sin embargo, es justo lo contrario: sólo si reconocemos que la autonomía de cada hombre tiene que ser universalmente respetada, podremos exigir que se respeten sus peculiaridades, y la forma de hacerlo será a través de diálogos en los que cada quien exprese tales peculiaridades desde la unidad que supone saberse al menos mínimamente entendido y máximamente respetado.

VI. LA ETICA EMPRESARIAL EN EL CONTEXTO DE UNA ETICA CIVICA

1. No es posible una ética empresarial sin una ética cívica

Los valores de libertad, igualdad y solidaridad, concretados en los derechos humanos, el valor de la tolerancia activa, así como la imposibilidad de proponer a otros el propio ideal de vida si no es a través del diálogo y el testimonio, componen por el momento el caudal de la ética cívica en las sociedades con democracia liberal.

Lo cual no significa tanto que todas las personas que viven en estas sociedades están de acuerdo en esos valores y derechos, como que las instituciones y organizaciones de tales sociedades cobran su sentido de protegerlos y defenderlos. Por eso todas ellas han de impregnarse de

los mencionados valores, respetar y promocionar los derechos morales, e incorporarlos a su quehacer cotidiano, ya que, en caso contrario, quedan moralmente deslegitimadas. Podemos, pues, decir que precisamente porque la ética de las instituciones cívicas ha alcanzado el nivel descrito, es posible una ética de la empresa como la que comentaremos en capítulos posteriores.

Sin embargo, con esto todavía no hemos analizado todo el contenido de la ética cívica, sino sólo los elementos comunes a todas las posibles organizaciones. Pero como cada organización debe encarnar valores y respetar derechos *atendiendo a la especificidad de su actividad y de lo que hemos llamado sus bienes internos*, la moral cívica será enormemente plural y heterogénea, porque tendrá que contar, no sólo con los mínimos comunes, sino también con los valores que resulten de la modulación de los mínimos en las distintas actividades.

Por poner algún ejemplo, en el ámbito de la *Bioética*, que nació en los años setenta, el principio básico del trato igual a todos los seres humanos, puesto que todos merecen igual consideración y respeto, ha ido generando en la comunidad sanitaria tres principios morales internacionalmente compartidos, que se conocen como principio de beneficencia, autonomía y justicia. El personal sanitario —podríamos decir de forma resumida— debe proponerse con su actividad el bien del paciente, respetando su autonomía y teniendo en cuenta que la distribución de recursos escasos tiene implicaciones de justicia en la sociedad, que van más allá de la relación personal sanitario-paciente. Orientar la actividad sanitaria por unos principios semejantes supone adquirir unas virtudes que serán peculiares de esta actividad, aunque algunas de ellas serán comunes a otros tipos de ejercicio. ¿Qué rasgos son peculiares de la actividad empresarial?

La meta de la *actividad empresarial* es la *satisfacción de necesidades humanas* a través de la puesta en marcha de un capital, del que es parte esencial el capital humano —los recursos humanos—, es decir, las capacidades de cuantos cooperan en la empresa. Por tanto, el bien interno de la actividad empresarial consiste en lograr satisfacer esas necesidades y, de forma inseparable, en desarrollar al máximo las capacidades de sus colaboradores, metas ambas que no podrá alcanzar si no es *promocionando valores de libertad, igualdad y solidaridad desde el modo específico en que la empresa puede y debe hacerlo*.

Es en este sentido en el que la recién nacida *ética de la empresa* tiene por valores irrenunciables la *calidad* en los productos y en la gestión, la *honradez* en el servicio, el *mutuo respeto* en las relaciones internas y externas a la empresa, la *cooperación* por la que conjuntamente aspiramos a la calidad, la *solidaridad al alza*, que consiste en explotar al máximo las propias capacidades de modo que el conjunto de personas pueda beneficiarse de ellas, la *creatividad*, la *iniciativa*, el *espíritu de riesgo*.

Como veremos en capítulos próximos, si las empresas no asumen este estilo, mal lo tienen para sobrevivir en estos tiempos, pero en el pre-

sente capítulo queremos más bien recordar que si quienes desarrollan actividades empresariales, sanitarias, políticas o docentes no están dispuestos a vivir según los valores que les son propios, entonces tampoco será posible al cabo mantener en alza la moral de la sociedad en su conjunto.

