



## **HACIA LA CONSTRUCCIÓN DE UN *ETHOS* EMPRESARIAL QUE SE RESPONSABILIZA SOCIALMENTE. PERSPECTIVAS DESDE EL EJERCICIO DOCENTE**

**DIEGO AGUDELO G<sup>1</sup>**

### Introducción

El tema de la ética y la responsabilidad es cada vez más importante en el discurso de la empresa, el mercado y la economía, lo que en un primer momento generaría esperanza en el sentido de humanizar el desarrollo económico y reflejar el anhelo de las mayorías por romper esa lógica dominante que se rige por la competencia y que crea exclusión, por un modelo que sea de cooperación y que incluya. Pero cuando se entra en el análisis de las significaciones en los imaginarios colectivos empresariales se reconoce que una de las grandes dificultades es precisamente el sentido y el alcance que tienen estas dos palabras (ética y responsabilidad), las cuales son percibidas más como modas en el lenguaje gerencial que una realidad, y en ese sentido, tanto la ética como la Responsabilidad Social Empresarial (De ahora en adelante RSE) son una especie *Cosmética*, es decir un recurso que permite “maquillar”, “suavizar” aquellas acciones, que por lo general, no son virtuosas en la administración de la empresa o en la orientación de la economía, sólo por citar este aspecto, pues este oscurecimiento ético está presente en todas las áreas de la sociedad.

Desde esta comprensión “útil” se busca deslegitimar todo intento que vaya a favor de esa reivindicación de esa relación entre economía y ética como fundamental para el desarrollo humano y la libertad que es el eje de esta propuesta investigativa<sup>2</sup>. Se es consciente incluso que en un contexto como el universitario sea reconocido este sistema económico de mercado como el regulador de todas las relaciones de la sociedad y se sacralicen sus símbolos como si se tratará de una determinación natural, sumándose a esa tentación de desconocer lo contrario, es decir lenguajes y realidades empresariales que efectivamente van en el camino de transformación de la realidad a partir de la creación de una cultura o modo de proceder basado en principios morales. Por eso es muy importante que las universidades no dejen de lado su papel como conciencia crítica de la sociedad y se deje seducir por estos modelos eficientistas y economicistas haciendo apuestas verdaderas por humanizar la empresa y que se puede gestionar para el beneficio justo y razonable.

---

<sup>1</sup> Doctor en Teología, Licenciado en Filosofía, Historia. Profesor T.C de pregrado y postgrado del área de Ética y Responsabilidad Social de la Pontificia Universidad Javeriana, Cali. Director del grupo de Investigación De Humanitate (Categoría B Colciencias).

<sup>2</sup> Proyecto de investigación “La RSE en la DSI” financiado por la Pontificia Universidad Javeriana con sede en Cali en 2012



**Cartagena de Indias, Colombia, 8, 9, y 10 de agosto de 2013**

Ese contraste de una inflación de la ética en el discurso de la empresa y de la sociedad en general y un aumento de la pobreza y disminución de la calidad de vida significa que persiste la tarea por hacer real o concreto lo que reconocemos verbalmente como ético. En el mismo sentido, ante la proliferación de un discurso individualista indiferente a lo social y atraído por el consumo como camino de realización, se insta a recuperar esa dimensión ética de lo social que mediante la solidaridad hace posible el desarrollo de las personas, y en especial, el desarrollo de los más débiles y desfavorecidos de una sociedad. Conscientes de que éxito de unos no puede ser desde el fracaso de la mayoría.

Ante una sociedad que privilegia la racionalidad instrumental es necesario rescatar la racionalidad del sentido, la poesía, no para excluir la fuerza de esa racionalidad funcional, sino para complementarse.

Analizar las razones de esta comprensión de la ética como una cosmética en la empresa a partir de muestras realizadas con profesionales sobre percepciones que se tienen de lo ético y el ejercicio de la gestión empresarial en el contexto colombiano, este diagnóstico a manera de panorama general será el asunto a tratar en la primera parte; en una segunda parte se tratará un aspecto teórico conceptual a partir de una fundamentación conceptual no ajena a la comprensión cristiana del ser humano y su dignidad, la sociedad, la justicia, la responsabilidad, que funciona a modo de iluminación para comprender la realidad; luego, en la tercera parte se plantea la validación de una metodología de estudio de casos y con ella, la presentación de una propuesta formativa de ética. El contexto es los estudiantes de postgrado, quienes están ya en el ejercicio profesional tomando decisiones.

Estos tres puntos corresponden a la triada propuesta por la Doctrina Social de la Iglesia y que es acogida como el método de la teología pastoral en la II Conferencia Episcopal Latinoamericana y que se reconoce como Ver- Juzgar y Actuar<sup>3</sup>. Es decir, una realidad que debemos y podemos transformar iluminados por unos principios morales objetivos.

