



Revista de Fomento Social, 55 (2000), 467-482

RECENSIONES

ÉTICA

LOZANO, J. M. (1999), *Ética y empresa*, Madrid, Trotta, 318 págs.

El objeto de este libro es el estudio de la Business Ethics. Pero lo que se pretende analizar no son tanto los contenidos de la misma, cuanto su planteamiento general, sus presupuestos básicos y sus orientaciones. Y no para quedarse en la discusión erudita de un tema de intelectuales, sino para adentrarse en la función que se puede esperar de la ética en el seno de las empresas y de las organizaciones. Eso sí, no se busca dar respuesta a cuestiones directamente operativas de la vida empresarial. En una palabra, este libro se puede definir como una lectura crítica de las principales aportaciones de la Business Ethics.

Punto de partida: la Business Ethics

J. M. Lozano no parte de cero cuando

se pregunta por lo que puede ser una ética empresarial para nuestro tiempo, sino que toma como punto de partida una forma de comprensión de ésta que tiene ya una tradición y una elaboración considerables: concretamente, la Business Ethics norteamericana (en adelante: BE).

La BE nace en Estados Unidos y se desarrolla con fuerza en la primera mitad de los 80. Responde a una nueva demanda de ética en el mundo de los negocios, que puede estar motivada por factores tan diferentes como éstos: ante todo, una inequívoca crisis de confianza de la sociedad respecto a las actividades de las empresas; junto a ello, el reconocimiento del enorme poder que éstas tienen y de la necesidad de someterlas a cierta regulación; por otra parte, la percepción de que los objetivos de las empresas son más complejos y no pueden reducirse, como a veces se pretende, al máximo beneficio; a ello se une la exigencia de que los directivos no actúen pensando sólo en el beneficio de los propietarios; todas estas inquietu-

des, por fin, encuentran en estos años un eco inusitado en la opinión pública.

Pero esta situación y las demandas que genera no es algo exclusivo de Estados Unidos. De ahí que la BE no tarde en ser importada en Europa. Pero la recepción que se hace de ella en el viejo continente no es una mera reproducción de lo elaborado al otro lado del Atlántico. Las condiciones diferentes de Europa –comenzando por los rasgos que distinguen al capitalismo europeo del americano– introducen algunos importantes rasgos diferenciadores. Entre ellos: una menor tendencia a apelar a la legislación para resolver los conflictos; un mayor interés por enriquecer la BE con aproximaciones filosóficas o con análisis sociológicos; un menor aprecio hacia los códigos que elaboran las empresas; una mayor sensibilidad frente al peligro de instrumentalizar la ética haciendo de ella un sistema de legitimación de las empresas; menos confianza en el supuesto de autorregulación, tan ligado al individualismo liberal.

Estos elementos que caracterizan la recepción de la ética americana en Europa están muy presentes en esa *lectura crítica* que se ha propuesto hacer de ella Josep Maria Lozano. Por eso hemos querido dejar constancia de ellos al comienzo de este comentario a su obra.

Concretando las coordenadas de la BE

La BE puede situarse y desarrollarse a tres niveles: el más general del sistema económico, el intermedio de las empresas y organizaciones, el más inmediato de los individuos en sus roles profesionales y funciones institucionales. El au-

tor coloca como objetivo central de sus reflexiones el nivel intermedio, el de la organización, y propone utilizar a ésta como mediador entre el sistema y el individuo. Porque es difícil tratar al individuo sin tener en cuenta su enmarque en la organización; y es más que problemático no entrar en el análisis del sistema económico, darlo como supuesto, y utilizarlo implícitamente como base de legitimación (cosa que frecuentemente hace la tradición norteamericana, la cual, no sólo parte de la aceptación del sistema de economía de mercado, sino que tiende a identificarse desde el punto de vista axiológico con la forma práctica que ha adoptado en Estados Unidos).

Por otra parte, en esta etapa del desarrollo de la BE, que todavía puede considerarse *constituyente*, aparecen como dos posibles orientaciones: una de tipo más normativo o prescriptivo y otra más empírica (descriptiva, explicativa y predictiva). Sólo la integración de ambos enfoques resultaría satisfactorio, si no se quiere caer ni en una ética rica en principios pero alejada de la realidad empresarial, ni en una ética demasiado cargada de pragmatismo inmediatista y excesivamente preocupada por justificar los comportamientos empresariales.

Cabría expresar en otros términos estos dos posibles peligros. El primero nos llevaría a entender la ética como una caja de herramientas: las teorías éticas son el utillaje puesto a disposición de quien lo quiere utilizar sobre una realidad que es perfectamente comprensible antes de disponer de tales herramientas. ¿Cuántas veces es ésta la impresión que tiene el profesional, que se resiste ante una ética percibida

como intromisión injustificada en un mundo que le es ajeno? El segundo peligro llevaría a reducir la BE a una moral convencional presentada acriticamente: con ello se habría superado el nivel preconventional en que se mueve la mayoría de los directivos, pero quedaría todavía diluida la moral en la cultura de la organización.

