

ÍNDICE GENERAL

Agradecimientos.....	9
Introducción	11
Parte 1	
Los profesionales frente a sus desafíos éticos: lo que nos dicen acerca de sí mismos.....	15
Capítulo 1	
El ambiente ético según los profesionales	17
Capítulo 2	
Lo que los actuales y futuros profesionales entienden por «lo ético» en el mundo de los negocios.....	27
Capítulo 3	
Cinco motivos por los cuales los profesionales respetan o faltan a la ética.....	41
Parte 2	
Formación ética: un enfoque latinoamericano.....	53
Capítulo 4	
El profesional y sus valores morales.....	55
Capítulo 5	
¿Existen valores y principios morales objetivos?.....	65
Capítulo 6	
La teoría del desarrollo humano de James W. Fowler: un instrumento para conocerse mejor	75
Capítulo 7	
La "enseñanza interactiva": un medio para la formación ética en América Latina.....	95
Capítulo 8	
La persona y su conciencia moral.....	107
Parte 3	
La comunicación de la verdad en el mundo profesional.....	121
Capítulo 9	
La obligación moral de comunicar la verdad.....	123

Capítulo 10	
La comunicación de la verdad a través de los estados financieros.....	135
Capítulo 11	
La comunicación de la verdad en forma oportuna a los consumidores.....	143
Capítulo 12	
Respeto por el secreto profesional	163
Parte 4	
El ejercicio de los derechos inherentes a la propiedad privada	181
Capítulo 13	
El bien común y el principio de subsidiaridad	183
Capítulo 14	
Propiedad privada: un marco teórico.....	191
Capítulo 15	
Principios morales y el manejo de propiedad privada tangible.....	211
Capítulo 16	
Principios morales y el manejo de propiedad privada intangible	231
Capítulo 17	
Ética en el manejo de propiedad intangible producida por la informática	251
Parte 5	
Justicia en las relaciones económicas en el mundo profesional.....	273
Capítulo 18	
Justicia en el mundo profesional: algunos conceptos básicos	275
Capítulo 19	
Ética y economía: ¿conflicto o armonía?.....	283
Capítulo 20	
Justicia en la determinación de los precios de productos y servicios	309
Capítulo 21	
Justicia en la determinación de salarios, sueldos y dividendos.....	327

Parte 6	
Colaboración con otros en hechos inmorales.....	345
Capítulo 22	
Colaboración en hechos inmorales: principios generales	347
Capítulo 23	
El profesional frente al soborno: ¿víctima o colaborador en la corrupción?.....	361
Parte 7	
Ética en las relaciones empresariales.....	371
Capítulo 24	
Ética en las relaciones laborales	373
Capítulo 25	
Obligaciones con clientes y consumidores.....	387
Capítulo 26	
La competencia al servicio del consumidor	399
Capítulo 27	
Responsabilidades frente a la sociedad.....	413
Parte 8	
Legalidad y moralidad: coincidencias y diferencias en el mundo de los negocios	425
Capítulo 28	
Leyes, reglamentos y contratos como generadores de obligaciones morales.....	427
Capítulo 29	
Impuestos y principios morales	443
Parte 9	
Dos enfoques útiles para promover una cultura institucional	457
Capítulo 30	
El control de comportamientos: «Así deben comportarse».....	459
Capítulo 31	
La promoción de autocontrol: «Así queremos ser».....	467
Índice temático.....	481

AGRADECIMIENTOS

Esta cuarta edición existe gracias al apoyo ofrecido por muchas personas. Deseo agradecerles a todas ellas.

En primer lugar están los alumnos que han participado en los cursos, seminarios y talleres ofrecidos en la Universidad del Pacífico, tanto en pregrado como en postgrado y en cursos de extensión. A lo largo de los años, han aportado sugerencias para la elaboración de nuevos casos. Además, sus inquietudes me han llevado a profundizar en temas nuevos que siempre aparecen en un mundo cada vez más complejo.

También agradezco a mis colegas y a los profesionales que han participado en encuentros, conferencias, seminarios y talleres que he presentado en sus respectivos países: Argentina, Bolivia, Colombia, España, Estados Unidos de América, México, Perú, Japón, Uruguay y Venezuela. Aprecio mucho los comentarios de profesores que utilizan este libro como texto universitario en sus diversos países. Gracias a una página web especial, durante un año un grupo de unas 20 personas, entre exalumnos y profesores de ética profesional en diferentes países, revisaron conmigo el contenido de cada capítulo de la tercera edición. El aporte colectivo de este grupo me hizo reestructurar algunas partes del libro y aclarar mi presentación de algunos temas que son difíciles de explicar.

Los aportes de mis colegas en la Universidad del Pacífico para las sucesivas ediciones siempre han sido muy apreciados. Deseo hacer mención especial de Ricardo Espejo Reese. Sus valiosas contribuciones han enriquecido mucho cada nueva edición. Estas contribuciones incluyen algunos de los casos para discusión que aparecen al final de los capítulos. Agradezco al profesor Francisco Javier Luna Aubry por el caso que ha aportado a esta nueva edición.

La colaboración que he recibido de mis colegas de otras disciplinas en la Universidad del Pacífico durante la preparación de esta cuarta edición ha sido extraordinaria. Muchos me han ofrecido sugerencias acerca de tal o cual tema puntual. Quisiera hacer mención especial de los que han revisado, hasta con lupa, por lo menos uno de los capítulos que he preparado, para evitar que yo diga alguna «herejía» en su disciplina. Ellos también me han recomendado incluir algunos temas adicionales para poder llevar la ética a la discusión de problemas emergentes. Comienzo por Jürgen Schuldt, quien tuvo la gentileza de revisar a fondo tres

capítulos en que presento temas relacionados con la economía. Sus sugerencias han sido sustanciosas y profundas. Agradezco de una manera especial también a los profesores que han revisado alguno de mis capítulos: Edgar Alva, Elsa del Castillo, Carlos Parodi, Cecilia O'Neill y Jorge Rubio. Gracias a ellos, esta cuarta edición tiene un enfoque más interdisciplinar que la edición anterior.

Agradezco a la Universidad del Pacífico por su apoyo incondicional. Sin las facilidades que sus autoridades me han brindado, hubiera sido imposible terminar esta obra. Mención especial merece María Elena Romero, directora ejecutiva del Fondo Editorial de la Universidad del Pacífico. Con sus respuestas muy oportunas a mis inquietudes, su paciencia y su apertura a nuevas ideas, me ha animado a seguir adelante en los momentos en que yo dudaba de si iba a poder llevar a buen término lo que había comenzado.

Por último, les agradezco de antemano a ustedes, los lectores de *Ética y negocios para América Latina*, por el esfuerzo que puedan hacer por aplicar su contenido en el ejercicio de sus profesiones. Gracias a ustedes, el mundo en que vivimos será un poco más justo, un poco más ético.

INTRODUCCIÓN

El libro que el lector tiene entre sus manos es el resultado de más de cuarenta años de investigación y trabajo docente en América Latina, principalmente en el Perú. Ha sido desarrollado a partir de un análisis de la realidad que nuestros profesionales en las ciencias económicas y administrativas enfrentan en su vida diaria. Pretende responder a las inquietudes de los que desean respetar y hacer respetar valores y principios morales en el ejercicio de sus profesiones. La teoría del desarrollo humano de James W. Fowler ha influido en su forma de presentación. Esta teoría ha servido como un instrumento hermenéutico para comprender mejor cómo las personas buscan y dan sentido a sus vidas.

Si se desea influir en el comportamiento de los profesionales, no es suficiente explicarles principios éticos o morales. Más bien, habrá que presentar estos principios de tal manera que los encuentren útiles. Para lograr este propósito, se ha diseñado una nueva metodología pedagógica llamada la enseñanza interactiva. Esta metodología ha sido explicada en detalle por el autor en su libro *Moralización a fondo* (Schmidt 2005). Hay un resumen de ella en el capítulo 6 de este libro. Los contenidos presentados en *Ética y negocios para América Latina* se comprenden mejor cuando se utiliza esta metodología. Sin embargo, es de esperar que cualquier lector encuentre en este libro una presentación amena y de fácil comprensión.

Ética y negocios para América Latina está dividido en nueve partes:

1.^a parte

Los profesionales frente a sus desafíos éticos: lo que nos dicen acerca de sí mismos.

2.^a parte

Formación ética: un enfoque latinoamericano

3.^a parte

La comunicación de la verdad en el mundo profesional

4.^a parte

El ejercicio de los derechos inherentes a la propiedad privada

5.^a parte

Justicia en las relaciones económicas en el mundo profesional

6.^a parte

Colaboración con otros en hechos inmorales

7.^a parte

Ética en las relaciones empresariales

8.^a parte

Legalidad y moralidad: coincidencias y diferencias en el mundo de los negocios

9.^a parte

Dos enfoques útiles para promover una cultura institucional

La secuencia de estas partes, y de los capítulos incluidos en cada una, ha sido determinada en función de criterios pedagógicos. Con frecuencia, las preguntas que vienen a la mente de nuestros alumnos al terminar un capítulo, serán respondidas en el capítulo siguiente. Cuando se usa este libro como texto en un curso de ética o moral profesional, lo ideal es presentar todos los temas en la secuencia indicada. Cuando no hay tiempo para ver todo, se recomienda seguir la secuencia indicada, dejando de lado los temas que son de menor importancia para un público determinado.

Cada parte de *Ética y negocios para América Latina* contiene una serie de temas relacionados entre sí. Se presenta un tema por capítulo. Al final de cada capítulo hay un caso didáctico con preguntas para discusión o un grupo de preguntas relacionadas con el tema tratado en el capítulo. Muchas de las preguntas terminan con la frase «¿Por qué?». Para contestar, hace falta elaborar uno o más principios morales con las características mencionadas en el capítulo 7 de este libro. La discusión de estas preguntas en grupos ayuda a comprender y a aplicar el marco teórico expuesto en el capítulo. Los casos son ficticios pero reflejan lo que ocurre con frecuencia en la vida real. Todos los nombres de empresas, instituciones y personajes también son ficticios. Cualquier coincidencia con nombres reales es pura casualidad.

Una de las novedades de esta cuarta edición es la inclusión al final de cada capítulo de un ejercicio que los alumnos puedan hacer en Internet como preparación para las clases o durante una discusión por grupos en clase. Estos ejercicios no dependen de páginas web específicas sino de la capacidad de los alumnos de encontrar información de fuentes fidedignas y analizarla a la luz de lo que se ha visto en el capítulo respectivo.

A lo largo de un curso de ética o moral profesional es conveniente que el profesor asigne varios casos de comprobación que los participantes deben resolver por escrito en forma individual. Tales casos deben incluir elementos tomados de los capítulos que se han visto hasta la fecha, pero con énfasis en los temas vistos desde el caso de comprobación anterior. Deben ser resueltos utilizando la metodología de cuatro pasos presentada en el capítulo 7 de este libro. Por el momento, los profesores de universidades que no cuentan con nuestro apoyo formal tendrán que armar sus propios casos de comprobación. Más adelante, esperamos poder desarrollar una

página web de apoyo mutuo para profesores que utilicen este libro de texto. Para mayor información se puede comunicar con el autor por *e-mail*:

Schmidt_EP@up.edu.pe

En esta nueva edición no existe una bibliografía general. Más bien, al final de cada capítulo se presenta una pequeña bibliografía que contiene las fuentes citadas en el texto y algunas fuentes adicionales que puedan ser de interés. Otra de las novedades es que la gran mayoría de estas fuentes son páginas web. Las páginas escogidas tienen cierta estabilidad a lo largo del tiempo. Se incluyen lecturas tanto en español como en inglés. Al final de cada fuente incluida en la bibliografía, se indica el tema principal tratado. Los profesores que utilicen este libro de texto tendrán acceso a actualizaciones periódicas de estas referencias bibliográficas. Esperamos que los usuarios aporten información acerca de nuevas fuentes de especial interés.

Cuando se usa este libro como texto en un curso de ética o moral profesional, es importante que los alumnos lean oportunamente los capítulos asignados. Además, es necesario que asistan puntualmente a las clases, donde se suele realizar un trabajo de formación que no puede ser sustituido por la lectura del libro.

En esta cuarta edición los casos pedagógicos al final de los capítulos han sido revisados. Algunos siguen tan vigentes como siempre: pero a veces las preguntas al final han sido modificadas. Otros casos tienen el mismo nombre que en la edición anterior pero han sido modificados. Varios de los casos han sido cambiados por otros que reflejan mejor nuestra realidad actual.

Ética y negocios para América Latina pone énfasis en temas de mucha actualidad en América Latina. Pero los temas presentados parecen tener vigencia también en países del llamado primer mundo. Es de esperar que lectores de cualquier país encuentren en sus páginas algo útil para la tarea de todos: respetar y hacer respetar valores y principios morales en el ejercicio de sus profesiones.

BIBLIOGRAFÍA

SCHMIDT, Eduardo

2005 *Moralización a fondo. Un aporte a la luz de la teoría del desarrollo humano de James W. Fowler. 2.ª ed.* Lima: Universidad del Pacífico.

Tema: una presentación de la teoría del desarrollo de James W. Fowler y su aplicación a la formación ética de profesionales en las ciencias económicas y administrativas.

Parte 1

**LOS PROFESIONALES FRENTE A SUS DESAFÍOS ÉTICOS:
LO QUE NOS DICEN ACERCA DE SÍ MISMOS**

INTRODUCCIÓN

En los cursos más tradicionales de deontología profesional, se suele partir de un conjunto de principios éticos teóricos que son expresados en términos filosóficos. Luego, mediante la casuística, estos principios son utilizados para resolver una serie de dilemas éticos. Pero para bien o para mal, al tomar sus decisiones éticas, la gran mayoría de los profesionales en las ciencias económicas y administrativas ya no suelen utilizar categorías expresamente filosóficas. Si bien es cierto que pueden aprender a razonar mediante tales categorías, a la hora de la verdad, la gran mayoría no las utiliza para tomar sus decisiones. Por este motivo, el presente libro ofrece otro enfoque. Parte más bien de un análisis de lo que los actuales y futuros profesionales nos dicen acerca de sus desafíos éticos. Los capítulos incluidos en esta primera parte son:

1. El ambiente ético según los profesionales
2. Lo que los actuales y futuros profesionales entienden por «lo ético» en el mundo de los negocios
3. Cinco motivos por los cuales los profesionales respetan o faltan a la ética

CAPÍTULO 1

EL AMBIENTE ÉTICO SEGÚN LOS PROFESIONALES

Es evidente que muchos países de América Latina están sumergidos en una profunda crisis socioeconómica. En parte, esta crisis se debe a problemas económicos y políticos que se han ido agravando con el correr de los años. Sin embargo, la crisis que vivimos no es solo el producto de problemas de esta naturaleza. Es el resultado de una profunda crisis de valores morales en las personas que manejan a todo nivel los diferentes aspectos de la vida socioeconómica de los diferentes países. Muchas de estas personas demuestran relativamente poca capacidad de integrar valores y principios éticos en el proceso de la toma de decisiones.