#### 1. El análisis de un contexto

Cada vez que se habla de una crisis en cualquier campo en el país y específicamente en lo concerniente a la crisis económica se apela a dictaminar que el problema es la falta de ética en la formación del empresariado y de los ejecutivos que dan mal ejemplo y esto se publicita más con los sonados casos de corrupción y se apela a solucionar o enfrentar esta realidad de crisis moral a partir de sanciones reglamentarias o leyes que provienen precisamente de quienes en forma colectiva se aprovechan de esa inestabilidad profundizando más la crisis moral de confianza con sus modos de proceder pues justificando la promoción de interés personales o colectivo de grupo como clase política solidaria, determinan las leyes para el cumplimiento de los demás, exceptuándose ellos mismos por eso reglamentan sus ventajas. El caso de las reformas pensionales o la tributaria por citar sólo dos ejemplos de agenda nacional actual. El caso colombiano, seguramente no el único, es un ejemplo de ese modo estructural de crisis.

<sup>3</sup> Vergara, R.- Rivas, E.- Martínez, D.-Rojas, E. *Manual de Doctrina Social de la Iglesia*, CELAM, Bogotá, 1997, pp- 29-34



**Cartagena de Indias, Colombia, 8, 9, y 10 de agosto de 2013**

Interesante continuar el análisis en este sentido porque aunque resulta tentador moverse en ese contexto por cuanto tiene auditorio dispuesto a pensarse el país desde esa demanda constatable cada día en el ejercicio público, se debe volver sobre la idea original, que además de ser producto de una investigación, es también el resultado de una experiencia pedagógica, que interpela no a los controles externos, dígase reglamentos, aplicación, impunidad, autoridad, sino a las motivaciones internas de cada persona donde se encuentra la causa principal de cualquier situación de corrupción y de conflictos de interés en el ejercicio profesional y en el desarrollo de las empresas.

Por esa razón apelar a mostrar indicadores de corrupción no es la intención en este punto, sino tratar de comprender qué es y en qué consiste esa distorsión en la escala de valores, suponiendo con esta afirmación que partimos de una escala de valores válida y objetiva que genera confianza y transmite esperanza pues es fruto del ejercicio reflexivo y crítico de sus decisiones como ciudadanos y como profesionales. Así, lo fundamental en este sentido está en el fuero interno de las personas, allí donde se configuran y cobran sentido las cosas, las decisiones y las motivaciones.

Un análisis basado en estadísticas sobre dos tipos de encuestas aplicadas durante 15 años continuos a profesionales de las áreas económicas y administrativas que están realizando programas de postgrado son los que nos dan los resultados que se va a analizar. Ambas encuestas se realizan de manera previa a la formalización de la asignatura de Ética y se desarrolla como parte de un plan de trabajo dirigido hasta hace dos años con el liderazgo del profesor Eduardo Schmidt, SJ, de la Universidad del Pacífico en el Perú.

La primera encuesta versa sobre las asociaciones que se hacen en el contexto empresarial y de negocios por parte del profesional en referencia a lo ético y lo que aceptan como correcto en el ejercicio de su profesión. Este punto de partida es importante tenerlo en cuenta porque sitúa la concepción previa que se tiene de lo ético y es una adaptación con algunas modificaciones realizadas por E. Schmidt<sup>4</sup> a la realizada por R. Barmhart, SJ, aplicada en 1962 en los Estados Unidos.

La primera instrucción se hace a partir de una afirmación: “El hombre de negocios colombiano tiende a pasar por alto los principios éticos al tomar sus decisiones. Lo que le preocupa es el negocio” y se solicita su respuesta de acuerdo a los cinco niveles de la escala Likert sobre actitudes. La respuesta mayoritaria que es del 70% responde que está “Mas de acuerdo que en desacuerdo”, y un 15% dice que está “De acuerdo”. Esto significa que hay una lectura práctica a favor del negocio por encima de la ética cuando se presenta conflictos entre ellas.

La segunda instrucción está planteada en términos de asociación con una frase que define lo que se entiende por “ético”: La frase que mejor define lo que usted entiende por lo ‘ético’ en el mundo de los negocios. Las siete posibilidades de respuesta son: lo que corresponde a mi propio interés; lo que está de acuerdo con el refrán: “Haz a los demás lo que quieres que te hagan a ti mismo”; lo que hace bien al mayor número de personas posible; lo que se

<sup>4</sup> Schmidt, E., *Moralización a fondo*, Universidad del Pacífico- OXI, Perú, 2002, p. 135



**Cartagena de Indias, Colombia, 8, 9, y 10 de agosto de 2013**

acepta como normal en la sociedad; lo que es legal; lo que está de acuerdo con mis convicciones religiosas; y lo que está de acuerdo con mis sentimientos de justicia.

De estas posibilidades la que mayor porcentaje de aceptación tiene es la última con un 50%, es decir, la que asocia lo ético con los que están de acuerdo con los sentimientos de justicia propio, le sigue la que hace referencia al beneficio a la mayor cantidad de personas con un 20%, luego lo que está de acuerdo con el refrán de hacer a los demás lo que esperas que hicieran por ti con un 17 %, y un porcentaje promedio del 13% reconoce en lo ético como aquello que es normalmente aceptado por la sociedad y, finalmente, lo que es legal con un 5% y otro tanto lo que está de acuerdo con mis convicciones religiosas. Las tendencias se mantienen año tras año sin mayores alteraciones entre los profesionales en igualdad entre hombres y mujeres. Aunque hay variaciones cuando se trata de estudiantes de pregrado, estas diferencias no son objeto de análisis.