Las coordenadas de una nueva propuesta

La tesis que defiende Josep Maria Lozano en esta obra es que la BE debe desarrollarse como *hermenéutica de la responsabilidad*, integrando para ello las orientaciones y enfoques de las tres grandes tradiciones éticas: Aristóteles, Kant y el utilitarismo. Estas tres corrientes no deben considerarse en confrontación ni con pretensiones de exclusividad, sino en sentido integrador, pero como una integración siempre en acto y nunca definitivamente acabada. De la *teoría utilitarista* habría que tomar el consecuencialismo y la responsabilidad de los resultados, pero sin olvidar que las consecuencias de una acción no son éticamente relevantes al margen del criterio que la inspira. De la tradición aristotélica habría que tomar el hecho de que la vida moral tiene como sujeto a la persona, con las diferentes dimensiones de ésta; y, concretamente en el caso de las organizaciones, las decisiones tienen que ver con la creación compartida de finalidades organizativas. De la *tradición kantiana*, por fin, se tomaría la referencia ética a la universalidad, junto a la afirmación de la humanidad y la atención a la autonomía moral. En palabras del autor:

La BE deberá mostrar en qué sentido son viables y significativas, en términos organizativos, la consideración de las consecuencias de las acciones para los afectados; la consideración del principio de humanidad que incluye el reconocimiento de los otros como interlocutores válidos; y la consideración de la necesidad de configurar una cierta moral convencional que genere identidad en relación con las prácticas y los bienes que hay en juego en cada proyecto organizativo [pp. 31-32].

Algunos elementos que confluyen en la BE

Un marco de referencia que posibilite la integración de los dos enfoques antes enumerados, el más normativo y el más descriptivo, puede ser la ética civil, a la que paradójicamente la tradición norteamericana no ha prestado mucha atención. Esta ética civil, entendida como ética de mínimos, tiene la función de sostener las éticas aplicadas, pero a su vez se constituye desde éstas. La ética civil será la base para una ética de las instituciones, impidiendo que la BE se reduzca a una simple forma de resolver moralmente conflictos de acción, de regular relaciones internas y externas de las organizaciones o de orientar la dirección y la gestión.

Esto supuesto, el autor analiza detenidamente cuatro elementos que han merecido atención destacada en estas últimas décadas. Es la parte de la obra donde se desciende a cuestiones más concretas y operativas.

El primero de estos elementos es un punto que ha sido objeto de largos de-

bates: el de la *responsabilidad social de la empresa*. Expresa bien el deseo de construir algo específico para la empresa, sin olvidar el lugar que ésta ocupa en el sistema social y económico y la función que desde éste le es atribuida. Se trata, nada menos, de ver si las responsabilidades económicas y legales agotan todo lo que se puede decir sobre la empresa: si ésta tiene que hacer algo más que maximizar beneficios y cumplir la ley. En este punto no se pueden olvidar las polémicas propuestas de M. Friedman en los años 70. Frente a la postura un tanto simplificadora de éste, la responsabilidad social de la empresa supone considerar su complejidad como clave de su actuación en la sociedad y plantearse las consecuencias de esa actuación, con una conciencia muy clara del poder real que posee.

Se estudia en segundo lugar el enfoque de los *stakeholders*, que tanto ha contribuido recientemente a superar una visión de la empresa cuya única referencia son los accionistas y sus intereses. Con ese término inglés (que se contrapone al de *stockholders*) se pueden significar dos cosas: los que se juegan (o apuestan) algo en la organización y en su viabilidad (la palabra *stakeholder* se utiliza, ante todo, para designar al depositario de una apuesta) y los afectados por las decisiones y las políticas de la empresa. Si el primero enfatiza más la interdependencia de grupos con intereses en juego, de cuya acción depende el éxito de la empresa, el segundo invita más bien a ponerse en el lugar del otro, de todo aquel a quien las decisiones de la empresa afectan más pasivamente. Sin negar los valores de este enfoque por las perspectivas que ha

abierto, hay que reconocer también su insuficiencia para una ética de las organizaciones, ya que la constatación de los diversos intereses en juego aporta poco sobre la calidad o jerarquía de estos intereses.