2. No es posible una ética cívica sin una ética empresarial

En efecto, en la vida cotidiana escuchamos críticas constantes a la inmoralidad de políticos, periodistas, empresarios, etc., críticas que nos llevan a decir en último término que es imposible ser político, periodista o empresario y a la vez comportarse de una forma éticamente correcta. Ahora bien, si esto fuera cierto, entonces tendríamos que reconocer que es imposible participar en cualquiera de las organizaciones y actividades ciudadanas sin ser inmoral, con lo cual sucedería: *a)* que la vida humana se asienta sobre la inmoralidad constante —ya que todos vivimos de esas organizaciones—, y *b)* que no habría ninguna ética cívica, porque mal puede haberla si la estructura de todos los sectores los hace necesariamente inmorales.

Por eso, si queremos una sociedad alta de moral, es indispensable que las distintas organizaciones se apresten a remoralizarla, a poner «en forma» sus peculiares actividades, ya que estamos en el tiempo de las responsabilidades y no sólo de las exigencias.

VII. FUNCIONES DE UNA ETICA CIVICA

Estos mínimos éticos de los que hemos hablado son los que nos permiten, además de llevar adelante una convivencia enriquecedora, realizar otras dos tareas: 1) criticar por inmoral el comportamiento de personas e instituciones que violan tales mínimos, y 2) diseñar desde un esfuerzo conjunto las instituciones y organizaciones de nuestra sociedad, como es el caso de las empresas. Porque ¿cómo es posible criticar determinadas actuaciones o crear organizaciones legitimadas socialmente, si no hay convicciones morales compartidas desde las cuales hacerlo?

En efecto, en lo que se refiere a las críticas, es innegable que en nuestra sociedad se producen fuertes críticas de inmoralidad contra determinadas conductas, como puede ser en política la corrupción y el tráfico de influencias; en el mundo empresarial, la adulteración de productos, la publicidad engañosa, la baja calidad; en el mundo financiero, la falta de transparencia, los manejos, la falta de compasión por el débil. ¿Qué sentido tiene criticar si partimos de la base de que no hay convicciones morales comunes? ¿No me puede responder aquel a quien critico que esa es mi convicción moral, pero que él tiene otras, igualmente respetables?

No parece, pues, que todo sea tan opinable y subjetivo como algu-

nos quieren suponer, sino que *sí que existen en moral exigencias y valores comunes, sobre la base de los cuales es posible argumentar y llegar a acuerdos*.

Naturalmente se puede aducir que estas críticas no son morales, sino legales: que un Estado de Derecho se mueve dentro de los límites de un marco legal, y que lo que está prohibido es lo que ese marco de leyes prohíbe. De modo que, aunque los ciudadanos no comparten ninguna convicción moral, no tienen más remedio que atenerse a las leyes que todos hemos convenido en aceptar, porque, en caso contrario, serán sancionados por la autoridad competente. Si esto fuera cierto, a la hora de tomar decisiones, políticos, empresarios, médicos, docentes y los restantes cuerpos sociales, tendrían bastante con atender a dos referentes normativos, que pondrían límite a conductas deshonestas: el *derecho*, la legalidad vigente, válida para todos, puesto que todos son miembros de un Estado de Derecho, y además la *religión* para los creyentes. Y, ciertamente, es una convicción bien extendida la de que basta con respetar la legalidad o, en el caso de los creyentes, que es preciso atender a la legalidad, por una parte, y a la Iglesia, por otra. De suerte que las dehonestidades son o delito jurídico o pecado: ¿no hay, pues, ningún lugar para la ética?

VIII. ETICA, DERECHO Y RELIGION

1. Tres formas de saber práctico estrechamente conectadas entre sí

Ética, derecho y religión son tres tipos de saber práctico, tres formas de orientar la conducta, que se encuentran estrechamente conectadas entre sí, pero no se identifican.

Están estrechamente conectados ante todo porque una determinada forma de religión favorece —y así lo ha mostrado la historia— el nacimiento de un tipo determinado de conciencia moral y de derecho; pero a su vez, una forma de conciencia moral o de derecho favorecen el surgimiento de un tipo de religión, de la misma manera que la forma de derecho favorece el tipo de conciencia moral y viceversa. Lo cual significa que, cuando tomamos en serio la historia, nos damos cuenta de que estos saberes se interinfluyen y ninguno de ellos nace y se desarrolla aislado de los restantes, aunque no se identifiquen entre sí, sino que se complementen.