La tercera parte de la encuesta indaga desde su experiencia sobre los factores que más influyen para que los hombres de negocios tomen decisiones éticas y no éticas. Los factores a considerar son: la política formal de la empresa, el código personal de conducta, el comportamiento de los que son de la misma categoría en la empresa, el clima o ambiente ético de la industria y el comportamiento de sus superiores en la empresa. La influencia más fuerte para tomar decisiones éticas, según la opinión de los profesionales, es el código personal de conducta, seguido del clima o ambiente ético de las empresas, aunque este factor no es tan determinante, y en relación a lo más determinante para no actuar éticamente es el rol de comportamiento de los superiores en la empresa y casi con el mismo factor el código personal de conducta.

Esta forma de medir la importancia relativa de los factores que explican por qué faltan o respetan la ética los hombres de negocios tiene relación con la concepción sobre lo ético a partir de los sentimientos de justicia. Evidentemente este tipo de muestra, que se mantiene como tendencia en diferentes países con el mismo nivel de experiencia y formación profesional, es analizado desde el campo de la psicología del desarrollo de Kohlberg, Piaget o la teoría de Fowler. Cada una de ellas intenta explicar desde su propia construcción porque estas influencias, pero se concluye en la necesidad de fortalecer el código de ética personal con lo que se justifica que un curso de formación ética tenga esta finalidad práctica.

En relación a la segunda encuesta está planteada en términos de la sensibilidad moral respecto al secreto profesional y para ello se describen una serie de situaciones de conflicto y una serie de alternativas de decisión por parte del profesional, todas ellas describiendo diversas situaciones que ponen en cuestión la toma de decisiones respecto al conocimiento que se tiene de una información exclusiva de la junta de administración, directiva que puede afectar favorablemente su situación económica si utiliza en forma individual los beneficios de esta información, por ejemplo el conocimiento de una fusión entre empresas que traería un aumento en el valor de las acciones y por tanto las alternativas están orientadas a saber si buscaría favorecerse de esa información para el beneficio personal. El porcentaje de mayor valor lo obtuvo precisamente la que obviaría cualquier tipo de principio moral y se aprovecharía de ese conocimiento para el propio beneficio, mientras que la opción de no



**Cartagena de Indias, Colombia, 8, 9, y 10 de agosto de 2013**

hacer nada que vaya en este sentido favoreciendo los intereses de la compañía fue la menos votada. Esta misma tendencia permanece en el resto de situaciones que se presentan orientadas siempre hacia el deber profesional de guardar secretos profesionales. Aspecto éste que muestra el porcentaje significativo de profesionales de las ciencias económicas y administrativas que no reconocen el secreto profesional como un valor profesional y que al igual que la anterior encuesta muestra la importancia de formar en este sentido, o por lo menos tener una apuesta coherente que contribuya en este sentido.

Estos aspectos refuerzan no sólo la necesidad de formación a este nivel, sino que ponen en evidencia la falta de formación a este nivel. Los casos de Enron en Estados Unidos por parte de los grandes ejecutivos con MBA de las mejores universidades del mundo pusieron en evidencia que la formación ha estado centrada en las habilidades y competencias técnicas, pero no en la formación de la conciencia y la responsabilidad individual y se refuerza que es un asunto de casa y de Escuela básica con lo que queda justificado esa falta de atención en la universidad.

Como los valores y principios morales se dan por interiorizados, no se insiste en ellos ni se aproxima a la realidad desde casos del contexto que tienen la mayoría de los profesionales del país, sino que se apela a los grandes casos de los libros, los de las multinacionales, donde la complejidad del análisis de los mismos nos ponen en el lugar del analista no del gerente en el contexto de su realidad. Son formas de disfrazar la formación apropiándola como novedosa, atractiva y actual, e incluso con estándares de internacionalización pero se queda en los principios generales sin mayor apelación a la realidad. Ciertamente ayudan a tener una referencia de la expectativa de valores en conflicto, pero al no apelarse al contexto propio se deja como aprendizaje de contenido. Además hay que tener en cuenta que estos casos están inscritos dentro de una cultura de legalidad y de control distinta que tiene muy poco que ver con la realidad empresarial propia.

## 2. Aspectos teóricos para comprender y discernir la realidad

Este punto está centrado en esos elementos desde los cuales se construye toda esa arquitectura de un programa académico que contribuya a llenar esas necesidades de formación ética en los profesionales. Dejaré de lado cierto tipo de tensiones o análisis en referencia a la legalidad, o la relación entre economía y ética, el proyecto de individualismo de la modernidad. Algunas de estos temas parecerán pero no como problemas a analizar críticamente sino como referencias de comprensión. La fuente, además de lo proporcionado por la antropología filosófica estará en la tradición y el magisterio de la Iglesia católica expresado en algunos documentos de lo que se conoce como Doctrina Social de la Iglesia (De ahora en adelante DSI).