Hace más de 40 años iniciamos nuestras reflexiones acerca de esta realidad mediante un estudio en que, entre otras cosas, preguntamos a los actuales y futuros profesionales en las ciencias económicas y administrativas cómo veían ellos el ambiente ético en su medio. Los resultados nos llamaban la atención poderosamente. En este capítulo compartiremos con ustedes lo que ellos han compartido con nosotros durante los últimos años. Los temas que presentaremos son:

- El ambiente ético: un problema perenne
- Lo que los profesionales nos dicen acerca del ambiente ético en sus respectivos países: Perú, Bolivia y Colombia
- El ambiente ético según los hombres y según las mujeres
- La influencia de la edad en su percepción del ambiente ético
- La percepción del ambiente ético entre los que trabajan en dos sectores diferentes: privado y público

1.1 El ambiente ético: un problema perenne

Con frecuencia, cuando los profesionales en las ciencias económicas y administrativas toman sus decisiones, los criterios comerciales prevalecen sobre los valores éticos. Al realizar inversiones, se tiende a descuidar la función social inherente a la propiedad privada. Se ha institucionalizado el soborno y han aumentado notablemente la evasión tributaria y el contrabando. En resumen, por lo general, parecería que no se notara la presencia de una

tradición de ética profesional entre los empresarios latinoamericanos. Tal como señala Felipe Ortiz de Zevallos, este hecho conlleva graves consecuencias:

«Algunos empresarios consideran, equivocadamente, que la conducta en los negocios es una actividad que debe ser juzgada sólo con criterios económicos y que las tradiciones de la religión o la moral pertenecen a un mundo aparte. Muy por el contrario, no sólo debe existir, sino que de hecho existe, una ética empresarial, porque los negocios obligan a una confrontación con dilemas morales.

Los empresarios en el Perú, sin embargo, poco han hecho para desarrollar y divulgar esta ética. Prefieren, muchas veces, sacudirse de este tipo de problemas, disponiendo el traslado de los mismos a sus abogados, que son, sin embargo, los menos indicados para resolverlos porque, por desviación profesional, tienden a identificar lo ético con lo legal. Como resultado, no existe una tradición de ética empresarial y ésta es una de las principales razones por las cuales los políticos y los burócratas sienten, continuamente, la tentación de reglamentar todo lo concerniente al mundo de los negocios.

La ética, hasta la mafia es consciente de esta gran verdad, debe definirse en función de las tradiciones morales e, inclusive, religiosas de una sociedad.

Los empresarios que creen que están autorizados para hacer todo lo que la ley explícitamente no prohíbe, son la escoria de su grupo y los principales enemigos de la economía que auspician, ya que permiten que los defensores del controlismo tengan una justificación para pretender reglamentar al detalle todo lo que se puede o no hacer.

[...] La ética determina reglas generales de conducta moral, pero lo hace en el contexto de circunstancias siempre cambiantes. No puede, por tanto, dar respuestas simples, porque la praxis moral –a diferencia de la ética teórica– plantea siempre preguntas complejas. Todos podemos estar de acuerdo en que los empresarios deben ser íntegros y cumplidores de su palabra. En la vida real, sin embargo, y en los países con una administración pública corrupta como el Perú, se presentan a veces problemas morales complejos que no son fáciles de solucionar.

Ello no autoriza, sin embargo, el camino fácil de arrojar la ética por la borda para ganar dinero o acumular poder. Esta actitud conduce a que el Estado pretenda burocratizar la ética, mediante reglamentos detallistas que intentan, infructuosamente, que se haga el bien y se evite el mal. Pero que, fructuosamente, terminan por estrangular la libertad de acción que necesita el aparato productivo, de manera cotidiana y vital, planteando sí el recurrente problema del exceso y de los abusos de poder» (Ortiz de Zevallos 1980).

La Conferencia Episcopal Peruana también ha señalado que la ética se ha deteriorado notablemente en nuestro medio:

«En el fondo de estos problemas, notamos una crisis de valores morales que se manifiesta no sólo en la forma de manejar lo político y lo económico buscando exclusivamente el éxito cuantitativo: el poder por el poder y el dinero por el dinero, sino también en el tipo de falsos valores que son propuestos a nuestros niños y jóvenes, y que llegan a ser las motivaciones dominantes en la vida de muchos: el tener, el poder y el placer avivados por el individualismo y el consumismo.

La confusión entre la auténtica felicidad y estas tres insaciables pasiones convierte a los seres humanos en esclavos, obligados por una lógica interna que los impulsa a buscar un constante incremento de intensidad que, al final, sólo envilece y frustra. Las mismas instituciones educativas comienzan a verse a sí mismas, y al servicio que ofrecen, como fríos negocios que sólo transmiten instrumentos para lograr estos errados y vacíos objetivos.

No es entonces de extrañar el crecimiento acelerado de una corrupción que lo invade todo. No solamente nos referimos a la corrupción de funcionarios, sino también a la desnaturalización de muchos hábitos y costumbres, al crecimiento del egoísmo, la conflictividad y la desintegración de las relaciones humanas más íntimas, como las familiares, haciendo que el "otro" se convierta en un rival, en una carga o en un mero instrumento de la propia satisfacción» (Conferencia Episcopal Peruana 1997).

En el año 2012, los ejecutivos que participaban en una Conferencia Anual de Ejecutivos (CADE) llenaron una encuesta acerca de su percepción de lo que estaba ocurriendo en el Perú. Varias preguntas pedían su parecer acerca de la frecuencia con que se daban algunas prácticas empresariales no éticas y su percepción de la corrupción. Los resultados pueden servir como un indicador de la magnitud de los problemas éticos que ellos enfrentan en el ejercicio de sus profesiones (Ipsos Apoyo 2012).

A pesar de esta situación tan negativa, hay muchos profesionales de buena voluntad que desean respetar y hacer respetar la ética. Además, en nuestras universidades se están preparando las próximas generaciones de profesionales en las ciencias económicas y administrativas. Quisiéramos ayudar a todos a fortalecer su ética profesional. Pero antes de proponer maneras de hacerlo, creemos conveniente conocerlos mejor. Nos hemos planteado tres preguntas claves:

- 1.º ¿Cómo ven el ambiente ético en el mundo de los negocios?
- 2.º Cuando hablan de ser éticos, ¿qué entienden por lo ético?
- 3.º Según ellos, ¿qué factores inciden más en la toma de decisiones que son o no son éticas?

Para poder contestar estas tres preguntas, desde hace 40 años hemos realizado encuestas en varios países de América Latina. En este primer capítulo compartiremos con ustedes lo que hemos aprendido durante los estudios más recientes.

1.2 Lo que los profesionales nos dicen acerca del ambiente ético en sus respectivos países: Perú, Bolivia y Colombia¹

Como se puede apreciar en el cuadro 1.1, los actuales y futuros profesionales encuestados en el Perú a lo largo de la última década opinan que lo afirmado por Felipe Ortiz de Zevallos en el año 1980 es una realidad que

¹ Estos tres países son los únicos de los que tenemos información que abarca varios años. Los datos obtenidos mediante sondeos puntuales en Argentina, España, México, Uruguay y Venezuela tendrían que complementarse mediante estudios más amplios en cada país.

resulta muy actual. Al comienzo de un curso o una conferencia de ética o moral profesional, se pidió mediante una encuesta que los participantes indicaran hasta qué punto estaban de acuerdo con la siguiente afirmación, como una descripción del mundo profesional en que ellos se movían o tendrían que moverse²:

«El negociante peruano tiende a pasar por alto los principios éticos al tomar sus decisiones. Lo que le preocupa es el negocio».

Cuadro 1.1 Opinión de futuros y actuales profesionales en las ciencias económicas y administrativas acerca del ambiente ético en el mundo de los negocios

El negociante (del país) tiende a pasar por alto los principios éticos al tomar sus decisiones. Lo que le preocupa es el negocio.					
Respuestas	Perú Universitarios	Perú Profesionales	Bolivia Universitarios	Bolivia Profesionales	Colombia Profesionales
De acuerdo	25%	35%	45%	32%	16%
Más de acuerdo que en desacuerdo	61%	48%	45%	23%	52%
Indiferente	4%	2%	2%	10%	3%
Más en desacuerdo que de acuerdo	6%	11%	6%	20%	19%
En desacuerdo	3%	5%	3%	16%	10%

1/ Algunas de las columnas no suman 100%. Simplemente están redondeadas.

El 83% de los profesionales encuestados en el Perú estuvieron de acuerdo o más de acuerdo que en desacuerdo con esta descripción³. Los universitarios peruanos fueron un poco más pesimistas (86%)⁴. Tanto los profesionales como los universitarios manifestaron una marcada tendencia a pensar que en caso de un conflicto entre la ética y el negocio, los negociantes tienden a favorecer el negocio. En el Perú, esta tendencia tan marcada ha sido relativamente constante a lo largo de por lo menos los últimos veinte años.

Hemos encontrado indicios de este mismo fenómeno en varios otros países de la región⁵. Pero como se puede apreciar en el cuadro 1.1, el grado de pesimismo varía según el país, la época y el público. A modo de ejemplo, el 90% de los universitarios bolivianos encuestados durante el período 2000–2005 dijeron que estaban de acuerdo

2 Al final de este capítulo se incluye un ejemplar de la encuesta a que se hace referencia. Se explica a los encuestados que la palabra «negociante» no tiene un sentido peyorativo en este contexto. Además, se hace notar que no se está preguntando si creen que las cosas deberían de ser así. Se trata simplemente de dar su opinión acerca del ambiente ético.

3 Los datos que aparecen en este capítulo para los profesionales en el Perú son de 1.100 encuestados entre 2001 y 2012. La mayoría han contestado al iniciar un curso de ética profesional ofrecido por la Escuela de Postgrado de la Universidad del Pacífico o por su Centro de Desarrollo Gerencial.

4 Los datos para los universitarios peruanos que aparecen en este capítulo son de 818 alumnos de pregrado en las ciencias económicas y administrativas en la misma universidad. Han llenado la encuesta al inicio del curso de «Moral Profesional» entre los años 2001 y 2010.

5 Los países incluyen: Argentina, Bolivia, Colombia, México, Uruguay y Venezuela. Un pequeño sondeo en España reveló esta misma tendencia.

CAPÍTULO 2

LO QUE LOS ACTUALES Y FUTUROS PROFESIONALES ENTIENDEN POR «LO ÉTICO» EN EL MUNDO DE LOS NEGOCIOS

Al comienzo de un curso de ética o moral profesional, conviene partir de un análisis crítico de lo que los participantes suelen entender por «lo ético» en el mundo de los negocios. Se recomienda que antes de presentar el contenido de este capítulo en clase, los alumnos hagan el ejercicio práctico que se encuentra al final de este capítulo. Lo pueden hacer en clase o mediante un foro electrónico. En este capítulo los temas por presentar son:

- La encuesta: siete maneras de definir lo que uno entiende por «lo ético»
- El interés propio como una manera de definir «lo ético»
- Lo que hace bien al mayor número de personas posible
- Lo que se acepta como normal en la sociedad
- Lo que es legal
- Lo que está de acuerdo con mis convicciones religiosas
- Lo que está de acuerdo con mis sentimientos de justicia
- Lo que se entiende por «lo ético»: un análisis comparativo de las respuestas de hombres y mujeres
- Lo que se entiende por «lo ético»: un análisis por edades
- Lo que se debe entender por «lo ético»
- La amoralidad: un intento de prescindir de lo ético en el mundo de los negocios

2.1 La encuesta: siete maneras de definir lo que uno entiende por «lo ético»

En una de las preguntas de la encuesta que los participantes suelen llenar al inicio de su primera clase, figura la siguiente afirmación¹:

¹ Se refiere a la encuesta incluida al final del primer capítulo.

Hay muchas maneras de entender la palabra «ética». A continuación Ud. encontrará siete maneras de definir esta palabra. Por favor, lea detenidamente las siete posibilidades; luego, señale con una «X» la frase que mejor defina lo que Ud. entiende por «lo ético».

PARA MÍ, LO ÉTICO ES SOBRE TODO:

1. Lo que corresponde a mi propio interés
2. Lo que está de acuerdo con el refrán «No hagas a los demás lo que no quieres que te hagan a ti mismo»
3. Lo que hace bien al mayor número de personas posible
4. Lo que se acepta como normal en la sociedad
5. Lo que es legal
6. Lo que está de acuerdo con mis convicciones religiosas
7. Lo que está de acuerdo con mis sentimientos de justicia

Es cierto que estos siete puntos de referencia no son mutuamente excluyentes. Pero la finalidad de la encuesta no es determinar con precisión lo que los encuestados entienden por «lo ético». Es más bien determinar con qué asocian este concepto en un primer momento. Es probable que esta asociación influya de manera significativa en sus juicios éticos. Si los participantes en un curso o seminario no se dan cuenta de estas diferencias que existen entre ellos mismos, será muy difícil ponerse de acuerdo al discutir los casos presentados en clase.

En el cuadro 2.1 se presentan los porcentajes de los encuestados que han escogido cada una de estas siete maneras de definir lo ético. En los siguientes incisos se analizarán los datos más significativos.

Cuadro 2.1 Lo que los encuestados entendieron por lo «ético»

Respuestas	Para mí, lo ético es sobre todo:				
	Perú Universitarios	Perú Profesionales	Bolivia Universitarios	Bolivia Profesionales	Colombia Profesionales
Lo que corresponde a mi propio interés.	0%	0%	0%	0%	0%
Lo que está de acuerdo con el refrán «No hagas a los demás lo que no quieres que te hagan a ti mismo».	25%	21%	16%	15%	13%
Lo que hace bien al mayor número de personas posible.	15%	15%	16%	25%	19%
Lo que se acepta como normal en la sociedad.	18%	11%	12%	12%	14%
Lo que es legal.	4%	16%	12%	22%	8%
Lo que está de acuerdo con mis convicciones religiosas.	3%	4%	6%	2%	3%
Lo que está de acuerdo con mis sentimientos de justicia.	34%	34%	39%	25%	43%

1/ Algunas de las columnas no suman 100%. Simplemente están redondeadas.