En efecto, la identificación, que consiste en último término en que uno de los tres absorbe a los restantes, es un error y, como todos los errores, acaba pagándose; también en el mundo empresarial, que es el que ahora preferentemente nos ocupa, en el que existe una pronunciada tendencia a creer que lo moral es lo legal o bien lo religioso. Por eso dedicaremos este epígrafe a considerar esquemáticamente la relación de la ética con la religión y el derecho.

2. Tres formas de saber práctico, que no se identifican entre sí

En principio, y como muy bien ha visto la tradición kantiana, no se trata de que estas tres formas de saber práctico manden cumplir *contenidos* distintos. Por ejemplo, el mandato de no matar es a la vez religioso, jurídico y moral, y del hecho de que un ordenamiento jurídico lo recoja no se sigue que ya no sea una obligación desde el punto de vista religioso o que ya no oblige moralmente: no hay aquí sustitución de unos saberes por otros, sino que este contenido, como otros (no mentir, no levantar falsos testimonios, no adulterar alimentos, no pagar un salario inferior al necesario para llevar una vida digna, no dejar abandonado a un herido en carretera, etc.), es común a todos. ¿Dónde está entonces la diferencia?

La diferencia descansaría sobre todo en cuatro elementos *formales*: *a)* quién es el que promulga el mandato y exige, por tanto, su cumplimiento (de dónde procede la coacción que acompaña a cualquier mandato); *b)* quiénes son los destinatarios; *c)* ante quién debe responder el que lo infringe; *d)* de quién se puede esperar obediencia.

Este sencillo cuadro muestra cómo, aunque en ocasiones el contenido de determinados mandatos y orientaciones sea a la vez religioso, ético y jurídico, eso no significa que una de las tres formas de orientar la acción tenga que absorber a las restantes, haciéndolas superfluas, porque cada una de ellas tiene un modo de ayudar a los hombres a realizarse.

Sin embargo, la ética aplicada a las distintas actividades y profesiones, como pueda ser la empresarial, presenta una peculiaridad en relación con el cuadro que hemos diseñado, y es la de que *existe ya un carácter, un estilo peculiar de cada una de ellas*, que impide que sea cada individuo quien decida cuál es la actitud que conviene adoptar o las obligaciones

| | RELIGION | DERECHO | MORAL |
|--------------------------------------|---|--|---------------------------|
| Quién promulga el mandato | Dios, a través de revelación y magisterio | El cuerpo legislativo legitimado para ello | La persona misma |
| Destinatarios del mandato | Todos los hombres | Los miembros de la comunidad política | La persona de cada hombre |
| Ante quién se responde | Ante Dios | Ante los tribunales | Ante sí mismo |
| De quién se puede esperar obediencia | De los creyentes | De los obligados por el pacto político | De todas las personas |

que hay que cumplir. Como hemos señalado reiteradamente, cada actividad tiene sentido porque se dirige a obtener unos bienes internos a ella, y para alcanzarlos es más conveniente adoptar unas estrategias, y no otras, desarrollar unos hábitos y no otros. Quien desee incorporarse a esa actividad ha de ser consciente de cuáles son los bienes que le son propios y qué estrategias conviene asumir.

De ahí que las distintas profesiones elaboren códigos de conducta o bien publiquen recomendaciones con los que se quiere indicar que ése es el estilo —el *ethos*— propio de esa actividad, y que quien no lo incorpore, no es que va a ser sancionado por los tribunales competentes del Estado, porque el código no es jurídico, ni que va a cometer un pecado, porque el código no es religioso, sino que no va a alcanzar los bienes internos de esa actividad, que son los que le dan sentido y la legitiman socialmente. Con lo cual quien así actúa se comporta de una forma irracional y asocial y, por tanto, inmoral.