En primer lugar, la ética como término es asociada en forma usual a la moral y se usa en forma indistinta en los discursos. Para el objetivo de este trabajo se mantendrá esta relación sin apelar a las distinciones etimológicas de gran profundidad, por eso utilizaremos el término en el sentido que propone Aranguren de “moral pensada” para hablar de la ética como una disciplina filosófica que trata sobre los aspectos constitutivos del ser moral del



**Cartagena de Indias, Colombia, 8, 9, y 10 de agosto de 2013**

hombre. De esta manera todo interrogante que apele a esas categorías relacionadas con los valores, los principios, los anhelos, la felicidad, el sentido de la vida tienen que ver con la ética como filosofía práctica orientada a procurar esas búsquedas y realizaciones.

Una primera clave surge de este primer punto y es la centralidad de la antropología filosófica como clave de la moralidad en el sentido no casuístico, sino del *ethos* (también propuesto por Aranguren), es decir de la configuración de un modo y un espacio de la acción vital del hombre para su plena realización y su tendencia natural a la felicidad, independiente del contenido que exista, pues depende de la tradición cultural y religiosa. Esto quiere decir que es universal como búsqueda natural en el ser humano y que por tanto, utilizando el lenguaje de A. Cortina<sup>5</sup>, pertenece al campo de la ética mínima, pero en su contenido, que es diferenciado según la tradición, es dado por una ética de máximos, reconociendo que en lo moral existen esas dos caras de una misma moneda: lo universal y lo plural, lo primero atiende a las normas y el deber, y lo segundo a la felicidad.

Un aspecto importante de este producto académico es hacer una presentación en forma articulada de estas dos caras, pues aunque existan contradicciones prácticas en su formalidad también son complementarias y por ende las preguntas por el deber como por la felicidad son válidas y simultáneas en este trabajo, pues en el ser humano esta separación de la vida creadora de la felicidad y la práctica de las normas y el deber, no se da. En el campo de lo formal académico, estas dos caras, lo deontológico filosófico y el de la doctrina o creencia proveniente de las teologías han hecho su propio recorrido, normalmente en forma independiente, otras veces tomando referencias específicas pero manteniendo el carácter disciplinar.

El punto de partida del por qué de la ética refiere en forma directa a la concepción del hombre que se tiene, a su singularidad y especificidad como un ser que construye o puede construir su propio mundo, al tiempo que lo condiciona, aunque no instintivamente, sino a partir de las relaciones con los demás y del entorno natural, entre otros. Este mundo propio de relaciones con los otros y sus símbolos y creencias es lo que llamamos *sociedad*<sup>6</sup>, y es posible por el ejercicio de la libertad, precisamente por no estar condicionado por el instinto. Es mediante la voluntad libre como se manifiesta la libertad. Así, el ser humano al traspasar la naturaleza hace un mundo propio como una “segunda naturaleza”, que es la libertad llamada por Hegel como el mundo realizado del espíritu.

Ahora bien, esa segunda naturaleza es reconocida como valiosa e intencionalmente movilizan las acciones hacia esa afirmación del ser, lo que supone también no sólo un ejercicio optativo y voluntario, sino una acción reflexiva que tiene en sí misma la capacidad de comunicación y el anhelo de vida feliz o de vida realizada. Pero una cosa es anhelar y tener la capacidad de pensar y de actuar con libertad y otra es concretar acciones encaminadas a ese fin y alcanzar los propósitos. A esa distancia entre lo que se puede, se

<sup>5</sup> Cortina, A., *Ética mínima. Introducción a la filosofía práctica*, Tecnos, Madrid, 2000

<sup>6</sup> Cfr. Berger, P.L. Luckmann, Th.. *La construcción social de la realidad*, Amorrortu, Buenos Aires, 1972, 66s.



**Cartagena de Indias, Colombia, 8, 9, y 10 de agosto de 2013**

desea y lo que se realiza efectivamente es lo que se llama conciencia. Ese sentimiento de desigualdad que produce sentimiento de culpa, frustración y al mismo tiempo superación, permanece en un estado de tensión dialéctica, que en el lenguaje teológico justificaría la gracia de Dios.

Si el ser humano puede decidir quiere decir que las cosas y las decisiones no están predeterminadas, sino que pueden ser diferentes, y entonces el no es una respuesta que revela esa diferencia y además, que ese quehacer es discontinuo. Una vez más, tener la capacidad pero no saber *qué* cosa es *buen*a y *qué* cosa es *mal*a es lo que posibilita el pensar, discernir y el optar sin tener certeza de que eso pensado, discernido y elegido sea lo que nos conviene, pero es constitutivo en el ser humano esa condición de posibilidad e incertidumbre, pues allí está la clave, en estar en esa dialéctica, pues como dice M. Maxneeff en el “Acto Creativo”<sup>7</sup>, es allí donde está la fertilidad de la incertidumbre, pues la certeza es estéril.

Todo el tiempo el ser humano está tomando decisiones no sólo de logros para alcanzar, sino sobre los medios para conseguirlo y para ello se apela a la racionalidad pragmática y técnica, lo mismo sucede cuando estas decisiones refieren a las cuestiones de lo bueno o a cuestiones de tipo existencial o de “preferencias fuertes”, como las llama Charles Taylor<sup>8</sup>, donde la racionalidad es ética y sus modos tienen que ver con la identidad de la persona y su proyecto de vida, “preferencias razonables” (*prohairesis*) como las reconoce Aristóteles. A la base de esta racionalidad está la tensión entre lo que se es y lo que se quiere ser, dando lugar a la conciencia crítica y la racionalidad orientada a este uso es práctica<sup>9</sup>, pues se orienta a la vida feliz.