2.2 El interés propio como una manera de definir lo ético

Las primeras dos respuestas invitan a la persona a definir lo ético directa o indirectamente en función de su propio interés. Estas respuestas son: «Lo que corresponde a mi propio interés» y «Lo que está de acuerdo con el refrán "No hagas a los demás lo que no quieres que te hagan a ti mismo"».

Son muy pocas las personas que prefieren definir lo ético como «lo que corresponde a mi propio interés». En conversaciones posteriores, suelen explicar su preferencia de la siguiente manera: si cada persona realmente actúa según su propio interés, se dará cuenta de que no conviene olvidarse de los demás. Para tales personas, esta respuesta es en realidad una variante de la llamada regla de oro que es la segunda opción en la lista.

El 25% de los universitarios encuestados en el Perú escogieron la segunda opción: lo que está de acuerdo con el refrán «No hagas a los demás lo que no quieres que te hagan a ti mismo». El porcentaje de los profesionales peruanos que la escogieron es un poco menor: 21%. Según los datos de Bolivia, tanto en el caso de los universitarios como en el de los profesionales, este porcentaje fue de entre el 15% y el 16%. En Cali, Colombia, el 13% de los profesionales encuestados prefirieron definir lo ético de esta manera. Como se puede apreciar, en el Perú se ha encontrado mayor inclinación de usar la reciprocidad como principal punto de referencia para definir lo ético.

A primera vista, esta respuesta parece ser muy buena. Pero manifiesta una actitud que se puede resumir en un dicho popular: «Hoy por mí, mañana por ti». Al examinar esta respuesta más detenidamente, tanto los universitarios como los profesionales suelen darse cuenta de que esta definición supone una ética de reciprocidad, sin principios fijos como puntos de referencia. Además, reconocen que en la práctica sería demasiado fácil justificar la concesión de favores indebidos a cambio de recibir el mismo trato por parte de los demás.

2.3 Lo que hace bien al mayor número de personas posible

El 15% de los encuestados en el Perú escogieron «lo que hace bien al mayor número de personas posible» como la mejor manera de definir lo ético. No hubo diferencia entre los universitarios y los profesionales. El 19% de los profesionales en Cali escogieron esta opción. El porcentaje de los universitarios bolivianos que la escogieron (16%) es casi igual al porcentaje para los universitarios peruanos (15%). Pero el 25% de los profesionales bolivianos escogieron esta respuesta. ¿El hecho de que un buen número de funcionarios públicos estuvieron incluidos entre los encuestados en Bolivia podría explicar esta diferencia? Es una hipótesis interesante que habrá que estudiar más a fondo.

Esta respuesta indica una preocupación por algo que es muy bueno: la maximización del bienestar entre los miembros de la sociedad. Sin embargo, a pesar de expresar un noble sentimiento, tiene dos consecuencias morales muy serias. En primer lugar, existe el peligro de reducir a su mínima expresión los derechos de los individuos y grupos minoritarios en la sociedad. En segundo lugar, nos podría llevar a la conclusión de que para hacer bien al mayor número de personas posible, es aceptable utilizar casi cualquier medio. Las personas que escogen esta manera de definir lo ético tienden a examinar solo la moralidad del fin que se pretende lograr, sin preocuparse por la moralidad de los medios.

2.4 Lo que se acepta como normal en la sociedad

Entre los peruanos encuestados, esta respuesta es una de las dos con mayor diferencia entre los universitarios (18%) y los profesionales (11%). En cambio, entre los bolivianos el porcentaje para los dos grupos fue el mismo (12%). El 14% de los profesionales encuestados en Cali, Colombia, escogieron esta opción. ¿A qué se debe esta diferencia entre los universitarios peruanos y el resto de las personas encuestadas en los tres países? Aparentemente, entre ellos se nota más la presencia del relativismo ético. Es un tema que merece mayor estudio.

Las personas que escogen esta respuesta manifiestan su deseo de encontrar fuera de sí mismas alguna fuente de autoridad que les permita saber las reglas de juego. Aceptan, sin crítica, los valores de la sociedad que en realidad son los valores de su propio grupo o clase social. Con frecuencia, las personas que prefieren definir lo ético como lo que se acepta como normal en la sociedad, se justifican alegando que están aceptando en forma democrática el parecer de la mayoría.

Cuando se les hace notar que esta manera democrática de definir lo ético es muy subjetiva, muchas veces contestan que, en realidad, todo es subjetivo porque los tiempos y las circunstancias cambian. En su afán de ser flexibles en nombre de lo que defienden como una actitud realista, niegan la posibilidad de la objetividad moral. Aceptan la llamada ética de situación, en la cual se supone que no hay principios fijos: cada situación genera sus propios principios y su propia solución. Difícilmente perciben la distinción entre principios morales objetivos, que nunca cambian, y juicios prácticos o criterios acerca de cómo aplicar estos principios en determinadas situaciones. Por su manera de definir lo ético, manifiestan un relativismo ético que fácilmente les puede llevar a aceptar la costumbre como determinante para decidir lo que es moralmente aceptable². Los que escogen esta respuesta tienden a aceptar intuitivamente, sin sentido crítico, lo que la sociedad les ofrece como criterios para formular sus juicios morales.

2.5 Lo que es legal

Tanto en el Perú como en Bolivia hay una diferencia muy marcada entre el porcentaje de los universitarios y el de los profesionales que escogieron «Lo que es legal» como la mejor manera de definir lo ético. Por lo general, los universitarios confían muy poco en las leyes. En el Perú, solo el 4% de ellos prefirieron esta opción. En Bolivia el 12% hizo lo mismo. En cambio, en el Perú el 16% de los profesionales prefirieron definir lo ético de esta manera y en Bolivia el 22% de los profesionales hicieron lo mismo. La diferencia entre universitarios y profesionales alcanzó el 12% entre los peruanos y el 10% entre los bolivianos. Solo el 8% de los profesionales encuestados en Cali, Colombia, escogieron esta manera de definir lo ético.

¿A qué se debe lo que ha ocurrido en Bolivia y en el Perú? Al reflexionar sobre estos datos con algunos universitarios y profesionales, se ha formulado la siguiente hipótesis. Frente a las leyes, los universitarios suelen tomar actitudes muy críticas. En cambio, frente a la complejidad de los problemas morales que encuentran en su

² Para una introducción al tema del relativismo ético, se recomienda: Velázquez *et al.* (1992).

trabajo, los profesionales buscan normas claras para determinar sus derechos y obligaciones. A pesar de admitir que hay algo de verdad en el dicho «Hecha la ley, hecha la trampa», acuden a la letra de la ley por su aparente claridad. Puede ser que después de enterarse de sus exigencias, ellos mismos hagan todo lo posible por manipular las leyes a su favor, pero por lo menos han comenzado desde un punto de partida que existe en el papel. En sus argumentos con sus contrincantes, pueden acudir a algo concreto para defender su posición. Para ellos, la ley llena un vacío moral que existe al no tener conciencia de principios morales objetivos. Esta hipótesis parece muy interesante: sin embargo, no explica por qué solo el 8% de los profesionales de Cali, Colombia, prefirieron definir lo ético de esta manera. Una vez más surge el interrogante acerca de diferencias que pudieran existir entre profesionales que trabajan en el sector público y en el sector privado.

Cuando los profesionales y los universitarios conversan en clase acerca de los alcances de esta manera de definir lo ético, casi siempre terminan rechazándola. Se dan cuenta de que sería absurdo tener que aceptar como éticamente aceptables y obligatorias todas las leyes y los reglamentos del gobierno de turno. Además, a la larga suelen darse cuenta de que existen obligaciones morales que van más allá de las exigencias de la ley civil.

Un grupo de abogados en el Perú llenó esta encuesta al comienzo de un seminario de ética para conciliadores. Nadie escogió definir lo ético como lo que es legal. Este hecho sugiere la posibilidad de diferencias que puedan existir entre personas que ejercen diversas profesiones. Además, indica que los abogados saben distinguir muy bien entre lo ético y lo que es legal. En la discusión de un caso práctico en que se veía que no se había faltado a la letra de la ley pero sí se había faltado a la ética, uno de los abogados de mayor experiencia resumió la opinión del grupo de la siguiente manera: «Lo que ha pasado en este caso es lo que nosotros, los abogados, llamamos una estafa legalizada».

2.6 Lo que está de acuerdo con mis convicciones religiosas

En los estudios realizados a lo largo de los últimos cuarenta años en América Latina, el porcentaje de los encuestados que han escogido definir lo ético principalmente como «Lo que está de acuerdo con mis convicciones religiosas» nunca ha pasado del 9%. Es más: la tendencia ha sido a disminuir. Hoy en día, entre el 3% y el 4% de los encuestados prefieren definir lo ético de esta manera. Con la excepción de los universitarios bolivianos, los porcentajes indicados en el cuadro 2.1 pueden considerarse normales para América Latina.

Estos bajos porcentajes indican la existencia de un divorcio entre la ética profesional y la religión. Muchas personas están convencidas de que su religión solo tiene que ver con su relación personal con Dios, su familia y su vida privada. Una de las consecuencias de este divorcio en países tales como el Perú, Bolivia y Colombia es que la enseñanza social de la Iglesia Católica tiende a ser poco relevante en la vida profesional de sus creyentes. Además, existe la tentación de manipular esta enseñanza según las conveniencias de cada uno.

A lo largo de los años se ha formulado la siguiente hipótesis acerca de esta manera de definir lo ético. Si una persona pertenece a un grupo religioso minoritario en cualquier sociedad y practica su fe, aumenta la probabilidad de que relacione sus convicciones religiosas con su modo de ejercer su profesión. La razón es que desde su niñez

CAPÍTULO 6

LA TEORÍA DEL DESARROLLO HUMANO DE JAMES W. FOWLER: UN INSTRUMENTO PARA CONOCERSE MEJOR

Cuando una persona desea fortalecer su comportamiento ético, es conveniente que comience por conocerse mejor a sí misma. Algunas preguntas que puede hacerse son:

1. ¿Cómo es mi forma de razonamiento lógico?
2. ¿Cómo me entiendo a mí misma en relación con los demás?
3. ¿Cómo formulo mis juicios morales?
4. ¿Cómo determino la gama de personas y grupos con quienes me siento a gusto?
5. ¿En quién o en qué confío cuando quiero saber si algo tiene sentido?
6. ¿Cómo logro dar coherencia a mi experiencia del mundo?
7. ¿Qué papel cumplen símbolos, tales como objetos, metáforas y rituales cuando quiero expresar lo que para mí tiene sentido en la vida?

Contestar estas siete preguntas ayuda a una persona a comprender el proceso a través del cual busca y encuentra sentido en su vida. Estas preguntas tienen que ver con la manera como una persona asimila tal o cual idea o experiencia. «Aprender» es una cosa: «asimilar» es otra. Una persona asimila lo que le resulta útil para buscar y encontrar sentido en su vida. Los contenidos que utiliza en este proceso son importantes: pero aún más importante es entender cómo funciona este proceso de asimilación en diferentes personas que están pasando por diferentes etapas en sus vidas. En este capítulo, nos dedicaremos a examinar este proceso de asimilación: veremos los contenidos éticos más adelante.

Una de las razones principales por las cuales los profesionales no asimilan los contenidos ofrecidos en cursos de ética o moral profesional es que se limitan a comprender contenidos intelectuales. Logran pasar sus exámenes. Pero si lo que están aprendiendo no les parece útil para dar sentido a sus vidas, difícilmente llevarán lo aprendido a la práctica en sus profesiones.

La finalidad de este capítulo es ofrecer a los lectores la posibilidad de conocerse mejor para poder así asimilar los contenidos éticos expuestos a lo largo de este libro. Para ayudarles a contestar las siete preguntas planteadas,

se ofrece una guía basada en la teoría del desarrollo humano de James W. Fowler. Para mayor información acerca de esta teoría, se puede consultar la selección de lecturas al final de este capítulo¹.

6.1 «Fe humana», el proceso de buscar y dar sentido a la vida

James W. Fowler llama «fe humana» al proceso a través del cual una persona busca y da sentido a su vida. Para él, «fe» en este contexto no tiene nada que ver con la fe sobrenatural de la cual hablan los teólogos. Más bien, la fe humana es un proceso muy dinámico en el cual, mediante sus relaciones con los demás, la persona busca y da sentido a su vida. Es un proceso activo que implica valores, pero no necesariamente principios, compartidos con los demás. Por lo general las personas no son conscientes de su propio proceso de fe humana. Es algo que hacen con toda naturalidad porque siempre desean sentirse felices. Y solo se sienten así cuando pueden decirse a sí mismas: «Mi vida tiene sentido».

Según la teoría de Fowler, hay períodos en la vida de cualquier persona en que esta se siente muy contenta. Le parece que todo va bien. Está en paz consigo misma y con los demás. Su vida tiene sentido. Fowler llama a estos períodos de equilibrio «etapas de fe humana». Hay un total de seis etapas que son secuenciales. No se puede avanzar a una nueva etapa sin pasar por las etapas anteriores. A diferencia de Kohlberg, Fowler no supone que la edad de la persona determine necesariamente la etapa en que se encuentre². Es posible quedarse en una etapa indefinidamente o estancarse en un estado de transición entre etapas.

El proceso de transición de una etapa a la siguiente puede ser largo y difícil. Por lo general, la persona comienza cualquier transición con cierto disgusto. La razón es que una transición siempre surge como respuesta a una interrupción en su vida. Le exige un cambio en su forma de darle sentido. Desea buscar algo nuevo; pero, al mismo tiempo, no desea abandonar la seguridad que ha encontrado en la etapa actual. Muchas veces se encuentra con la necesidad de tomar nuevas actitudes frente a la vida. Surgen momentos de desconcierto en que la persona se siente confundida, e incluso puede plantearse la siguiente pregunta: «¿Mi vida realmente tiene sentido?».

La transición de una etapa a la siguiente no está vinculada necesariamente al crecimiento biológico de la persona. Ocurre cuando algo interrumpe su tranquilidad de tal forma que su modo de dar sentido a la vida ya no le parece adecuado. Este algo puede ser su propio desarrollo gradual como persona, incluyendo su desarrollo en fe humana; también puede ser la necesidad de repensar su vida al advertir que en conjunto las cosas ya no tienen sentido. O puede ser algún evento de mucha importancia que marque su vida. Cualquiera de estos tres tipos de interrupciones puede ser ocasión de crecimiento en fe humana. Sin embargo, si la persona no acepta el desafío de crecer, tales interrupciones pueden provocar la tendencia de encerrarse cada vez más en su modo actual de buscar y dar sentido a su vida.