El tercer elemento objeto de estudio son los *códigos empresariales*, que es la aplicación a la empresa de los códigos profesionales. Dichos códigos pretenden la reconciliación entre valores y técnicas en la vida de cada día. Pero el uso de códigos en la actividad empresarial suscita una dificultad: ¿realmente la dirección de una empresa debe entenderse como ejercicio de una profesión? Porque, a diferencia de todas las demás profesiones, la del directivo no es inteligible al margen de la organización. Y sin embargo la proliferación de los códigos empresariales revela la toma de conciencia creciente de la responsabilidad que asumen los directivos así como de su autonomía, de forma que lo que se espera socialmente de ellos no se diluya en lo que se espera organizativamente. Pero también los códigos tienen sus limitaciones. Y la primera es la insistencia en los aspectos deontológicos en detrimento de los éticos: porque tienden a centrarse más en los deberes y obligaciones exigibles en el ejercicio de una determinada profesión (lo propio de la deontología), que de lo específico de la ética: el bien propio de la actividad profesional, su inserción social y el principio de humanidad. Pero también hay que evitar reducirlos a un medio de control y de regulación empresarial, impidiendo que se desarrolle su virtud principal: la de contribuir al desarrollo ético de la organización.

Por último se estudia la *cultura de las*

organizaciones como factor que ayuda a superar una visión funcional y weberiana de las mismas, que las reduciría a sus dimensiones formales y racionales. Nos abrimos así a todo lo que se refiere a los significados y las valoraciones que se comparten en una organización a través de la realización de sus actividades. Pero tampoco este punto está exento de peligros, sobre todo cuando se toma la cultura de las organizaciones como una nueva forma de influencia y control. Y, sin embargo, la cultura organizativa ofrece a la BE la oportunidad de retomar las acciones y las decisiones como expresión del carácter y de los hábitos de los individuos en el contexto organizativo: y se resalta así que el sentido de nuestras actividades como personas lo alcanzamos en cuanto miembros de grupos organizados, y no sólo como individuos aislados. Ahora bien, no se puede confundir integración con uniformización: porque de lo que se trata es de hacer posible, organizativamente hablando, una diversidad compartida, que fomente a la vez la pertenencia y la autonomía.

Ética en las organizaciones: ¿qué organizaciones?

Todos estos elementos se articulan en lo que es más específico de la ética: la toma de decisiones. Y éstas, a su vez, no son comprensibles como hechos aislados, sino dentro del proceso de la organización. Por eso la última fase de este esfuerzo de *lectura crítica* de la BE lleva al estudio de las organizaciones: pero no de las organizaciones en teoría, sino del tipo de organización más adecuado para la sociedad actual.

Lozano se adentra entonces en el análisis de los rasgos más característicos de esta sociedad emergente, subrayando el papel decisivo que desempeñan las innovaciones tecnológicas y, más en concreto, las que se refieren a las tecnologías de la información y del conocimiento. Ahora bien, esta sociedad del conocimiento implica también cambios sustanciales en las formas organizativas. Su centro ya no es el mando para el control de la empresa, sino la cooperación para que lo mejor de las personas salga a la luz y para responder con rapidez al cambio. Y esto tiene consecuencias también para la forma de entender la formación y el aprendizaje, porque no basta con institucionalizar periodos de instrucción, sino que es preciso fomentar procesos, capacidades y actitudes que integren de manera estable el desarrollo de personas e instituciones. Educación y aprendizaje se convierten entonces en el factor decisivo para las organizaciones.

Este nuevo paradigma de organización apenas tiene nada que ver con el que era dominante en el momento fundacional de la teoría de las organizaciones. Aquel modelo, que Mintzberg ha denominado *burocracia maquinal*, está concebido desde la racionalidad propia de los ingenieros y los mecánicos: a través de la fragmentación se pretende suprimir las diferencias, anular la autonomía y fomentar la sumisión. Para su funcionamiento exige un entorno estable, unos procesos predecibles, una formalización repetible. Es decir, justo lo contrario de la dinámica propia de las nuevas tecnologías que vertebran la emergencia de la sociedad del conocimiento.

El paradigma organizativo actual, cuyo eje vertebrador está constituido por la información y el conocimiento, necesita garantizar que cada uno aprenda de los demás, horizontalmente, y represente un recurso para las otras personas de las que reciba múltiples apoyos y ayudas. Para ello hace falta que las organizaciones aglutinen a las personas alrededor de un proyecto que dinamice sus capacidades y las disponga a la cooperación y a la comunicación; y hace falta también que sus miembros asuman la creación integrada e integradora de finalidades. Entonces la organización llegará a ser un entorno que posibilita el desarrollo personal y fomenta la autorregulación.