Ya establecida, al menos resumida, ese carácter constitutivo, de la libertad del ser humano, ahora se debe pasar a lo que se llama el punto de partida de la ética que son las circunstancias de esa libertad, que no es otra que el encuentro con el otro-a, y como tal comparten entre sí la misma condición y posibilidad. F. Savater<sup>10</sup> ilustra este planteamiento con el capítulo “Ponte en su lugar” trayendo a la reflexión el reto que representa para Robinson la aparición de Viernes en su contexto pues ya no sólo debe preocuparse por arreglárselas en la vida resolviendo problemas de sobrevivencia con el clima, los animales, la alimentación, sino que aparece otro igual y por tanto surge el problema ético, pues tiene que empezar a vivir humanamente entre humanos, con o en contra de ellos, pero ya no está sólo como especie.

---

<sup>7</sup> Conferencia presentada en el *Primer Congreso Internacional de Creatividad*, Bogotá, 1991  
[http://metodosdeinvestigacioninterdisciplinaria.bligoo.com.co/media/users/10/528344/files/53953/Max\\_Neef\\_Acto\\_Creativo.pdf](http://metodosdeinvestigacioninterdisciplinaria.bligoo.com.co/media/users/10/528344/files/53953/Max_Neef_Acto_Creativo.pdf) (consultado el 28-04-2013)

<sup>8</sup> Taylor, Ch., *Las fuentes del yo. La construcción de la identidad moderna*, Paidós, Barcelona, 1996.

<sup>9</sup> Cfr. Habermas, J., “Del uso pragmático, ético y moral de la razón práctica”, en: *Aclaraciones sobre la ética del discurso*, Trotta, Madrid, 2000, 109-126, 115.

<sup>10</sup> Savater, F., *Ética para Amador*, Ariel, Barcelona, pp. 123-143



**Cartagena de Indias, Colombia, 8, 9, y 10 de agosto de 2013**

La construcción de la yo-tuidad, es decir de la afirmación de la identidad como yo a partir del reconocimiento de semejante como un tú, es lo que posibilita la ética, pues el ejercicio de mi libertad supone reconocer la libertad de ese otro-a, pues cada uno-a reclama, demanda para sí la libertad y eso implica el reconocimiento de la mutualidad que posibilita el diálogo. El análisis de E. Levinas en torno al rostro del otro, de su mirada que reclama protección y cuidado están inspirados en el lenguaje bíblico, tanto en la tradición profética de Israel como en el Sermón del Monte (Mt 5) o la parábola del juicio final (Mt 25).

El problema de esta bidireccionalidad está cuando una de las partes, personas-comunidades, quiere imponer su libertad y desconocer la del otro-a por cuanto se procede a la humillación, esclavitud y opresión estableciendo toda la estructura social para validar esa liquidación sistemática del otro<sup>11</sup>. Es en ese contexto donde se reclama justicia y compromiso de quienes como personas, comunidades e instituciones buscan mediar, exigir y restaurar el tejido de la comunidad. Una justicia, un cuidado que no proviene sólo de la inteligencia, sino del sentir, de la pasión o de la compasión, ese sentimiento que brota de las entrañas para valorar el carácter precioso de los seres, pues sólo allí cuando nos apasionamos podemos vivir los valores<sup>12</sup>.

En esa tarea de recuperación, instauración o cuidado de la justicia que corresponde a cada persona desde su caudal fantástico de la pasión es ordenado a las instituciones proteger desde una ética civil para obtener una vida buena y exige la organización de todo el sistema de relaciones de la comunidad a partir de reglas o normas universales, en cuanto puedan contener a los más desfavorecidos. Eso es lo que explica la opción por los pobres como una opción incluyente en la Iglesia.

Una palabra sobre las instituciones, ellas existen porque deben expresar el anhelo de todos y se tornan como referentes de lo deseado en la confluencia de las libertades en un ámbito social. Explica también su carácter de estabilizador y conservador de la tradición social, así como sus ritos, pues le corresponde, sea del carácter que sea, correr los umbrales de la sociedad y reconocerlos como tal.

### 3. Una propuesta metodológica y un balance de la experiencia

La referencia en este punto es clave porque además de explicar la propuesta metodológica se hace un balance, al menos de percepción del reconocimiento de esta asignatura en la formación de postgrado. Para comprender el sentido de esta propuesta metodológica hay que mirar el contexto desarrollado en la primera parte de este documento. Es decir, un contexto que reclama la necesidad de fortalecer el código personal de conducta de las personas y que requiere de planteamientos que no se queden en la retórica discursiva aceptada por el consenso de los profesionales de la filosofía, validada en sí misma, pero sin mayor referencia y apuesta a los destinatarios.