¹ El libro básico de Fowler es Fowler (1981). Para una presentación de su teoría en español, v. Schmidt (1996). Gran parte del presente capítulo tiene como fuente los capítulos 5 y 6 de este último libro.

² Para mayor información acerca de la teoría de Kohlberg, v. Kohlberg (1984).

En las siguientes páginas se ofrece una descripción breve de la manera en la cual las personas dan sentido a sus vidas en cada una de las seis etapas planteadas por Fowler. Haremos especial hincapié en la tercera y la cuarta etapa porque la mayoría de las personas que participan en talleres, seminarios y cursos sobre la ética profesional aparentemente se encuentran en este rango de fe humana. Por este mismo motivo, veremos qué pasa cuando una persona está en transición entre la tercera y la cuarta etapa.

6.2 Descripción de una persona cuya fe humana es «intuitivo-proyectiva» (la primera etapa)

La persona cuya fe humana es «intuitivo-proyectiva» intuye el sentido de la vida: no reflexiona en torno a su propia interioridad. Por esta razón, todo el sentido de su vida está proyectado hacia afuera de sí misma. Este modo de dar sentido a la vida depende fuertemente del uso de la imaginación y es propio de niños en la edad preescolar. Esta es la etapa, en la teoría de Fowler, que tiene la mayor correlación con la edad cronológica de la persona. Existe la posibilidad de que una persona se quede en esta etapa algún tiempo adicional, después de cumplir los siete años; pero salvo el caso de serios trastornos de la personalidad, sería de esperar que avance oportunamente a la siguiente etapa. Es importante recordar que para Fowler, la etapa en que se encuentra una persona se identifica por la manera en que da sentido a su vida y no por la edad que tenga ni por el contenido que utilice en este proceso.

Un niño o una niña puede vivir feliz con su fe humana intuitivo-proyectiva mientras esté en equilibrio dentro de esta primera etapa. Las respuestas que encuentra a sus preguntas le satisfacen. Respuestas más elaboradas no le sirven ni le interesan. Pero poco a poco, surge el deseo de relacionar los eventos episódicos de su vida para encontrar un sentido más allá del sentido que lleva cada evento en sí. Este deseo indica que se está preparando inconscientemente para su transición a la siguiente etapa de fe humana.

6.3 Descripción de una persona cuya fe humana es «mítico-literal» (la segunda etapa)

La persona cuya fe humana es «mítico-literal» utiliza el recurso de la narración, el drama y el mito como el vehículo principal para dar unidad, valor y sentido a su vida. No le gustan tanto como antes los cuentos de fantasía. Prefiere más bien narraciones de acción y aventura en que puede proyectarse como protagonista. Los símbolos y los elementos dramáticos de tales narraciones le pueden afectar fuertemente. Es capaz de crear cuentos y narraciones por sí misma. Se identifica fácilmente con personas que tienen sus mismas características raciales o étnicas, socioeconómicas y religiosas. Tiende a rechazar a los que percibe como diferentes. Se abre a personas de autoridad y a grupos más allá de los confines de su círculo familiar. Construye su fe en otras personas sobre la base de la reciprocidad en su trato con ellas. Puede comprender que tienen sentimientos y pensamientos que son diferentes de los suyos; pero aún no puede conceptualizar la interioridad de otras personas. Tampoco puede desvincularse de los eventos de su vida para analizarlos desde otra perspectiva, fuera de sí misma.

En esta etapa de fe humana la persona forma sus normas de moralidad en términos de imágenes concretas. Lo que es bueno recibe un premio. Lo que es malo recibe un castigo merecido. Pero al valorar acciones, toma en

cuenta los motivos de la persona. Busca razones por las cuales se debe o no hacer tal o cual cosa. Comienza a confiar en sus propios juicios para dar sentido a situaciones concretas. Sin embargo, en última instancia, apela a alguna fuente de autoridad para convalidar sus conclusiones. Percibe a una persona como fuente legítima de autoridad en la medida en que su mensaje es ortodoxo: es decir, en la medida en que está conforme con lo que dicen las personas que son realmente significativas en su vida.

Igual como pasa en cualquier etapa de fe humana, mientras la persona está en equilibrio con esta manera de construirse en fe humana, se siente contenta y puede vivir una vida útil dentro de un contexto de relaciones positivas con los demás. Pero es de esperar que con el tiempo surjan inquietudes que la lleven a buscar otras formas de dar sentido a su vida. Este fenómeno indica que se está preparando para la siguiente etapa de fe humana.

6.4 Descripción de una persona cuya fe humana es «sintético-convencional» (la tercera etapa)

El nombre de la tercera etapa, fe humana «sintético-convencional», señala su característica más sobresaliente. Cuando la persona intenta dar sentido a su vida en esta etapa, hace su propia síntesis inconsciente de elementos considerados convencionales en la sociedad o en la subcultura a que pertenece. Lo hace sin analizar ni examinar críticamente su contenido³. En este proceso considera que sus relaciones interpersonales son sumamente importantes. Se da cuenta de que pertenece a diferentes grupos humanos. Estos grupos pueden incluir su familia, grupos de amigos, un partido político o una asociación profesional. En cada uno de estos grupos existen personas significativas, sean individuos o personajes ideales del grupo. Cada uno de ellos es portador de ideas, normas, juicios y expectativas acerca de los valores que la persona debe aceptar. Además, señalan la manera como debe portarse en sus relaciones con los demás. La persona desea dar importancia a todo lo que diga cada persona significativa. Pero los mensajes de algunos de ellos son contrapuestos. Siente entonces la necesidad de sintetizar de alguna manera estos mensajes tan diferentes para dar así alguna orientación clara a su vida.

Al mismo tiempo, la persona se da cuenta de que personas y grupos que son significativos le proponen diferentes roles que debe cumplir y diferentes maneras de cumplir cada uno de ellos. Es decir, le ofrecen ideas muy variadas acerca de su propia identidad personal. Por ejemplo, un adolescente puede percatarse de que sus padres lo ven como un hijo, sus compañeros como un amigo semejante a ellos y su enamorada como un posible esposo. Además, puede ser que su madre y su padre no estén de acuerdo acerca de sus deberes como hijo suyo. Una persona adulta cuya fe humana es sintético-convencional puede advertir que sus hijos lo ven como su padre, su esposa como el compañero de su vida, y su jefe como un empleado que debe realizar tal o cual trabajo. Además, puede ser que uno de sus jefes tenga ideas muy diferentes a las de otro acerca de su papel como empleado.

Frente a esta realidad, la persona siente la necesidad de compatibilizar las diferentes expectativas que los demás le presentan acerca de su propia identidad y el sentido de su vida. Intenta lograr una síntesis de sus creencias y valores que toma de los grupos a los cuales pertenece; pero no lo hace de una forma analítica, sino en forma global, guiada más por intuiciones que por principios claros.

³ Para una visión panorámica de esta tercera etapa de fe humana, v. Fowler (1981: 172-173).

Si bien es cierto que la fe humana de cada persona en esta etapa es diferente en comparación con otras personas, se puede afirmar que es convencional por dos motivos. En primer lugar, es verdad que el proceso de síntesis puede ser único para cada persona; pero los elementos que usa no son suyos de origen. Los ha recibido de personas que son significativas en su vida. En segundo lugar, la síntesis que cada persona logra es implícita. A pesar de sentirla con mucha fuerza de convicción, no la convierte en objeto de un análisis crítico. Se aferra a lo que intuye como convencional dentro del ambiente que lo rodea.

6.4.1 «La forma de razonamiento lógico» en la tercera etapa

¿Cómo es «la forma de razonamiento lógico» de la persona en esta tercera etapa? Puede realizar algunas operaciones formales simples. Tiene la capacidad de pensar en posibilidades hipotéticas, más allá de su experiencia concreta. Esto le permite proyectarse hacia el futuro mediante su imaginación. Muchas veces utiliza esta capacidad para elaborar cuentos o narraciones complejas prestando mucha atención a eventos emotivos. A pesar de ser idealistas, los adolescentes que se encuentran en la tercera etapa de fe humana saben distinguir entre sus fantasías acerca del mundo ideal y la realidad que los rodea.

En esta etapa, la persona solo reflexiona acerca de su experiencia concreta de la vida. Puede elaborar teorías y generalizaciones simples sobre la base de esta experiencia. Además, comienza a tener la capacidad de percibir sus propios pensamientos, escala de valores y acciones desde la perspectiva de otras personas que son significativas en su vida. Puede construir en abstracto la posición de otras personas y, más importante aún, la posición de los grupos a los cuales pertenece. Pero no suele reflexionar acerca de su propio modo de pensar.

6.4.2 La manera en que la persona se entiende a sí misma en relación con los demás en la tercera etapa: «la perspectiva social»

¿Cómo se entiende una persona a sí misma en relación con los demás en esta etapa? Su «perspectiva social» es mutua e interpersonal con personas que son significativas en su vida. A pesar de las apariencias, estas personas no son escogidas por la persona misma, sino aceptadas al ser propuestas por el contexto social en que vive. Según Fowler, la manera en que la persona toma la perspectiva de estas personas significativas es individual y concreta. Intenta comprender la interioridad de cada uno. Se esfuerza por imaginar cómo piensan, cómo se sienten y cómo actúan. Pero al imaginar la interioridad de cualquier otra persona, lo hace en forma limitada y muchas veces mediante estereotipos. Suele mezclar fantasía y proyección con sus observaciones empíricas. Muchas veces el resultado es tan atractivo que se siente fuertemente atraída por los sentimientos, las disposiciones de ánimo y los estados emotivos que percibe en los demás. Le preocupa mucho lo que los demás piensan y sienten acerca de su persona. Les entrega la autoridad de cuestionar sus propias opiniones e incluso de cuestionar su visión de sí misma. Acepta como suyos los pensamientos, sentimientos y modos de actuar de otras personas, sin deliberación ni cuestionamiento. Fácilmente les permite dominar su vida porque inconscientemente está sujeta a la tiranía del grupo en muchos aspectos de su vida.

En esta etapa la persona estima mucho las cualidades personales de relación tales como sinceridad, lealtad, seguridad en sí misma (carisma) y autenticidad. Acepta a las personas que demuestran tener estas cualidades dado que las apariencias son importantes como manera de evaluar al otro y a sí misma.

CAPÍTULO 7

LA «ENSEÑANZA INTERACTIVA»: UN MEDIO PARA LA FORMACIÓN ÉTICA EN AMÉRICA LATINA

A raíz de la crisis financiera de 2008-2009, ha renacido una profunda preocupación por los valores éticos en el mundo de los negocios. Al conocerse los nombres de los actores principales que provocaron esta crisis, fueron duramente criticadas las escuelas de postgrado que los habían formado. Incluso la Harvard Business School fue objeto de fuertes críticas (Schumpeter 2009). Como respuesta, algunas escuelas de postgrado se están esforzando por incluir cursos de ética profesional en sus diferentes programas. También existe esta misma preocupación en algunos programas de pregrado. Sin embargo, a veces las autoridades universitarias no se dan cuenta de que hace falta más que presentar a sus alumnos información acerca de la ética profesional. Implica ofrecerles formación ética. Para lograr este propósito en América Latina, en la Universidad del Pacífico (Lima, Perú) se ha ido perfeccionando una metodología pedagógica llamada la «enseñanza interactiva» (Schmidt 1993: 201-212, 2014: 26-58). Partiendo de un análisis de las necesidades de los actuales y futuros profesionales en las ciencias económicas y administrativas, esta metodología les ofrece la posibilidad de fortalecer su propio código de conducta profesional. Les facilita el pase de una moralidad que en buena medida es intuitiva a una moralidad basada cada vez más en principios que son desarrollados y aplicados por ellos mismos: es decir, les ofrece formación ética. Como hemos visto en el capítulo 3, la competencia que habrá que ayudarles a desarrollar es la siguiente:

Competencia:

- A la luz del contenido de este curso y de su experiencia personal, desarrollar soluciones a problemas profesionales que sean moralmente aceptables, creativas y que satisfagan los estándares de desempeño profesional.

Las capacidades o instrumentos que aprenden a manejar para ser competentes con referencia a la ética profesional, son los siguientes:

Capacidades:

- Descubrir la dimensión ética en situaciones profesionales

- Desarrollar un sentido crítico frente a sus propias percepciones de valor
- Analizar reflexivamente situaciones profesionales para determinar las implicancias individuales y sociales
- Determinar valores morales que deben ser respetados
- Formular principios morales objetivos y relacionarlos con el conjunto de conocimientos profesionales para su aplicación

En este capítulo se presenta la enseñanza interactiva como un medio pedagógico para lograr las capacidades y la competencia planteadas.

7.1 Lecturas adecuadas para un grupo determinado de personas

La enseñanza interactiva supone que no se debería hacer en clase lo que los alumnos y el profesor pueden hacer por separado. Para cumplir con esta norma, hacen falta algunas lecturas que los alumnos deben leer como preparación para cada clase. En esta cuarta edición de *Ética y negocios para América Latina*, al final de cada capítulo se encuentran algunas lecturas apropiadas y un ejercicio que se puede realizar en Internet. Para los actuales y futuros profesionales en las ciencias económicas y administrativas, se recomienda un libro de texto con un enfoque práctico y con casos para discusión en clase. Para determinados temas, fuentes adicionales suelen ser recomendadas o asignadas por el profesor de cada curso. Además, el profesor puede preparar presentaciones y colocarlas en alguna plataforma de aprendizaje, sea antes o después de la presentación de cada tema en clase.

Antes de asistir a una clase o participar en la discusión de un caso, es importante que los alumnos tengan la oportunidad de leer las lecturas asignadas. Es a la luz de ellas que pueden evaluar sus propias reacciones espontáneas frente al tema. Muchas veces descubren que es posible defender estas intuiciones con argumentos racionales. Pero otras veces pueden verse cuestionados por lo que han leído.

7.2 La estructura de una clase

La estructura pedagógica que se utiliza para la presentación de un tema de ética o moral profesional tiene cuatro componentes¹:

- una presentación breve por parte del profesor;
- la discusión de un caso didáctico por grupos;
- una discusión plenaria del caso didáctico;
- y un resumen y enlace con el siguiente tema.

¹ Lo ideal es disponer de bloques de tiempo suficientemente largos para poder completar un tema. Según nuestra experiencia, el tiempo mínimo debe ser de 100 minutos efectivos.