3. Moral y derecho: ¿basta con cumplir la legalidad vigente para actuar moralmente bien?

Prácticamente todos los manuales de introducción al derecho dedican un capítulo a señalar las semejanzas y diferencias entre derecho y ética, porque son dos tipos de saber tan estrechamente ligados entre sí que en ocasiones se confunden y se llega a pensar que basta con cumplir las normas jurídicas para actuar de una forma moralmente correcta. Sin embargo, se trata de dos tipos de saber que, aunque estén estrechamente unidos y guarden una gran *semejanza* entre sí, son *complementarios*, pero *no se identifican*. Comentaremos brevemente cuáles son sus semejanzas, sus diferencias y en qué resultan complementarios, porque es éste un punto esencial para comprender qué sea la ética cívica y qué la ética económica y empresarial.

3.1. En lo que hace a las *semejanzas* podemos decir que:

1) ambos son saberes prácticos que intentan orientar la conducta individual e institucional;

2) ambos se sirven de normas para orientar la acción; en el caso del derecho, siempre, a través de un ordenamiento jurídico; en el caso de la ética, cuando se ocupa —como dijimos— de normas de justicia, no cuando sólo pretende ayudar a tomar buenas decisiones. El ámbito de la ética es bastante más amplio que el de las normas, pero también se ocupa de ellas, lo cual le asemeja al derecho.

3) A mayor abundamiento, las similitudes se acrecientan cuando algunos éticos de tradición kantiana, como es el caso de los representantes de la ética discursiva, insisten en que es tarea de la ética ocuparse de las normas y determinar cuáles son los procedimientos que nos garantizan que una norma es moralmente correcta. Las normas morales nacen en los distintos campos de la vida cotidiana y la ética es aquél

saber que trata de decirnos cuáles son los procedimientos racionales para decidir que una norma es correcta.

El procedimiento consistiría, según dicha ética, en establecer un diálogo entre todos los afectados por la norma, que se celebrara en condiciones de simetría, es decir, que todos tuvieran posibilidad de intervenir, replicar y defender los propios intereses en igualdad de condiciones. Podríamos decir que la norma es correcta cuando todos los afectados, actuando como interlocutores en el diálogo, llegaran a la conclusión de que la norma les parece correcta porque satisface intereses generalizables.

No se trataría, pues, de llegar simplemente a un pacto de intereses sectoriales, sino a la adhesión de todos los afectados por la norma que, tras participar en el diálogo en condiciones de simetría, consideran de modo unánime que la norma es correcta.

Esta consideración de la ética como saber que se ocupa de los procedimientos por los que sabemos si una norma es correcta, la ha aproximado al derecho que, en definitiva, también trata de formular los procedimientos adecuados para fijar una norma, aunque en este caso, jurídica.

3.2. De las *diferencias* entre ética y derecho se ha ocupado un gran número de autores, pero, para lo que aquí nos importa, empezaremos por recordar:

1) que las normas jurídicas y las morales, como hemos visto, no difieren tanto por el contenido, que en ocasiones puede ser el mismo, como por su forma, es decir: cuál es su origen, qué obliga a cumplirlas, cuál es el tipo de sanción que puede recibirse por transgredirlas, de quién cabe esperar cumplimiento;

2) las normas jurídicas son promulgadas por los órganos competentes del Estado y es él quien está legitimado para exigir su cumplimiento mediante coacción, teniendo el poder de castigar a los transgresores; los ciudadanos se saben entonces obligados por el Estado a obrar de un modo determinado, si no quieren recibir la sanción correspondiente.

En este sentido se dice que lo específico del derecho es que la coacción para cumplir la ley es «externa» al individuo y que la transgresión viene acompañada por una sanción también externa. Mientras que en el caso de la moral, quien infringe una norma se siente culpable ante su conciencia y la sanción que sufre es más bien el remordimiento. Por eso podemos decir, recogiendo la distinción que hicimos en el capítulo anterior entre *racionalidad estratégica* y *racionalidad comunicativa*, que el derecho puede cumplirse estratégicamente y la moral, no. Es decir, que alguien puede considerar una ley jurídica inadecuada, pero cumplirla por *estrategia*: por miedo a la sanción; mientras que para sentirse obligada moralmente una persona necesita estar convencida de que la norma es correcta, porque nadie le va a sancionar si no la cumple, si no es él mismo.