<sup>11</sup> Finkelkraut, A., *La humanidad perdida. Ensayo sobre el siglo XX*, Anagrama, 1998, p. 8

<sup>12</sup> Boff, L., *Ética y Moral. La búsqueda de los fundamentos*, Sal Terrae, España, 2004, pp. 29-63





**Cartagena de Indias, Colombia, 8, 9, y 10 de agosto de 2013**

En las asignaturas de ética es común que sea planteada de modo filosófica, abstracta y profundamente crítica y reflexiva sobre la acción moral, asunto válido, porque se asegura rigurosidad académica, pero en la práctica sigue sin decir nada al estudiante, al profesional, es decir no pasa de la justificación racional. Por esta razón hay que apelar a la creatividad pedagógica para lograr por lo menos que se logre integrar principios morales objetivos en la toma de decisiones y que lejos de justificar sus decisiones en las intuiciones o en la moral pre-reflexiva, se logre formular principios morales con base en razonamientos prácticos, pero objetivos.

Dos distinciones de base antes de entrar en la propuesta la primera es la distinción entre valor y principio. Por valor moral se entiende “un concepto que indica algo apreciado como bueno, valioso o deseable” y por principio moral se comprende como “una norma de comportamiento que una persona debe respetar si desea actuar conforme a las exigencias de determinados valores morales”<sup>13</sup>. La segunda distinción es entre principios morales y juicios prácticos sobre los medios para la promoción de los valores y principios. Los principios morales actúan como criterios para actuar en referencia a los valores que al ser reconocidos o deseados por todos, hay consenso de su reconocimiento, pero los juicios prácticos se atienen a los medios para lograrlos y por tanto no se requiere de consenso, sino de creatividad. Podemos estar de acuerdo en el qué, pero no en el cómo.

Algunas propuestas pedagógicas han tenido reconocimiento, entre ellas la del profesor J. Badaracco<sup>14</sup> de Harvard a partir de dilemas éticos que tiene que elegir un gerente y que a partir de esa elección, revela la jerarquía de sus valores. La metodología es situar varios casos de diferente complejidad y a partir del planteamiento de interrogantes desarrollar en forma analítica la reflexión con base en diversas fuentes como las obras clásicas, los escritos de los filósofos, pero sin quedarse en este planteamiento teórico, sino pasando hacia los caminos de validación a manera de guía en los dilemas morales de la gerencia, considerando también, las circunstancias reales de presión de tiempo, resultados y de poca información que tienen para tomar decisiones. Otra en el mismo sentido es la propuesta del profesor R. Coles<sup>15</sup> también de Harvard que presenta un curso de ética con base en la estimulación a la creatividad e imaginación moral de los futuros gerentes con base en análisis literarios. En otro sentido, más de estudio de casos- paradigmas de M. G. Velásquez<sup>16</sup>, a través de los cuales se propone incentivar el comportamiento ético de las personas en el mundo de los negocios como la mejor estrategia como ventaja competitiva a largo plazo en relación con las que no actúa así, pues la creación de confianza en las compañías es un valor muy grande que permite posicionarse en el mercado o permanecer en las crisis.

---

<sup>13</sup> Schmidt, E. *Ética y Negocios para América Latina*, Universidad del Pacífico- OXI, 2009, p. 65

<sup>14</sup> Badaracco, J., *Momentos determinantes*, Norma, Bogotá 2003

<sup>15</sup> Coles, R., “Enseñanza de la ética en la Escuela Harvard de Administración”, en *Facetas*, N° 80, Washington: United States Information Agency, 1- 1998, pp. 53-63. Citado por Eduardo Schmidt, Op.cit., 2009. p. 75

<sup>16</sup> Velásquez, M.G., *Ética en los negocios. Conceptos y casos*, Pearson Educación, México, 2006



**Cartagena de Indias, Colombia, 8, 9, y 10 de agosto de 2013**

Evidentemente hay muchas más propuestas pero no es posible tomar referencia de todas así que hago referencia a aquellas que se han logrado articular en una propuesta con base en la metodología pedagógica de la enseñanza interactiva desarrollada por E. Schmidt, la cual parte del análisis tanto de la persona como del contexto de ejercicio de la profesión con el propósito de contribuir en las competencias que permitan fortalecer el código personal de conducta de los profesionales con base en la formulación de principios morales. Será necesario volver sobre esta metodología dado que es la base de la articulación de las otras propuestas.

Previa a la jornada presencial se solicita un informe de lectura y la ilustración de algunos casos que ayudan a comprender el panorama de la ética en el contexto empresarial mundial. Se trata de casos que son paradigmas en la formación de la alta gerencia y que están organizados para tomar el pulso de la situación de la ética en las grandes organizaciones y las ventajas o pérdidas de una empresa por sus decisiones éticas en la historia. El recurso del cual se propone hacer esta aproximación es el libro de M.G. Velásquez, especialmente la primera parte: “Principios básicos”<sup>17</sup> y “Principios éticos en los negocios”<sup>18</sup>.

De acuerdo con la intensidad, la inmersión y las horas se profundiza pero en general se hace una introducción con base en las percepciones que tienen en relación con lo ético, cuales son las expectativas y cuáles son las asociaciones más recurrentes en el contexto que tenemos, se hace referencia a lo leído en la lectura previa. Luego, se propone con base en esta primera sesión aclarar algunos conceptos y mediaciones apelando a ejemplos de nuestra historia o casos de la vida social colombiana recientes o de fácil recordación que manifiestan esa necesidad de juicio crítico. Lo habitual en este caso es analizar algún texto documental que nos permita compartir las percepciones sobre el estado actual de la ética en nuestra realidad sin hacer mayor énfasis a lo empresarial. Lo importante es considerar que las crisis de los valores en la sociedad colombiana tiene un fondo histórico y que lo importante si se quiere transformar esa cultura es importante conocerla y valorarla.