Al inicio de la clase, el profesor presenta un resumen de los puntos sobresalientes del tema que se va a tratar. Les da a los alumnos la posibilidad de plantear preguntas o hacer comentarios acerca de lo que han leído. Si los alumnos no tienen acceso a un libro de texto, puede ser necesario pasar más tiempo exponiendo el tema. Pero esto no es deseable, porque así se quita tiempo de algo que es mucho más valioso en la enseñanza interactiva: la interacción entre los alumnos al discutir los casos. Es allí donde ellos aprenden cómo formular principios morales y aplicarlos para analizar y solucionar casos típicos del mundo profesional.

En la enseñanza interactiva se utilizan tres tipos de casos: casos didácticos para discusión en clase, casos de entrenamiento y comprobación, y casos para comprobar competencia ética. Al final de la mayoría de los capítulos de este libro, se incluye un caso didáctico para discusión en clase que está centrado en el tema presentado. Estos casos, con sus preguntas para discusión, están diseñados para provocar reacciones espontáneas en los participantes. Se pretende promover la discusión de estas reacciones a la luz del marco teórico. Cada grupo nombra a uno de sus integrantes como secretario para esta discusión. Su trabajo consiste en anotar las conclusiones a las cuales el grupo va llegando. Se deben anotar sobre todo las respuestas a la pregunta «¿Por qué?». Estas respuestas deben ser formuladas como principios morales, con las cuatro características mencionadas en el capítulo 5: es decir, deben ser objetivos, siempre válidos, positivos y expresados en forma precisa con palabras propias.

Cuando varios grupos discuten en clase un caso didáctico, al final de su trabajo hay un plenario general. Cada grupo presenta sus conclusiones. Pueden intervenir todos los alumnos en la discusión. El profesor les ayuda a clarificar los motivos por los cuales han contestado de tal o cual manera. Facilita la interacción entre grupos. Insiste mucho en dos preguntas claves: «¿Qué se debe hacer?» y «¿Por qué?». Como hemos mencionado en el inciso anterior, las respuestas a la pregunta «¿Por qué?» casi siempre son expresadas como principios morales formulados por los alumnos durante la discusión por grupos. La formulación de buenos principios morales durante este ejercicio es mucho más importante que la solución a que se llegue.

Al final de la clase, el profesor hace un pequeño resumen centrado en la aplicación del marco teórico al caso que se acaba de analizar y resolver. Luego hace un enlace con el siguiente tema, incluyendo la asignación de lecturas y, en sus debidos momentos, la asignación de algún caso de entrenamiento y comprobación.

A veces, en vez de discutir el caso incluido en un capítulo, se puede pasar más tiempo conversando por grupos acerca del ejercicio propuesto para Internet. La discusión del caso didáctico y el ejercicio en Internet son medios para lograr una interacción en el aula en torno del tema por tratar. El objetivo de ambos es ayudar a los alumnos a aprender cómo justificar sus pareceres mediante la formulación de principios morales con las cuatro características mencionadas.

7.3 Casos de entrenamiento y comprobación

Si bien es cierto que en la enseñanza interactiva la discusión de casos didácticos por grupos es muy provechosa, también es necesario que cada persona aprenda cómo analizar y solucionar casos en forma individual. Además, hay que medir el logro personal de las capacidades planteadas mediante la evaluación permanente. Se ha desarrollado

una metodología de análisis y solución de casos que se utiliza para estos dos fines. Varios casos de entrenamiento y comprobación son asignados a lo largo de cualquier curso de ética o moral profesional. Cada participante debe solucionar estos casos por escrito, utilizando la metodología presentada en las siguientes páginas.

Antes de examinar los cuatro pasos incluidos en esta metodología, conviene recordar la finalidad de este tipo de proceso analítico. No es una receta o un esquema para ser usado en la vida profesional cada vez que uno se encuentra frente a un problema moral. Más bien, es un instrumento de aprendizaje que facilita el desarrollo de las capacidades y la competencia moral planteadas al comienzo del curso. Sin embargo, frente a un problema difícil, el profesional podría aplicarla para aclarar sus propios pensamientos.

1º paso: La formulación de interrogantes morales que el caso plantea

En este primer paso se pretende desarrollar la capacidad de descubrir la dimensión ética en situaciones profesionales. Al analizar un caso, se debe comenzar por hacer una lista de las interrogantes morales que el caso plantea. Algunas de ellas serán explícitas: otras serán más bien implícitas. Al identificar las interrogantes morales, hay que evitar dos extremos: un análisis muy ligero y un análisis tan minucioso que se pierden de vista las interrogantes de mayor importancia. Se debe identificar cada interrogante moral colocando delante de ella una letra mayúscula, en forma correlativa. Supongamos que en un caso uno de los problemas mencionados fuera que en una auditoría sorpresiva se hubiera descubierto que uno de los cajeros había tomado dinero prestado de su caja. Dos interrogantes morales podrían ser:

- A) ¿Qué actitud debe tomarse frente al cajero que tomó dinero prestado de su caja?
- B) En este caso, ¿hay factores atenuantes que habría que tener presentes al fijar cualquier sanción?

Las interrogantes morales son preguntas abiertas que tendrán que ser analizadas y contestadas a la luz del conjunto de principios morales desarrollados en el tercer paso.

2º paso: La identificación de los valores morales que deben ser respetados al analizar y solucionar el caso

Tal como se ha indicado en el capítulo 5, un valor moral puede describirse como una cualidad objetivamente buena que una persona acepta como valiosa o deseable. En este segundo paso se trata de identificar los valores morales que deben ser respetados al analizar y solucionar el caso. Este es un paso breve que da lugar a la formulación de principios morales en el tercer paso. Al final de cada valor se debe colocar entre paréntesis la letra o las letras de los problemas identificados donde este valor tiene importancia.

Con referencia a las dos interrogantes morales identificadas por las letras (A) y (B) en el ejemplo del primer paso, tres valores que deben ser respetados son:

- Honradez (A)
- Compasión (B)
- Justicia (A) (B)

CAPÍTULO 16

PRINCIPIOS MORALES Y EL MANEJO DE PROPIEDAD PRIVADA INTANGIBLE

En los últimos dos capítulos se ha presentado un marco teórico acerca de los derechos y las obligaciones inherentes a la propiedad privada en general; luego se ha aplicado este marco teórico al manejo de diferentes formas de propiedad privada tangible. En este capítulo lo aplicaremos a diferentes formas de propiedad privada intangible, sobre todo a la propiedad intelectual. Los temas que trataremos son:

- Propiedad intelectual: una introducción
- El derecho de autor y derechos conexos
- Patentes
- Otras formas de propiedad intelectual
- La función social inherente a la propiedad intelectual

16.1 Propiedad intelectual: una introducción

En los países más desarrollados, la propiedad intelectual suele ser protegida en forma efectiva por la legislación vigente. Si se atenta contra esta forma de propiedad, el agraviado puede recibir compensación económica mediante el sistema judicial. Esto es verdad sobre todo en el caso de información protegida por una patente industrial o licencia comercial. En cambio, en América Latina hay relativamente poca sensibilidad frente a este tema. Todos reconocen que los bienes tangibles, tales como un terreno, una fábrica o un automóvil, son formas de propiedad que deben ser respetadas. Pero son relativamente pocos los que tienen la misma sensibilidad frente a la propiedad intelectual.

¿Qué se entiende por «propiedad intelectual»? «La propiedad intelectual (P. I.) tiene que ver con las creaciones de la mente: las invenciones, las obras literarias y artísticas, los símbolos, los nombres, las imágenes y los dibujos y modelos utilizados en el comercio» (OMPI s. f. [d]). Ejemplos incluyen: patentes industriales, fórmulas químicas desarrolladas para nuevos productos, ideas nuevas utilizadas para fabricar algo tangible, una canción escrita por un compositor, la actuación de un conjunto musical y el contenido de un libro como este.

La Organización Mundial del Comercio reconoce siete categorías de propiedad intelectual (OMC 2012b):

- Derechos de autor y derechos conexos
- Patentes
- Marcas de fábrica o comercio, incluidas las marcas de servicios
- Indicaciones geográficas
- Dibujos y modelos industriales
- Esquemas de trazado (topografías) de los circuitos integrados
- Información no divulgada, incluidos los secretos comerciales

«La Comunidad Andina posee una normativa moderna y completa en materia de Propiedad Intelectual» (Comunidad Andina 2010). Su lista de normas incluye un Régimen Común de Propiedad Industrial, un Régimen Común sobre Derecho de Autor y Derechos Conexos, un Régimen de Protección de los Derechos de los Obtentores Vegetales y un Régimen Común sobre Acceso a los Recursos Genéticos (2010).

Si bien es cierto que en los países de América Latina existe legislación sobre el particular, con frecuencia la protección ofrecida no es efectiva. Como resultado, ha crecido enormemente la llamada piratería de propiedad intelectual. El caso del Perú ofrece un ejemplo de hasta dónde se puede llegar cuando no hay sensibilidad moral ni una disposición constante de aplicar las leyes vigentes para controlar la piratería intelectual. A pesar de tener legislación que corresponde a los más altos estándares, aparentemente no existe una voluntad constante de aplicar las sanciones previstas. Se estima que el 98% de los discos de música grabada vendidos en el país son discos pirateados (Perueconómico.com 2010). Sin embargo, a pesar de existir piratería masiva, nadie va a la cárcel por este delito (Rivadeneira 2012).

A lo largo de este capítulo se hará referencia a las siguientes entidades que establecen normas en defensa de la propiedad intelectual:

- La Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), que se describe como «[...] el organismo del sistema de organizaciones de las Naciones Unidas dedicado al uso de la propiedad intelectual (patentes, derecho de autor, marcas, diseños [dibujos y modelos], etc.) como medio de estimular la innovación y la creatividad» (OMPI s. f. [a]).
- La Organización Mundial del Comercio (OMC), que se describe como «[...] esencialmente un lugar al que acuden los gobiernos Miembros para tratar de arreglar los problemas comerciales que tienen entre sí. Su núcleo está constituido por los Acuerdos de la OMC, negociados y firmados por la mayoría de los países que participan en el comercio mundial» (OMC 2012a).
- La Comunidad Andina, que «[...] posee una normativa moderna y completa en materia de Propiedad Intelectual» (Comunidad Andina 2010).

- El Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (Indecopi) del Perú. «Tiene como funciones la promoción del mercado y la protección de los derechos de los consumidores. Además, fomenta en la economía peruana una cultura de leal y honesta competencia, resguardando todas las formas de propiedad intelectual: desde los signos distintivos y los derechos de autor hasta las patentes y la biotecnología» (Indecopi s. f. [a]).
- La Asociación Peruana de Autores y Compositores (Apdayc), que define su misión como: «La protección y administración eficaz del patrimonio de los autores y compositores y la promoción de los valores culturales y sociales que implican estos objetivos, facilitando el acceso a las obras musicales a través de su licenciamiento y contribuyendo al bienestar del público en general y de nuestros titulares de derechos mediante la recaudación y distribución de regalías» (Apdayc 2012).

16.2 El derecho de autor y derechos conexos

La OMPI explica lo que se entiende por el llamado «derecho de autor» en los siguientes términos:

«Por derecho de autor se entiende la protección jurídica que se otorga al titular del derecho de una obra original del que es autor. El derecho de autor comprende dos categorías principales de derechos: los derechos patrimoniales y los derechos morales. Por derechos patrimoniales se entienden los derechos de reproducción, radiodifusión, interpretación y ejecución públicas, adaptación, traducción, recitación pública, exposición pública, distribución, etc. Por derechos morales se entiende el derecho del autor a oponerse a cualquier deformación, mutilación o modificación de su obra que pueda ir en detrimento de su honor o reputación» (OMPI s. f. [e]).

Las obras de cualquier autor son de su propiedad. No pueden ser utilizadas sin su consentimiento. Si concede a un editor o casa editorial el derecho exclusivo a producir y vender su obra durante cierto tiempo, la obra sigue siendo de su propiedad. Lo que cede temporalmente es su derecho patrimonial pero no así su derecho moral.

Por su parte, el editor o la casa editorial debe ser protegido contra la piratería. Ha tomado un riesgo financiero al firmar un contrato con el autor. Además, ha tenido que invertir en la reproducción y la venta de la obra. Tiene el derecho moral de recuperar su inversión más una ganancia justa. La legislación vigente en cada país debe reconocer este derecho. Además, dicha legislación debe ser aplicada por las autoridades competentes.

Los intermediarios en la publicación y la distribución de diferentes formas de propiedad intelectual tienen el derecho a recibir una comisión justa por su trabajo. A lo que no tienen derecho es a copiar y vender por su cuenta copias pirateadas de los libros, las canciones, etc., que han recibido para ser vendidos al público.

Cada país tiene su propia legislación acerca del derecho de autor. En el Perú, el Indecopi ofrece al público una lista completa de la legislación vigente (Indecopi s. f. [b]). «La Dirección de Derecho de Autor del Indecopi es responsable de cautelar y proteger administrativamente el derecho de autor y los derechos conexos» (s. f. [i]).

¿Qué se entiende por «derechos conexos»? Según la OMPI, «Por derechos conexos se entienden los derechos que se conceden a los artistas intérpretes o ejecutantes, los productores de fonogramas y los organismos de radiodifusión en relación con sus interpretaciones o ejecuciones, fonogramas y radiodifusiones.» (OMPI s. f. [e]). Las personas que tienen el derecho a recibir ingresos por estas actividades pueden negociar directamente con patrocinadores de sus actividades o, en teoría, directamente con cualquier usuario comercial de su material. Sin embargo, muchas veces es más práctico pertenecer a una sociedad de gestión colectiva (SGC). «Por gestión colectiva se entiende el ejercicio del derecho de autor y los derechos conexos por intermedio de organizaciones que actúan en representación de los titulares de derechos, en defensa de sus intereses» (s. f. [e]). En el Perú una de estas organizaciones más conocidas es la Asociación Peruana de Autores y Compositores (Apdayc).

¿Cuánto tiempo suele durar el derecho de autor? «En los Estados parte en el Convenio de Berna y en muchos otros países, el plazo de protección se extiende, por lo general, durante la vida del autor y durante un mínimo de 50 años contados a partir de su muerte. En el Convenio de Berna se estipulan también plazos de protección en lo que respecta a obras como las obras anónimas, póstumas y cinematográficas, respecto de las cuales no es posible fijar la vigencia en función de la vida de un autor individual. En varios países, se observa hoy una tendencia a alargar la vigencia del derecho de autor, por ejemplo, en la Unión Europea, los Estados Unidos de América y otros países se ha ampliado el plazo de derecho de autor, que ha pasado a tener una vigencia de 70 años contados a partir de la fecha de fallecimiento del autor» (OMPI 2004: 14).