Ahora bien, aquí se presenta una seria dificultad para la *ética cívica*, para la *ética de las instituciones y las profesiones*, y muy concretamente para la *ética empresarial*, porque se trata de un tipo de éticas que no surgen de cada uno de los hombres, sino que en el caso de la ética cívica, es la ética que nos obliga como ciudadanos, en el caso de la ética de las profesiones, es la propia de cada actividad profesional, y por eso los distintos cuerpos profesionales elaboran códigos de normas o bien recomendaciones que se espera sean seguidos por todos los profesionales; y, en lo que respecta a la *ética empresarial*, son la actividad empresarial misma y la propia organización empresarial las que exigen un tipo de valores, principios y actitudes que obligan a quien se incorpora a la empresa. De suerte que la obligación se entiende que surge, no tanto de la persona misma, como de la actividad correspondiente, y que quien desee participar en una corporación empresarial debe asumir esa forma de conducta, porque es la que le permite acceder a los bienes internos a ella.

El cuadro que arriba hemos diseñado tendría que completarse al aplicarlo a la ética empresarial, en el siguiente sentido:

1) *Quien exige una forma determinada de comportamiento*, se plasme o no en códigos de conducta, es la actividad empresarial misma y, por tanto, la empresa entendida como organización.

2) Quienes participan en la actividad y en la organización empresarial son los *destinatarios* de esas exigencias.

3) Tales destinatarios *deben responder* de la satisfacción o no de las exigencias ante la sociedad por la que la actividad empresarial queda legitimada. Aunque conviene recordar que en el caso de la ética las sanciones no son legales, sino morales.

4) Y, por último, es de aquellos que participan en la actividad empresarial de quienes se espera que actúen según las exigencias morales.

3.3. Por último, en lo que respecta a la *complementación* entre moral y derecho, tenemos que decir que las leyes son insuficientes para que una sociedad sea justa y, en concreto, que son insuficientes para garantizar que una empresa funcione de una forma justa, y de ahí la necesidad de que vengan complementadas por una ética de la empresa. En efecto:

1) Las leyes no siempre protegen suficientemente todos los derechos que son reconocidos por una moral cívica o por una ética crítica.

2) A veces exigen comportamientos que no parecen justos a quienes se saben obligados por ellas.

3) Las reformas legales son lentas y una sociedad no siempre puede esperar a que una forma de actuación esté recogida en una ley para considerarla correcta. Por eso muchas veces la ética se anticipa al derecho.

4) Por otra parte, las leyes no contemplan casos particulares que, sin embargo, requieren una orientación.

5) Buen número de empresarios piensa que más vale no tener que verse juzgado legalmente por incumplimiento y que, en ese sentido, una conducta éticamente correcta puede evitar una infracción legal y el correspondiente juicio.

6) Por último, «juridificar» es un tipo de acción propio de sociedades con escasa libertad, mientras que en las sociedades más libres la necesidad de la regulación legal es menor porque los ciudadanos ya actúan correctamente, como veremos en el capítulo 5. Podemos decir entonces que la ética es rentable, entre otras cosas, porque actuar correctamente ahorra gastar en derecho, es decir, en leyes, juicios y sanciones.

BIBLIOGRAFIA

- Aranguren, J. L. L.: *Ética y política*, Guadarrama, Madrid, 1968; y en *Obras Completas*, 3, Trotta, Madrid, 1995.
Cortina, A.: *Ética de la sociedad civil*, Anaya/Alauda, Madrid, 1994.
—: *Ética aplicada y democracia radical*, Tecnos, Madrid, 1993.
Información Comercial Española, 691 (1991), sobre «Ética y economía».
Kant, I.: *¿Qué es la Ilustración?*, Tecnos, Madrid.
Locke, J.: *Carta sobre la tolerancia*, Tecnos, Madrid, 1985.
Peces-Barba, G.: *Curso de derechos fundamentales*, Eudema, Madrid, 1991.
Pérez Luño, A.: *Derechos humanos, Estado de derecho y Constitución*, Tecnos, Madrid, 1984.
Vidal, M.: *Ética civil y sociedad democrática*, Bilbao, 1984.
—: «Paradigma de ética razonable para la empresa. Exigencias básicas del discurso ético sobre la actividad empresarial»: *ICADE* 19 (1990), 13 ss.