Luego de hacer esta revisión crítica, pero breve del contexto social y cultural, nos planteamos el contexto empresarial y la crisis de confianza e iniciamos con la aplicación de las dos encuestas, la cual se tabula rápidamente para mostrar las tendencias del grupo y casi siempre mantiene las tendencias anteriores. A partir de ahí se muestra cuál es la metodología de estudio de casos y se inicia esa fase de trabajo en clase por grupos de casos didácticos con los que se pretende en primer lugar “Comprender sus propios sentimientos de justicia”.

En segundo lugar como la tendencia de los profesionales es guiarse por los valores y no por los principios morales, o de confundir los valores éticos y los juicios prácticos, que no es otra cosa que caer en el subjetivismo, se busca que se formulen principios morales en referencia a valores que desean defender. Para esta formulación se piden que éstos tengan las siguientes 4 características: que tenga valor universal expresado en forma breve, que

---

<sup>17</sup> *Ibíd.*, pp. 4-55

<sup>18</sup> *Ibíd.*, pp. 57-122



**Cartagena de Indias, Colombia, 8, 9, y 10 de agosto de 2013**

tenga objetividad, que se utilice un lenguaje positivo o propositivo y por último que sea sencillo en el lenguaje de tal modo que sea de fácil recuerdo y/o construcción. La idea con esta formulación es que se aprenda a fundamentar su comportamiento ético y superar la tendencia de divorciar la vida personal de la profesional y por el contrario, una sea reflejo de la otra y asegurar el sentido de la vida. Del mismo modo que pueda promover la moralización en su propio medio mediante el ejercicio habitual de esa capacidad de formular y aplicar principios morales en la vida real.

En tercer lugar se pretende desarrollar la capacidad de “Evaluar con criterios objetivos sus propias intuiciones y principios morales... Para la mayoría de personas, este proceso de autocritica sirve para reforzar y esclarecer muchas intuiciones y principios que son moralmente correctos. Pero se espera que también se den cuenta de que existen algunos valores morales que no han asimilado y otros que ha asimilado e forma distorsionada... De esta manera puede formar con mayor precisión su propia consciencia moral”<sup>19</sup>. En cuarto lugar el objetivo es integrar los principios morales objetivos en el ejercicio de su profesión, y esto se realiza planteando los caminos de solución de una determinada situación de conflicto ético presente en el caso de estudio.

Esos cuatro objetivos se integran para plantear una nueva metodología pedagógica de enseñanza interactiva diseñada para facilitar ese proceso de “conversión” como la llama J. Fowler de una etapa sintética- convencional a la etapa de fe humana individuante-reflexiva, que en lenguaje más secular significa de pasar de las intuiciones pre-reflexivas en las decisiones (“me parece”, “tengo la corazonada”, “no me da buena vibra”, entre otras), a la etapa en la que mediante un sistema de ideas la persona toman decisiones basados en principios morales construidos y que puede dar razones de las mismas en relación con la coherencia y consistencia<sup>20</sup>.

La enseñanza interactiva “pretende lograr que el alumno se inserte en una o más comunidades temporales de fe humana que surgen entre él y sus compañeros de estudio. Esta inserción aumenta la probabilidad de que se sienta motivado y capacitado para llevar lo que aprenda al ejercicio de su profesión”<sup>21</sup>.

Pero ¿cómo funciona? Una vez se ha hecho la ambientación del tema y se ha dialogado a partir de los resultados de la encuesta que presenta como una necesidad fortalecer el código personal de principios y valores, se explica la validez de la moralidad objetiva y sus exigencias con referencia al ejercicio de la profesión relacionada con la administración y la economía en el mundo laboral. Del mismo modo como se analizan brevemente los factores que limitan esa capacidad para percibir las exigencias de moralidad objetiva. Luego el siguiente paso es hacer algunas precisiones o distinciones sobre los conceptos como: ética y moral, valor y principio, juicio moral y juicio práctico, los cuales permiten caracterizar un principio moral y formular algunos de acuerdo a las siguientes criterios<sup>22</sup>: que sea breve

<sup>19</sup> Schmidt, E., *Op. cit.*, 2002, pp. 197-198

<sup>20</sup> *Ibíd.*, pp. 121-190

<sup>21</sup> *Ibíd.*, p. 202

<sup>22</sup> Schmidt, E., *Op.cit.*, 2009, p. 67



**Cartagena de Indias, Colombia, 8, 9, y 10 de agosto de 2013**

mostrando las exigencias de la moralidad objetiva en la intención y en el acto, que se válido siempre, que sea expresado en términos positivos y que sea expresado en palabras sencillas. “Los principios morales de un profesional debe ser expresión de los valores morales más profundos que ha aprendido a expresar con sus propias palabras”<sup>23</sup>.