Por lo general, un autor que escribe artículos para su publicación suele recibir una retribución económica por cada artículo. El monto que recibe no depende directamente del número de periódicos o revistas vendidos. A veces recibe algunos beneficios adicionales, tales como el regalo de cierto número de ejemplares de la obra en que aparece su artículo.

La forma de retribución que recibe el autor de un libro es diferente. Firma un contrato con un editor o una casa editorial en que se especifican los derechos y las obligaciones de ambas partes. A veces, el autor recibe pagos antes de entregar el manuscrito o en el momento de entregar el manuscrito al editor. De todas maneras, se le paga un porcentaje de ventas como ingreso suyo. Periódicamente, la casa editorial remite al autor lo que le corresponde por este concepto.

Por lo general, el compositor de una canción recibe ingresos por concepto de derecho de regalía. El monto está determinado por el número de copias que son vendidas por los canales formales de distribución. Los artistas que graban canciones también reciben ingresos por concepto de regalía, según el número de copias vendidas. Además, suelen tener el derecho a regalías basadas en el número de veces que tocan sus canciones en estaciones de radio y por cualquier uso de sus canciones grabadas con fines de lucro.

16.2.1 La moralidad de fotocopiar artículos o libros sin autorización

¿Es ético fotocopiar artículos o libros sin autorización? No es posible dar una respuesta general a esta pregunta. En cada caso, habrá que analizar dos criterios:

- El fin con que se haga la fotocopia
- La existencia de una obligación moral de respetar el derecho de autor.

Veamos algunos ejemplos. Supongamos que se tratara de reproducir en una biblioteca un libro valioso que ya no se edita, con fines de conservar mejor su contenido y ponerlo a disposición de los lectores. Como es obvio, este fin es aceptable. En cuanto a la obligación moral de respetar el derecho de autor se refiere, ya no existe al tratarse de un libro que no se publica. Por lo tanto, sería ético fotocopiar dicho libro.

Supongamos que una persona decidiera fotocopiar, con fines de lucro, un libro que tiene mucho éxito en el mercado. Pretende vender copias a menor precio que las librerías. El fin es aprovecharse del trabajo de otra persona para enriquecerse: por lo tanto, no es aceptable. Siendo que el libro sigue en venta, existe la obligación de pagar a su autor por concepto del derecho de regalía: por este motivo, tampoco se cumple con el segundo criterio. Por lo tanto, no sería ético reproducir el libro.

¿Qué se puede decir acerca del alumno que fotocopia artículos o libros para su uso particular? ¿Es ético su modo de proceder? En cuanto al fin se refiere, no hay ningún inconveniente. Sin embargo, en cada caso concreto habría que examinar el otro factor: la existencia o no de la obligación moral de respetar el derecho de autor.

En el caso de los artículos publicados en revistas y periódicos, el autor ha recibido su justa compensación al vender el artículo a la revista. Si trabaja en la revista o el periódico, escribir artículos es parte de su trabajo normal. Por lo tanto, en el caso de los artículos, cualquier obligación moral de respetar esta forma de propiedad intelectual sería una obligación de respetar los derechos de la empresa, no del autor.

Las publicaciones periódicas en que aparecen los artículos tienen un solo tiraje. No hay tal cosa como la segunda edición de una revista. Por lo tanto, una vez que se agota el tiraje, se supone que se ha recuperado lo que es justo. La persona que fotocopia un artículo no tiene como alternativa comprar un ejemplar de la revista o del periódico en que apareció. Al hacer la fotocopia, no quita ingresos ni al autor ni a la empresa editora. Por lo tanto, no atenta contra los derechos de autor ni contra los derechos de la empresa editora.

En el caso de libros, la situación es diferente. Mientras un libro está en venta, se supone que se está recuperando lo que es justo para el autor y para la empresa editorial. Existe, entonces, la obligación moral de respetar los derechos del autor o de la empresa que edita y vende el libro. No es ético evitar cumplir con esta obligación. Cuando un libro ya no está en publicación, ni hay planes para una nueva edición, se puede justificar la reproducción del libro entero para uso personal.

De lo dicho en los párrafos anteriores, se puede llegar a la siguiente conclusión: la reproducción de libros o artículos sin el permiso del autor, con fines de lucro, es una forma de robo. Es aprovecharse de la propiedad intelectual de otra persona para ganar dinero para sí mismo. Por lo tanto, esta práctica no es moralmente aceptable. En cambio, la reproducción de artículos y partes de libros, estrictamente para uso personal, sin fines de lucro, es moralmente aceptable, siempre y cuando no se le quite al autor o a la casa editorial un ingreso al que tienen

Parte 8

**LEGALIDAD Y MORALIDAD: COINCIDENCIAS Y DIFERENCIAS EN EL MUNDO DE
LOS NEGOCIOS**

INTRODUCCIÓN

En el segundo capítulo hemos presentado los resultados de una encuesta acerca de diferentes maneras de definir «lo ético». Una manera es: «lo que es legal». Como hemos visto, el 16% de los profesionales en las ciencias económicas y administrativas encuestados en el Perú escogieron esta opción. Un grupo de unos 30 abogados en el mismo país contestaron a la misma encuesta pero ninguno de ellos escogió lo que es legal. Si bien es cierto que la muestra es muy pequeña, da lugar a la formulación del siguiente interrogante: ¿será que los abogados tienen mayor claridad que los profesionales en las ciencias económicas y administrativas, acerca de la diferencia entre lo ético y lo que es legal?

En el mundo de los negocios existen obligaciones morales que no dependen de la existencia de leyes. También pueden existir leyes que no imponen una obligación moral. Además, lamentablemente pueden existir leyes que no son moralmente aceptables y por lo tanto carecen de fuerza moral. Veremos ejemplos de estas situaciones en los dos capítulos incluidos en esta octava parte del libro:

28 Leyes, reglamentos y contratos como generadores de obligaciones morales

29 Impuestos y principios morales

CAPÍTULO 28

LEYES, REGLAMENTOS Y CONTRATOS COMO GENERADORES DE OBLIGACIONES MORALES

En el mundo de los negocios, existen tanto derechos y obligaciones morales como derechos y obligaciones legales. Los derechos y las obligaciones morales existen y nos obligan independientemente de leyes y reglamentos. Son consecuencia del respeto que debemos a los demás, tanto como individuos como sociedades, por el hecho de ser personas. A modo de ejemplo, las empresas tienen la obligación moral de respetar el derecho moral de las personas a respirar aire saludable. De no existir leyes acerca de la contaminación ambiental, de todas maneras las empresas tendrían la obligación moral de respetar este derecho moral de la población. La autoridad competente puede hacer que una obligación moral también sea una obligación legal: incluso, puede establecer un reglamento que las empresas tendrían que acatar. Si así lo hiciera, habría una coincidencia entre una obligación moral y una obligación legal.

Las leyes y los reglamentos establecen derechos y obligaciones legales. Mientras no se pruebe lo contrario, es de suponer que tenemos la obligación moral de respetar lo que ha sido establecido por la autoridad competente. La razón es que se supone que dicha autoridad está velando correctamente por la buena marcha de la sociedad. Sin embargo, no todas las leyes y sus respectivos reglamentos nos imponen obligaciones morales.

Los contratos deben ser instrumentos de justicia. Esto implica que además de crear derechos y obligaciones legales, también crean derechos y obligaciones morales.

Los temas por tratar en este capítulo son:

- La obligación moral de obedecer leyes y cumplir con reglamentos en el mundo de los negocios
- Dos teorías diferentes: «hecha la ley, hecha la moralidad» y «lo que vale es el fin que la ley pretende lograr»
- De la teoría a la práctica en América Latina
- Contratos como instrumentos de justicia
- Requisitos que deben cumplirse para que un contrato genere obligaciones morales
- Obligaciones morales creadas por un contrato

28.1 La obligación moral de obedecer leyes y cumplir con reglamentos en el mundo de los negocios

La obligación moral de obedecer las leyes y cumplir con los reglamentos en el mundo de los negocios surge de la necesidad de ordenar la vida económica. Quienes ejercen la autoridad tienen tanto el derecho como la obligación de establecer y hacer cumplir las leyes y los reglamentos necesarios para defender y promover los derechos individuales y proteger a la sociedad. Si la autoridad tiene este derecho, los ciudadanos tenemos la obligación moral de cumplir con lo que se ha establecido en función del bienestar de todos (Juan XXIII 1963: 46-52).

Santo Tomás nos ofrece una definición de «ley» que sigue vigente y que nos puede ayudar a determinar si existe o no la obligación moral de obedecer tal o cual ley. Según Santo Tomás, una ley es «una prescripción de la razón, en vista del bien común y promulgada por el que tiene al cuidado la comunidad» (Aquino s. f.). Cualquier ley nos puede obligar moralmente solo en la medida en que cumpla con las tres exigencias de esta definición. Veámoslas con mayor detalle.

Cuando se afirma que una ley es por definición una prescripción de la razón, se quiere decir que cualquier ley debe ser una coherente expresión de justicia basada en la objetividad moral. Una ordenación caprichosa, sin fundamento objetivo, no merecería ser aceptada como ley y, por lo tanto, no nos impondría una obligación moral de obedecerla. Lo mismo puede decirse de leyes que quizás en un momento determinado tenían sentido pero que hoy en día son ridículas. A modo de ejemplo, en Victoria, Australia, ha seguido vigente por muchos años una ordenanza afirmando que solo un electricista con licencia puede cambiar un foco de luz (Goedecke 2011). El autor especula que cuando se creó dicha ley cualquier error en este tipo de actividad podría haber causado un incendio de ciertas proporciones.

Cuando se dice que cualquier ordenación debe crearse en vista del bien común, se quiere decir tres cosas: primero, debe ser sustentada por información que haga prever que efectivamente dicha disposición favorecerá al bien común; segundo, no se debe favorecer intereses particulares en detrimento del bien común; y tercero, se debe contar con un buen plan de implementación para que la ley pueda lograr el fin propuesto. Lo afirmado aquí no niega la posibilidad de favorecer a determinados sectores de la economía, mediante aranceles preferenciales y otros estímulos, cuando tales políticas sean convenientes para estimular la economía en beneficio de todos.

Veamos un ejemplo. En el país de «Brutopía», el partido político más fuerte, el Partido Americano Revolucionario (PAR), tuvo votos suficientes en el congreso para aprobar una ley de reforma agraria bastante radical. Una de las medidas más discutidas fue la expropiación de haciendas grandes y su entrega a nuevas cooperativas que serían manejadas por los mismos trabajadores. Los ex-hacendados recibían a cambio de su propiedad bonos del gobierno de Brutopía. Durante los días en que se discutía esta ley, surgió una fuerte oposición por parte de los dueños de importantes medios de comunicación social. Se veía que el impacto de estos medios en la opinión pública podría ser un obstáculo para la implementación de la nueva ley. El presidente del país, que también era militante del PAR, decidió buscar el apoyo del arzobispo, monseñor Alberto Astuto. En ese entonces, la bendición de alguna figura de autoridad en la Iglesia Católica influía bastante en la formación de la opinión pública. El presidente hizo notar que en la enseñanza social de la Iglesia Católica se afirma que en determinadas situaciones se justifica este tipo de medida. Le pedía al arzobispo un pronunciamiento en nombre de la Iglesia, apoyando la medida tomada.

Al darse cuenta de lo que el presidente había hecho, los dueños de los medios de comunicación social también acudieron al arzobispo. Ellos alegaban que en su doctrina social la Iglesia Católica defiende el derecho a la propiedad privada. Por lo tanto, también pedían un pronunciamiento en nombre de la Iglesia.

El monseñor Astuto se reunió con ambos grupos juntos. Les explicó que una de las cosas que él tendría que saber para poder pronunciarse era la probabilidad de que las medidas por tomar fueran positivas para el país. Un economista, militante del PAR, afirmó con mucha vehemencia que la nueva ley sería buena para la economía nacional. Pero otro economista, de tendencia conservadora, decía todo lo contrario, alegando que no se habían estudiado a fondo las consecuencias de lo que se pretendía hacer. Al escuchar estas dos opiniones de economistas bastante competentes, el arzobispo Astuto dijo que no podría pronunciarse hasta que se lograra un consenso acerca del probable resultado de la implementación de dicha ley. No fue posible lograr un consenso y, por este motivo, el arzobispo Astuto no se pronunció. La nueva ley fue implementada con resultados desfavorables para el país de Brutopía. Carecía de fuerza moral por falta de suficiente información fidedigna acerca de su impacto en el bien común y por la falta de un buen plan de implementación.

Cuando se afirma que cualquier ordenación debe ser promulgada por el que tiene al cuidado la comunidad, se hace referencia al hecho de que la existencia de cualquier ley debe hacerse de conocimiento público para que las personas puedan saber a qué atenerse. Por lo general, en cada país existen periódicos que se dedican a publicar oficialmente las leyes aplicables en el mundo de los negocios.

Veamos lo que puede pasar cuando no se publican oportunamente algunas leyes o reglamentos. En el país de Latinia existía solo un proveedor de servicios telefónicos: «Telesaurio, S. A.». Debido a la falta de un buen plan de expansión había gran escasez de líneas telefónicas y las deficiencias en el servicio eran notorias. Hace unos años la empresa «Muebles S. A.» había conseguido tres líneas telefónicas por caminos legales. Pero no existía en Muebles S. A. una central telefónica. El gerente general, César Cumplidor, decidió incorporar las tres líneas a una central telefónica para poder manejar mejor este recurso escaso. Se consultó con Telesaurio acerca de las opciones para instalar y poner en marcha una nueva central. Se escogió la opción que parecía ser la más cómoda. Muebles S. A. compraría una central de un proveedor local y contrataría a personal competente, de su confianza, para hacer la instalación. Según la información proporcionada por Telesaurio, una vez que se hubiera terminado de hacer la instalación, Muebles S. A. tendría que pedir autorización para su funcionamiento. Se concedería esta autorización una vez que un inspector de Telesaurio hubiera hecho la revisión técnica del caso. Al ser autorizado el funcionamiento de la central, la tarifa que Muebles S. A. tendría que pagar por cada línea subiría en un 25%.