La organización que aprende como matriz de la ética empresarial

Éste es exactamente el título del último capítulo de la presente obra. En él se quiere expresar en qué sentido la organización llegará a ser matriz de la ética empresarial, y qué tipo de organización: concretamente, una *organización que aprende*, es decir, una organización que pone su centro en el aprendizaje. Este es el tipo de organización que mejor responde a las exigencias de la sociedad del conocimiento. Dos observaciones todavía para comprender de qué aprendizaje se trata. En cuanto a sus objetivos, no se piensa en un aprendizaje de mantenimiento, sino en un aprendizaje innovador: aquel que capacita para afrontar situaciones inéditas que son el resultado de la acción humana, que no se orienta tanto hacia la adaptación cuanto hacia la anticipación, que busca la comprensión de los pro-

blemas con la participación de los distintos enfoques para reconocer su complejidad. En cuanto al sujeto que aprende, se considera la organización misma, y no sólo los individuos que la componen, ya que el aprendizaje organizativo no se puede reducir a la agregación de aprendizajes individuales.

Entendida en términos de aprendizaje innovador, la ética empresarial ha de renunciar a las certezas arrasadoras. Sólo entonces llegaría a ser un momento interno vertebrador de los procesos organizativos: no como punto final que se ha de alcanzar, sino como criterio regulador del mismo proceso organizativo que la BE contribuye a definir y a comprender, y al que se incorpora en cuanto proceso de aprendizaje, también ético. Reencontramos así las huellas de las tres tradiciones ético-filosóficas, que fueron propuestas desde el comienzo de estas reflexiones como coordinadas complementarias: el momento consecuencialista (responsabilidad situada en un contexto de relaciones sociales), el momento convencional (que asume la configuración de sujetos y contextos sin reducirla a su aspecto funcional), el momento reflexivo-normativo (que se expresa más atractiva que imperativamente y que preserva la autonomía de los sujetos sin someterlos a un individualismo restrictivo).

Una valoración final

Si el lector ha seguido este apretado resumen de la obra de Josep Maria Lozano, habrá intuido que no estamos ante un libro de fácil lectura, pero habrá valorado también el esfuerzo por situar la ética empresarial en el corazón mis-

mo de la sociedad actual, y más concretamente, del tipo de organización que mejor se le adapta. Con esto se sale al paso de una de las deficiencias que hacen poco aceptables muchos intentos de elaborar una ética empresarial (y casi podría decirse lo mismo de cualquier ética aplicada): la de aparecer más como una imposición externa a la realidad que como algo que es inherente a esa realidad misma.

Por otra parte, la obra ha tenido siempre como referente a la BE norteamericana, que es el intento que ha ido más lejos en una elaboración sistemática. La amplísima bibliografía a que se va haciendo referencia muestra el paciente trabajo que ha realizado el autor para comprender y valorar esta corriente ética. Pero eso hace más interesante la distancia crítica en que siempre se mantiene, que el autor mismo presenta desde el comienzo como *lectura crítica*.

Esta lectura crítica consiste básicamente en suplir sus lagunas e insuficiencias, dotándola ante todo de un mejor armazón filosófico que le dé más consistencia y la aleje de lo que muchas veces no pasa de ser una colección de casos prácticos (más descriptivos que otra cosa), o una serie de recetas extraídas de la experiencia, o un intento disimulado de legitimar prácticas empresariales al uso o incluso el sistema socioeconómico en su conjunto. En esto a la ética americana le queda mucho camino por recorrer...

Ahora bien, esta actitud crítica es siempre constructiva. Por eso no está reñida con el esfuerzo por conservar, purificar y potenciar los elementos temáticos que más se han desarrollado en

torno a la ética empresarial. Pero tampoco aquí se elude la tarea de suplir deficiencias para adaptarlos mejor a las exigencias de una auténtica ética aplicada e integrarlos en ella.

Ildelfonso Camacho Laraña, S.J.

SERVICIOS SOCIALES

HERRERA GÓMEZ, M. (1999), *Los orígenes de la intervención estatal en los problemas sociales*, Madrid, Escuela Libre Editorial, 681 págs.

El objetivo de esta extensa obra es realizar un recorrido por una historia que cubre más de cien años, donde el Estado al final termina controlando una serie de parcelas de bienestar social, como son la pobreza, la educación y la salud pública. A través de sus muchas páginas nos muestra el profesor Herrera los cambios producidos en el pensamiento, la legislación, los sentimientos y las vivencias de los hombres ilustrados de nuestro siglo XVIII, que es lo mismo que hablar de sus herederos los liberales gaditanos, padres de la Constitución de 1812. Funciones que hasta el siglo XVIII eran marginales en los intereses del Estado se transforman en funciones que atañen a la base de su estructura, quitando así el protagonismo que hasta la fecha había tenido la Iglesia en materias relacionadas con la vieja tradición de la caridad. Poco a poco crecen las responsabilidades del Estado en el