Se conforman grupos de no más de 6 personas los cuales analizan algunos casos didácticos con la siguiente metodología: 1. Se plantean los interrogantes morales que el caso sugiere; 2. Identificación de los valores presentes o que están en cuestión en la formulación de la pregunta; 3. Formulación de principios morales objetivos con base en el interrogante moral planteado; y 4. La aplicación de principios morales objetivos y de otros criterios para darle solución al caso. En este punto normalmente se proponen diversos caminos y las condiciones de posibilidad de cada uno de ellos, así como la puesta en común de las situaciones o experiencias personales que ha vivido o ha conocido y en algunos casos se socializa también la forma cómo se le dio solución o se afrontó la situación.

Los casos propuestos tienen el carácter de ser didácticos para favorecer la implementación de esta metodología, pero además para fortalecer los vínculos entre las personas y favorecer el modo de proceder de respeto y exigencia mutua entre los participantes del grupo. Luego, se sigue en la propuesta de temas que son presentados en forma expositiva y breve desde el profesor presentando los elementos conceptuales y precisiones hermenéuticas que facilitan la comprensión del tema y su relación con el ejercicio profesional. Normalmente se solicita previamente lecturas de apoyo encaminadas a profundizar en la reflexión crítica del tema con un marco teórico de referencia. Los textos se seleccionan de acuerdo al nivel de análisis del grupo, pero en general se procura que sean textos que brinden claridad y orientación para la acción como son los textos de la DSI o artículos referidos acasos empresariales de la actualidad.

Los temas de un curso, además de los de línea general titulado “El profesional frente a su mundo” -donde está el análisis del diagnóstico de la problemática de la integración de los valores, la caracterización de los principios morales y su formulación, así como la justificación y planteamiento de la metodología-, se desarrollan en por lo menos 3 ó 4 partes o unidades temáticas<sup>24</sup>: 1. “La comunicación de la verdad en el mundo profesional”; 2. “La moralidad de colaborar en actos inmorales”; 3. “Justicia en las relaciones empresariales” y; 4. “Ética y negocios: proyección hacia el futuro”. Cada una de estas partes se desarrolla en varios temas que se seleccionan de acuerdo a la característica de la especialización que se tenga, por ejemplo, si se trata de un programa de gestión tributaria, se organizan unos temas generales como la comunicación de la verdad en el mundo profesional y se precisa con casos que hacen referencia a este tema pero en relación con la obligación de los profesionales de contaduría o de la revisión fiscal de comunicar la verdad mediante los estados financieros.

---

<sup>23</sup> *Ibíd.*, 2009, p. 68

<sup>24</sup> La propuesta completa de E. Schmidt es de 7 partes incluyendo la general, pero el tiempo y las fases de inmersión en estos cursos no es tan alta por lo que se hace necesario seleccionar las que serían de mayor utilidad práctica para el estudiante



### **3er Simposio Internacional de Investigación en Ciencias Económicas, Administrativas y Contables - Sociedad y Desarrollo**



**Cartagena de Indias, Colombia, 8, 9, y 10 de agosto de 2013**

Esto significa que hay un programa común de temas generales de los cuales se toma según sea el caso los que más referencia y aplicabilidad tienen en el ejercicio profesional. Esta metodología es muy ágil y permite el análisis de otro tipo casos no didácticos para favorecer la integración de los valores y los principios morales en las decisiones del ejercicio profesional, sino para analizar dilemas morales y aprendizajes gerenciales en torno a casos como los presentados en el capítulo 2 “Elecciones entre dos conductas correctas” del libro Momentos determinantes de J. Badaracco, en el que se presentan tres situaciones tomadas de experiencias reales que viven gerentes y los conflictos entre dos líneas de acción, ambas correctas, a los cuales tuvieron que hacer frente. Se analiza la situación y se pone en común lo que en cada caso sería la decisión a tomar y por qué. En este punto la experiencia es muy importante y se incentiva a no ser indiferentes a lo moral y que todo el tiempo los gerentes están tomando decisiones que tienen ese componente moral que afecta su propia vida o la de otros según sea el caso.

#### **4. Conclusión**

La situación ética de nuestros contextos merece muchos análisis y explicaciones desde muchos lugares disciplinares, pero eso es lo que en cierto modo ha hecho la academia y en cierto modo quedamos atrapados justificando porque los intelectuales no tienen que dar respuesta a los problemas, solo deben diagnosticar para que sean otros los que apliquen, lo que resulta ser un trabajo muy importante, pero cómodo porque no hay compromiso orientado a mostrar si hay caminos a seguir. Los profesores estamos en condiciones ideales para pensar y agrupar todos los elementos de una situación para darle una orientación que nos satisface y que se acondiciona a las teorías que elaboramos. Debemos seguir en esa tarea, pero sin olvidar que la realidad de las personas que formamos es otra no sólo en términos de resultados, sino de condiciones y debemos ayudar a que puedan tener herramientas para responder con sensibilidad y ante todo criterio racional para tomar decisiones. Esta propuesta metodológica es simplemente una forma entre otras muchas que los profesores, con vocación, nos atrevemos a proponer para tratar de ayudar al profesional de la administración y la economía que es el que pone todo su potencial en juego en cada decisión.