Una vez instalada la nueva central telefónica, Muebles S. A. entregó la notificación del caso en la mesa de partes de Telesaurio. Pasaron varias semanas sin que apareciera un inspector. Muebles S. A. hizo todo lo posible por conseguir que los visitara un inspector pero todo fue en vano. Después de dos meses, César Cumplidor decidió comenzar a usar la central. No podía entender por qué no lo visitaba un inspector. Pasó un año antes de recibir una respuesta de Telesaurio. Informaron a Muebles S. A. que el funcionamiento de su central no había sido autorizado y, por lo tanto, les iban a aplicar una fuerte multa y quitarles las tres líneas. Cuando César Cumplidor preguntó por qué se había negado la autorización solicitada, le informaron que según el reglamento vigente, no estaban obligados a proporcionarle este tipo de información. Además, le informaron que, según este mismo reglamento, si Telesaurio

no autorizaba el funcionamiento de una nueva central dentro de un año, era de suponer que la solicitud había sido denegada. El gerente general pidió ver el reglamento. La respuesta fue que eso no sería posible porque se trataba de un reglamento interno, solo para el uso de los empleados de la empresa. Este modo de proceder de Telesaurio no era moralmente aceptable por varios motivos: uno de ellos era porque las condiciones contenidas en el reglamento no estaban a disposición del cliente: por lo tanto, este no tenía manera de saber a qué atenerse.

Lo dicho en los párrafos anteriores acerca de las leyes también se aplica a los reglamentos. Cualquier ordenación, sea una ley o un reglamento, que no cumpla con estas condiciones no genera la obligación moral de obedecerla¹. Sin embargo, cabe la posibilidad de que solo una parte de una ley o un reglamento no cumpla con las condiciones mencionadas: en tales casos, solo esa parte no genera una obligación moral.

La autoridad competente tiene el derecho moral de imponer sanciones a los que no cumplen con sus obligaciones legales en el mundo de los negocios. Las sanciones deben determinarse en función de la necesidad de disuadir a los que puedan ser tentados a no cumplir con tales obligaciones.

Hasta ahora hemos visto las exigencias mínimas que deben cumplirse para que una ley o un reglamento en el mundo de los negocios genere la obligación moral de cumplir con lo mandado. Pero queda pendiente otra pregunta: ¿tenemos la obligación moral de obedecer al pie de la letra todas las leyes y los reglamentos que cumplen con estas condiciones?

28.2 Dos teorías diferentes: «hecha la ley, hecha la moralidad» y «lo que vale es el fin que la ley pretende lograr»

A la hora de juzgar si una ley o un reglamento que cumple con las condiciones mencionadas los obliga moralmente, nuestros profesionales en las ciencias económicas y administrativas suelen apelar a una de dos teorías. Para fines de nuestra discusión, podemos describir estas dos teorías como «hecha la ley, hecha la moralidad» y «lo que vale es el fin que la ley pretende lograr». Desde el punto de vista moral, cada teoría tiene fortalezas y debilidades.

28.2.1 Hecha la ley, hecha la moralidad

Esta teoría afirma que toda ley o reglamento que es moralmente aceptable debe ser cumplido al pie de la letra, incluso en el mundo de los negocios. Argumenta que una de las misiones de la autoridad competente es ordenar la sociedad: los ciudadanos tienen la obligación moral de obedecer leyes y reglamentos como manera de colaborar con las autoridades. Habrá que reconocer que algunos de los que aceptan esta teoría no siempre cumplen con sus exigencias; pero cuando esto ocurre, se juzgan culpables de una falta moral y muchas veces buscan justificarse mediante argumentos que son típicos de la conciencia laxa.

¹ Aquí hay una diferencia entre obligaciones morales y obligaciones legales. Desde el punto de vista legal, mientras siguen vigentes y aplicables, las leyes deben cumplirse.

Parte 9

DOS ENFOQUES ÚTILES PARA PROMOVER UNA CULTURA INSTITUCIONAL

INTRODUCCIÓN

A lo largo de este libro hemos prestado atención especial a la formación moral individual de los profesionales en las ciencias económicas y administrativas. La razón es que la ética comienza por cada persona. Pero, salvo el caso de los profesionales libres, ejercemos nuestras profesiones en centros laborales que tienen su propia cultura institucional. Para nuestros fines, podemos describir una «cultura institucional» como un modo de ser y servir que es compartido por los que trabajan en un centro laboral o los que pertenecen a un colegio profesional.

Si bien es cierto que podemos influir en nuestras respectivas culturas institucionales, es aún más cierto que ellas influyen en nosotros. Resulta sumamente difícil para un profesional hacer respetar sus valores y principios morales si la cultura institucional en que trabaja no lo permite. Hace falta, entonces, promover culturas institucionales en que nuestros profesionales puedan encontrar resonancia entre las exigencias laborales y sus propios valores y principios morales. En esta novena parte del libro presentamos dos enfoques útiles para promover una cultura institucional:

30 El control de comportamientos: «Así deben comportarse»

31 La promoción de autocontrol: «Así queremos ser»

CAPÍTULO 30

EL CONTROL DE COMPORTAMIENTOS: «ASÍ DEBEN COMPORTARSE»

Una manera de promover una cultura institucional es mediante el control del comportamiento de los trabajadores. Según este enfoque, hay que comunicar a todos un mensaje relativamente simple: «Esta es la manera en que ustedes deben comportarse. Si no lo hacen, habrá sanciones». Veremos los siguientes puntos con referencia a este enfoque:

- Sus características principales
- Sus fortalezas
- Sus debilidades

30.1 El control de comportamientos: sus características principales

Este enfoque para promover una cultura institucional parte de varios tipos de documentos en que se especifican los comportamientos que deben tener los trabajadores. En su forma más simple, se limita a la elaboración y la implementación de reglamentos de trabajo. En ellos se prohíben algunos comportamientos y se exigen otros.

30.1.1 El control de comportamientos mediante reglamentos de trabajo

A modo de ejemplo, podemos examinar un modelo de reglamento interno de trabajo que ha sido desarrollado por José María Pacori Cari y Armando Fuentes Arango (2012). Según dichos autores, «El Reglamento Interno de Trabajo es el instrumento de carácter laboral que tiene por finalidad establecer las condiciones, derechos y obligaciones laborales a las que deben sujetarse la Empresa [...] y sus trabajadores, en armonía con las disposiciones legales vigentes» (Pacori Cari y Fuentes Arango 2012: I). «Las disposiciones del presente Reglamento son de estricto y obligatorio cumplimiento de los trabajadores de la Empresa [...]» (2012: II). Su documento modelo incluye 64 artículos agrupados en 12 capítulos. Algunos ejemplos de estos artículos son suficientes para darnos cuenta del enfoque general del reglamento:

«Artículo 5.- Todo trabajador recibirá el presente Reglamento Interno de Trabajo, el mismo que será proporcionado por la Gerencia Administrativa o quien haga sus veces con el fin de dar a conocer sus derechos y obligaciones, firmando constancia de haber recibido [sic], comprometiéndose a cumplir todas las disposiciones del mismo» (2012: 5).

«Artículo 7.- [...] Todo trabajador deberá iniciar sus labores puntualmente de acuerdo al horario que fije la Empresa con sujeción a la ley. Los trabajadores en la hora de ingreso tendrán una tolerancia diaria de quince (15) minutos y un máximo acumulable mensual de sesenta (60) minutos. Cualquier régimen especial será establecido por la Gerencia General» (2012: 7).

«Artículo 11.- Se encuentran prohibidas las conductas siguientes:

1. Marcar tarjetas y fotochecks ajenos.
2. Retirar las tarjetas de control de asistencia de su respectivo tarjetero para obstaculizar o impedir el marcado del ingreso o salida.
3. Alterar o modificar la hora señalada en los relojes de control, por cualquier trabajador que no cuente con la autorización respectiva.
4. Omitir firmar la tarjeta de control al momento del ingreso o salida» (2012: 11).

«Artículo 34.- Los trabajadores tienen las siguientes obligaciones:

- a. Respetar los niveles jerárquicos y el principio de autoridad.
- b. Concurrir en condiciones presentables, higiénicas y puntualmente a su centro de labores, de acuerdo a la jornada de trabajo y horario» (2012: 34)¹.

En los reglamentos de trabajos se espera motivar a los trabajadores a cumplir con lo mandado mediante la amenaza de castigos. En este mismo modelo de reglamento interno de trabajo se incluyen sanciones tales como las siguientes:

«Artículo 9.- El trabajador que se hiciera presente después del tiempo señalado como tolerancia diaria, no podrá ingresar al Centro de Labores [...]. El trabajador que supere la tolerancia mensual establecida, se hará acreedor a una amonestación por escrito. En una segunda oportunidad, se le suspenderá por dos (02) días sin goce de haber» (2012: 9).

«Artículo 40.- La empresa ha establecido cuatro (04) clases de sanciones disciplinarias para casos de infracciones de normas internas o legislación vigente, estas son:

- a) Amonestación Verbal.
- b) Amonestación Escrita.
- c) Suspensión del trabajo sin goce de haber; con conocimiento de la Autoridad Administrativa de Trabajo.
- d) Despido por falta grave» (2012: 40).

¹ Siguen diez obligaciones más en el artículo 34.

«Artículo 42.- Las sanciones serán impuestas teniendo en cuenta los criterios siguientes:

- a. Naturaleza de la falta,
- b. Antecedentes del Trabajador,
- c. Reincidencia,
- d. Circunstancias en las que se cometió la falta,
- e. Grado de responsabilidad del trabajador en la Empresa.
- f. El perjuicio causado» (2012: 42).

Otro ejemplo de un reglamento de trabajo diseñado con el propósito de controlar comportamientos son las normas para la conducta y desempeño del personal de la Contraloría General de la República y de los Órganos de Control Institucional en el Perú. El objetivo de estas normas es «Precisar los lineamientos fundamentales para la correcta y transparente conducta y desempeño funcional del personal [...]» (La Contraloría General de la República – Perú 2008: I). Su finalidad es «Sistematizar los principios, prohibiciones, impedimentos y lineamientos aplicables a la conducta del personal [...] para el desempeño e independencia en el ejercicio del control gubernamental, a efecto de asegurar el debido y transparente accionar en el desempeño de las labores encomendadas y permitir un sano ambiente de gestión, regido por la moralidad y honestidad» (2008: II). Algunos de los principios y deberes que rigen la conducta del personal son:

- «**Legalidad.** El servidor de la Contraloría y del Órgano de Control sujetará su actuación funcional al cabal cumplimiento a la normativa constitucional, legal y reglamentaria aplicable» (2008: 5.6).
- «**Ética.** El servidor de la Contraloría y del Órgano de Control, en el ejercicio de sus funciones, actuará con rectitud, honradez y honestidad, procurando satisfacer el interés público representado por el Estado y desechando todo provecho o ventaja obtenida por sí o por interpósita persona» (2008: 5.7).
- «**Respeto.** El servidor de la Contraloría y del Órgano de Control adecuará su conducta hacia el respeto que merece toda persona, evitando situaciones de discriminación, de acoso u otras que vayan en desmedro de su dignidad, así como, que se respeten sus derechos a la defensa y al debido procedimiento, garantizándose con ello, que todas las fases del proceso de toma de decisiones, del proceso de control o en el cumplimiento de los procedimientos administrativos, se efectúen conforme lo dispone la Constitución y las Leyes» (2008: 5.8).

Estas normas de la Contraloría General de la República del Perú también incluyen prohibiciones e impedimentos (2008: VI). Además, se hace mención de los procesos disciplinarios: «El incumplimiento de lo dispuesto en la presente Directiva dará lugar al proceso investigatorio o disciplinario a que hubiere lugar, conforme a lo previsto en los correspondientes regímenes de contratación, respectivamente, para la aplicación de las sanciones respectivas, así como a las acciones legales a que hubiere lugar» (2008: 9.5).

30.1.2 El control de comportamientos mediante códigos de ética

Otro documento que puede ser utilizado para controlar el comportamiento de los trabajadores es cierto tipo de código de ética profesional en que se presta atención sobre todo a las posibles infracciones y las sanciones

correspondientes. El Código Modelo de Ética y Conducta de la World Customs Organization (s. f.) nos puede servir como ejemplo. El objetivo de este código es describir «[...] en términos muy prácticos y claros, las normas mínimas de comportamiento requeridas de todos los funcionarios aduaneros. Todos ellos deberán practicar estas normas de comportamiento que servirán de guía cuando se tomen decisiones y se adopten medidas» (World Customs Organization s. f.: Objetivo). Se mencionan comportamientos positivos y comportamientos negativos. A modo de ejemplo, los funcionarios aduaneros deben «realizar sus labores con honradez, cuidado, diligencia, profesionalismo, imparcialidad e integridad; [...] no [deben] divulgar ni utilizar la información confidencial conocida durante el ejercicio de sus funciones oficiales en beneficio propio o de otros; [...]» (World Customs Organization s. f.: 1.1).

Este código incluye una advertencia acerca de las sanciones que se podrían aplicar a los trabajadores: «El comportamiento contradictorio con el Código de Ética y Conducta no se debe considerar aceptable y se debe tratar en tiempo oportuno. Un comportamiento de ese tipo podría dar lugar a medidas disciplinarias que lleguen hasta (e incluyan) el despido, de acuerdo con las directrices, las políticas y los procedimientos disciplinarios definidos para la Aduana» (World Customs Organization s. f.: 2.3).

En los códigos de ética profesional de algunos colegios de profesionales, también pueden encontrarse indicios de cierta tendencia a querer controlar el comportamiento de sus integrantes como manera de crear y mantener una cultura institucional. Se nota esta tendencia sobre todo en la manera de enfocar las sanciones. A modo de ejemplo, veamos algunos artículos del Título IV del código de ética profesional de la Junta de Decanos de Colegios de Contadores Públicos del Perú, cuyo título es: «De las infracciones al Código de Ética y sanciones» (Junta de Decanos de Colegios de Contadores Públicos del Perú 2007):

«Artículo 45°. La inobservancia de lo normado en el presente Código de Ética Profesional constituye infracción, la cual será sancionada de acuerdo con la gravedad de la misma, sin perjuicio de lo expresamente tipificado como infracción en el presente Código» (2007: 45).

«Artículo 47°. Comete infracción grave y contraria a la dignidad profesional el Contador Público Colegiado que directa o indirectamente, interviene en actos indebidos con sus clientes y/o empleadores o en cualquier otro organismo para obtener, aceptar o conceder subrepticia o claramente beneficio propio o a favor de terceros y/o cause daño a otros» (2007: 47).

«Artículo 48°. Comete infracción grave el Contador Público Colegiado que valiéndose de su función o cargo que desempeña, obtenga algún tipo de beneficio personal o a favor de terceros en forma directa o indirecta» (2007: 48).

Un ejemplo aún más claro de esta tendencia puede encontrarse en el Código Deontológico del Colegio de Ingenieros del Perú (2012):

«Artículo 8.- Los procesos disciplinarios tienen como finalidad determinar la responsabilidad y sancionar el incumplimiento de los deberes y obligaciones éticas que norman a los profesionales de la ingeniería. El CIP sanciona a los ingenieros que, en el Ejercicio de la Profesión, falten a las Leyes, al Estatuto o al Código Deontológico del CIP; estén o no, colegiados o hábiles» (2012: 8).

CAPÍTULO 31

LA PROMOCIÓN DE AUTOCONTROL: «ASÍ QUEREMOS SER»

En el capítulo anterior vimos que una manera de promover una cultura institucional es controlar el comportamiento de los trabajadores. Veamos ahora otro enfoque, la promoción de autocontrol, que parte del supuesto de que son muchas las personas que desean ser éticas en su trabajo. Cada persona posee valores y principios morales que puede aportar a la cultura institucional de su centro laboral, siempre y cuando encuentre allí un ambiente propicio para hacerlo. Según este segundo enfoque, lo que hay que hacer para crear y mantener una cultura institucional es ayudar a todos a descubrir sus valores y compartirlos con los demás. Estos valores compartidos darán lugar a principios compartidos y modos comunes de actuar. Se va creando así una cultura institucional viva, animada por personas que se sienten identificadas con ella.

En este capítulo veremos los siguientes puntos relacionados con la promoción de autocontrol:

- Sus características principales
- «Nuestro Modo de Proceder»: un proceso que promueve el autocontrol compartido
- La promoción de autocontrol: sus fortalezas
- La promoción de autocontrol: sus debilidades
- Cultura institucional: un comentario final

31.1 La promoción de autocontrol: características principales

El deseo de controlarse a sí mismo nace del conjunto de valores y principios morales que una persona acepta y desarrolla a lo largo de su vida. Cuando un grupo de personas comparten tales valores y principios, se puede hablar de una cultura grupal. Si esta cultura grupal es suficientemente fuerte, nace entre sus integrantes el deseo de autocontrolarse en función de lo que les une. Por lo general, cualquier empleador puede facilitar este tipo de proceso para crear así una cultura institucional. Es más: puede fortalecer y ampliar los valores y principios morales compartidos por el grupo. Veamos las características de esta manera de crear una cultura institucional.

31.1.1 El punto de partida: el código personal de conducta

A lo largo de más de cuarenta años hemos preguntado a profesionales dedicados al mundo de los negocios en América Latina por qué creen que se respeta o se falta a la ética. Como hemos visto en el tercer capítulo de este libro, el motivo principal es el código personal de conducta. Cuando les preguntamos qué entienden por «lo ético», entre la cuarta parte y la mitad suelen escoger «Lo que está de acuerdo con mis sentimientos de justicia». Estos dos datos revelan la existencia y la importancia de códigos personales de ética que son bastante intuitivos. Pero en el mundo de los negocios, se supone que cualquier persona debe poder fundamentar su parecer con razones de cierto peso. Al no poder explicar lo que sienten, profesionales con sanos códigos personales de conducta prefieren quedarse callados cuando otros proponen faltar a la ética. El que calla, otorga. Este comportamiento suyo podría hacer pensar equivocadamente que son inmorales, o por lo menos amorales, cuando en realidad tienen mucho que aportar a la cultura institucional de su centro laboral.

Si se desea ayudar a las personas a fortalecer sus propios códigos personales de conducta, habrá que ayudarles a desarrollar su capacidad de formular y aplicar principios éticos en su vida profesional. Como hemos señalado, los principios éticos deben ser objetivos, siempre válidos, positivos en su modo de expresarse y formulados con términos propios de su autor que sus colegas puedan entender.

El siguiente principio ético nos puede servir como ejemplo:

«Cualquier profesional debe comunicar la verdad en forma oportuna a las personas que tienen el derecho de saberla, y que se encuentran en condiciones de asimilarla».

Habrá que ayudar a los trabajadores a desarrollar su capacidad de aplicar tales principios a diferentes situaciones que pueden presentarse en su trabajo. Siguiendo con el mismo ejemplo, tendrán que aprender lo que deberían decir en cada momento de un proceso de negociación de un contrato de compra/venta, si desean cumplir con el principio a lo largo de lo que será un proceso de comunicación. Esta transición de una moralidad intuitiva a una moralidad cada vez más reflexiva fortalece el código personal de conducta de cada persona y les abre la posibilidad de un diálogo más amplio con sus compañeros acerca de valores, principios y modos de comportarse. Este tipo de diálogo es lo que fortalece su deseo y voluntad de autocontrolarse.

31.1.2 Un ambiente propicio

Para que los trabajadores con sanos códigos personales de conducta y la voluntad de autocontrolarse puedan tener una influencia positiva en la cultura institucional de su centro laboral, hace falta un ambiente propicio. Los superiores, comenzando por los de más alto nivel, deben ser moralmente sanos. Si los que ejercen el poder tienen rabo de paja o no reflejan valores y principios morales en su discurso diario, los subalternos pueden perder su voluntad de autocontrolarse. Como vimos en el tercer capítulo de este libro, el mal comportamiento de los superiores es uno de los motivos más importantes por los cuales se falta a la ética en el mundo de los negocios.

En empresas del sector privado, los accionistas pueden ejercer una influencia indirecta pero significativa en el ambiente cultural de una empresa o institución. Sean pocos o sean muchos, si lo único que les interesa es obtener la más alta rentabilidad en el corto plazo, el ambiente en el centro laboral no será favorable a la promoción de autocontrol. En el sector público, detrás de los gerentes están los políticos de turno. Si lo único que les interesa es favorecer intereses creados, o llevarse el dinero, puede ocurrir lo mismo.

Las políticas remunerativas de cualquier empleador tienen un impacto en el ambiente laboral. Este enfoque para la creación de una cultura institucional exige que la empresa se esfuerce por tratar bien a su personal, comenzando por sus sueldos y salarios. Si la empresa está pasando por un mal momento, no es necesario que pague sueldos y salarios generosos. Lo que se pide aquí es un esfuerzo serio por considerar las necesidades de todos, dentro de lo que es humanamente posible. Sinceridad y apertura al diálogo son imprescindibles.

Para que este enfoque pueda tener resultados positivos, el empleador debe estar dispuesto a tomar pasos concretos para promover un ambiente favorable a la discusión de valores y principios morales. Se trata de un ambiente favorable no solo a la comunicación sino también claramente abierto a la discusión de tales temas.

31.1.3 Códigos de ética profesional que promueven el autocontrol

En el capítulo anterior hablamos de códigos de ética diseñados para controlar comportamientos. Existen otros códigos que por su naturaleza promueven más bien el deseo y la voluntad de autocontrolarse. Parten de la conciencia de los trabajadores de quiénes son. Las normas mencionadas no son simplemente una lista de comportamientos sancionables: más bien son una manera de proclamar «¡Así somos!». Para ser motivadores, estos códigos deben ser formulados por personas que conocen muy bien el trabajo de las personas a quienes se desea motivar. Lo ideal sería que estas últimas participaran en su formulación. Al incluir valores y principios morales reconocidos y compartidos por un determinado grupo de personas, orgullosos de ser quienes son, un código será más eficaz para motivarlos a autocontrolarse.

A modo de ejemplo, veamos un código de ética profesional que tiene estas características: el código de ética del abogado (Junta de Decanos de los Colegios de Abogados en el Perú 2012). A lo largo de sus artículos, más que una lista de prohibiciones, se presenta una visión clara de lo que debe ser un abogado. Siendo el tipo de persona que es, el código procede a señalar cómo debe comportarse. Entre los artículos 3 y 11 se presenta una visión de la profesión y algunos modos de actuar con los que cualquier abogado moralmente sano puede identificarse. Entre estos artículos se incluyen los siguientes:

«Artículo 3º.- Misión de la profesión

La abogacía tiene por fin la defensa de los derechos de las personas y la consolidación del Estado de Derecho, la justicia y el orden social

La probidad e integridad de la conducta del abogado, cualquiera fuere el ámbito en el que se desempeñe, es esencial para el adecuado funcionamiento del sistema de justicia, la vigencia del Estado de Derecho y la vida en sociedad. La transgresión de los principios éticos agravia a la Orden» (2012: 3).

«Artículo 5º.- Esencia del deber profesional del abogado

El abogado y la abogada son servidores de la justicia y su deber profesional es defender los derechos de sus patrocinados, honrando la confianza depositada en su labor; la cual debe desempeñarse con estricta observancia de las normas jurídicas y de una conducta ética que refleje el honor y la dignidad profesional» (2012: 5).

«Artículo 6º.- Son deberes fundamentales del abogado:

1. Actuar con sujeción a los principios de lealtad, probidad, veracidad, honradez, eficacia y buena fe; así como del honor y dignidad propios de la Profesión;
2. Orientar su actuación al servicio preferente de la sociedad y apoyar en especial a los sectores carentes de recursos económicos, para hacer prevalecer el Derecho y alcanzar Justicia;
3. Cumplir oportuna y eficientemente los demás deberes y obligaciones profesionales establecidas en la ley y en las normas del Colegio de Abogados al que pertenece» (2012: 6).

31.2 «Nuestro Modo de Proceder»¹: un proceso que promueve el autocontrol compartido

Para ayudar a los trabajadores, sean profesionales u obreros, a fortalecer sus propios códigos de conducta personal y promover el autocontrol entre pares, se ha diseñado un proceso conocido como «Nuestro Modo de Proceder». Para que tenga el resultado deseado, hace falta un ambiente laboral propicio para el desarrollo de una cultura institucional de esta naturaleza. Se inicia este proceso con uno o más seminarios-taller.

Por lo general, el proceso de Nuestro Modo de Proceder se lleva a cabo en grupos de personas que son pares en el mismo centro laboral. Lo ideal es comenzar por el grupo de más alta jerarquía. Después, pueden vivir la experiencia varios grupos al mismo tiempo. Lo importante es que cada grupo sea conformado por personas que son pares en la misma empresa o institución. En la primera reunión de cada seminario-taller, es importante que todos tengan la oportunidad de expresar libremente sus esperanzas y temores frente a esta nueva experiencia.

Se puede trabajar con hasta 30 personas a la vez, organizadas en cinco o seis grupos de pares. Según nuestra experiencia, lo mejor es contar con 24 horas de trabajo si se desea poner en marcha un proceso de autocontrol. Hace falta bastante tiempo para discusiones. En algunos grupos se pueden lograr objetivos menos ambiciosos en menos tiempo. Cada sesión debe durar unas dos horas, con una frecuencia de una o dos veces por semana, salvo cuando se opte a favor de unas jornadas a tiempo completo a lo largo de varios días.

En cuanto al contenido teórico se refiere, siempre se explican ciertos temas necesarios para facilitar el diálogo entre los participantes. Otros temas son presentados según el tipo de trabajo realizado por cada grupo. Sin embargo, es importante tener la suficiente flexibilidad para responder a las necesidades de los participantes. Lo importante es que ellos conversen acerca de problemas éticos que ellos mismos tienen que enfrentar en su quehacer diario. Durante estas conversaciones crece la confianza mutua que hace posible un autocontrol compartido.

¹ El término «Nuestro modo de proceder» tiene su origen en San Ignacio de Loyola. Fue puesto de relieve por el Padre General de los Jesuitas, Pedro Arrupe, S. J., en su plan para renovar el espíritu de la Compañía de Jesús. En 1999 fue escogido por un grupo de participantes en un seminario-taller en La Paz, Bolivia, como la mejor manera de expresar lo que ellos habían desarrollado durante una experiencia similar a la que se explica en este capítulo.

En Nuestro Modo de Proceder los procesos son más importantes que los papeles. Se trata de ayudar a cada grupo de personas a dibujar un autorretrato grupal en el que se vislumbre un modo ético de ser y actuar. Más aún, se pretende lograr un compromiso personal de cada participante con lo que se va elaborando entre todos.

Existe la posibilidad de lograr un consenso más amplio entre varios grupos de diferentes niveles en el mismo centro laboral. Mucho depende del número de trabajadores y la similitud entre el trabajo realizado por todos.

En los siguientes incisos veremos los pasos que se siguen para poner en marcha Nuestro Modo de Proceder mediante el desarrollo de un seminario-taller diseñado para este fin. Este seminario-taller está diseñado para poner en marcha un proceso de autocontrol entre pares que perdure en el tiempo.

31.2.1 ¿Quiénes somos?

En este primer paso del seminario-taller, los participantes elaboran una breve descripción de su grupo. Se explica a grandes rasgos la experiencia que el grupo va a vivir a lo largo de las sesiones programadas.

31.2.2 Nuestros valores morales

Si alguien nos pregunta acerca de nuestros valores morales, es probable que la mayoría de nosotros tengamos que pensar un poco antes de poder contestar. Como hemos visto, nuestros valores morales son cualidades objetivamente buenas, reconocidas por nosotros como deseables, que nosotros intentamos respetar y hacer respetar en nuestras vidas. Por lo general, no pensamos mucho en ellos: sin embargo, si son suficientemente fuertes, influyen en nuestro comportamiento profesional.

En nuestros centros laborales suelen haber otras personas que reconocen la importancia de estos mismos valores morales. Pero, por lo general, nadie habla de este tema en su vida diaria. El segundo paso en un seminario-taller para implementar Nuestro Modo de Proceder es ayudar a los participantes a elaborar una lista de cinco o seis valores morales que ellos creen son los más importantes en su trabajo diario.

En una sesión plenaria, un relator de cada grupo presenta la lista de su grupo, explicando dos cosas: qué entiende su grupo por cada valor moral en su lista y por qué el grupo considera que estos valores morales son los más importantes en su trabajo. No hace falta elaborar definiciones precisas para cada valor: lo importante es que todos los integrantes entiendan en el mismo sentido los valores mencionados. La finalidad del plenario es confeccionar una lista por consenso entre todos los grupos que participan en el ejercicio. Esta tarea suele ser fácil, siempre y cuando todos los participantes sean pares.

Si bien es cierto que la lista de valores morales por consenso es importante para el siguiente paso, lo más importante en este segundo paso es el hecho de que los participantes hayan conversado acerca del tema de los valores morales en su centro laboral. El tema ya no será un tabú.