

LAS COMISIONES ÉTICAS COMO MECANISMO DE INTEGRACIÓN DE LA ÉTICA EN LAS ORGANIZACIONES

J. Félix Lozano
Juan Carlos Siurana
Fundación ÉTNOR

Resumen

En este trabajo pretendemos presentar las ventajas e inconvenientes de las comisiones éticas como un mecanismo de integración de la ética en la vida de las organizaciones. Partimos de la convicción que es una exigencia ineludible el esforzarnos en la integración de los discursos éticos en la realidad de las organizaciones. Apostamos por un modelo de integración más que de aplicación, y consideramos que la teoría ética del discurso puede ser un sólido fundamento filosófico para el desarrollo de un modelo concreto de comisiones éticas.

Tras presentar brevemente su origen y sus funciones, queremos poner de manifiesto sus ventajas y limitaciones; atreviéndonos finalmente a esbozar unos rasgos que consideramos claves para el desarrollo de unas comisiones auténticamente éticas y efectivas.

Palabras clave: comisión ética, ética del discurso, principios universales, autonomía, bioética.

INTRODUCCIÓN. LA NECESIDAD DE MECANISMOS DE INSTITUCIONALIZACIÓN

El desarrollo de la *business ethics* y de la ética de las organizaciones en los últimos años está fuera de toda discusión. El número de publicaciones, de encuentros e incluso de cátedras creadas dan fe de ello. Sin lugar a dudas esto supone un gran avance, puesto que la toma de conciencia sobre la importancia del tema y la atención a determinados problemas éticos en las organizaciones es el primer paso para su solución. Ahora hemos llegado ya a tal desarrollo que, sobre todo desde la praxis organizativa, se exige dar un paso y atrevernos a contestar a la pregunta: "sí, ¿pero eso cómo se hace?".

Son múltiples los mecanismos que, con más o menos acierto, se han desarrollado en los últimos años (Caroll 1996, *EBEN Newsletter* 2000). Cabe destacar los códigos éticos, la auditoría social, la asesoría ética y las comisiones éticas entre los mecanismos más exitosos.

AUTORES: J. Félix Lozano y Juan Carlos Siurana

TÍTULO: "Las comisiones éticas como mecanismo de integración de la ética en las organizaciones".

REF. REVISTA: *Papeles de Ética, Economía y Dirección*, nº 5, 2000, pp. 135-144.

CLAVE: A.

A nuestro juicio, estos mecanismos y procesos son complementarios en el objetivo común de institucionalizar la ética en las organizaciones. Cada día se habla más de *business ethics*, pero ahora debemos dar el paso a la realización. "Actions speak louder than words" es una afirmación repetida (Simons, 1995; Goodpaster, 1991) y que debe tomarse en serio. Se debe trabajar seriamente y con convicción en el desarrollo de instrumentos y mecanismos tanto implícitos como explícitos (Jose / Thibodeaux, 1999) que faciliten la institucionalización de la ética en las organizaciones. La ética empresarial pragmática empieza allí donde los valores y los ideales ético racionales se transforman en acciones concretas (Wirtmann, 1995); a la vez que la institucionalización de la ética implica el reconocimiento de que, en nuestro mundo, la empresa ha llegado a ser un lugar social donde se producen y comparan valores (Lozano, 1997).

COMISIONES ÉTICAS: ORIGEN Y FUNCIONES

Las comisiones éticas en centros de salud

Los comités de ética que se han desarrollado en los últimos años en el mundo empresarial tienen un precedente importante en los comités de ética de los centros de salud. Creo que es oportuno hacer una breve consideración de cómo han surgido y funcionado estos comités, puesto que nos puede dar pistas para el desarrollo de este tipo de instituciones en el ámbito organizativo.

Los comités de ética médica son grupos multidisciplinarios creados para afrontar los dilemas éticos que hoy en día se plantea la medicina (Corina, 1996). Podemos distinguir tres modalidades:

- 1ª) *Comités éticos de investigación ética*, que velan por la calidad de la investigación en sujetos humanos y la protección de los mismos.
- 2ª) *Comités de ética asistencial*, que prestan asesoramiento al personal sanitario de un centro.
- 3ª) *Comités nacionales de bioética*, que ofrecen orientaciones generales para todo un país, pueden ser permanentes o temporales, en el último caso son creados para resolver algún caso concreto.

El origen de los comités de ética asistencial se remonta a finales de los años 60. En 1968 la revista *JAMA* publica un informe de la Universidad de Harvard sobre la muerte cerebral. Este informe es el origen de la formación de comités en los hospitales para decidir cuándo se dan las condiciones de muerte y las posibilidades éticas y legales de desconexión de la respiración asistida a los pacientes. En 1976 el Tribunal Supremo de New Jersey, en el famoso caso de Karen Ann Quinlan, dictamina que autorizará la demanda de los padres adoptivos de des-

conectar a la paciente de la respiración asistida, si un comité de ética del hospital en el que está ingresada declara que el pronóstico de irreversibilidad de vida cognitiva es correcto. Siete años después, en 1983, la *President's Commission for the Study of Ethical Problems in Medicine and Biomedical and Behavioral Research* recomienda que se creen comités en los hospitales para tomar decisiones éticamente correctas en los casos de pacientes incapaces mentalmente, inconscientes y en recién nacidos gravemente enfermos. El objetivo es poder contar con personas imparciales que ayuden a tomar decisiones en situaciones críticas.

España ha sido pionera en la introducción de los comités de ética asistencial en los hospitales. Así, en 1974 se funda el Comité de Orientación Familiar y Terapéutica del Hospital de Sant Joan de Déu en Barcelona, origen del primer comité de ética asistencial de Europa, con la preocupación de proteger los derechos de los pacientes y del personal sanitario y la salvaguarda de la identidad del hospital (Abel, 1997).

En principio, los comités de ética asistencial tienen un triple objeto: 1) asesorar al personal sanitario de un centro cuando debe tomar decisiones en las que vienen implicados conflictos de valor, 2) atender a la formación en bioética tanto entre los propios miembros del comité como en el conjunto del hospital, y 3) desarrollar políticas y orientaciones. Entre las funciones excluidas cabe señalar las siguientes (Sánchez, 1990): 1) amparo jurídico directo de las personas o del hospital, 2) juicios sobre la ética profesional del personal sanitario, 3) toma de decisiones, y 4) análisis de los problemas socioeconómicos.

En los hospitales donde no existen comités muchos médicos y enfermeras se encuentran aislados a la hora de tomar decisiones difíciles, y siempre bajo la amenaza de denuncias legales y el recurso a los tribunales. Según Sánchez (1997), el recurso a los tribunales es casi siempre insatisfactorio por las siguientes razones: 1) los tribunales tienen generalmente escasa experiencia médica, pueden imponer sus propios valores o adoptar decisiones inadecuadas, 2) conllevan demasiado tiempo, 3) tienen elevados costes, 4) quebrarian necesariamente la confidencialidad y 5) las soluciones idóneas suelen ser fruto de la armonización y la participación, pero no de la confrontación legal.

Se recomienda que estos comités estén compuestos por médicos/as, enfermeros/as, personal de la dirección del centro correspondiente, algún penalista y miembros ajenos a las profesiones sanitarias. Es indispensable que alguno de los miembros al menos tenga una sólida formación en ética biomédica. Los comités han de ser independientes, plurales, respetados y respetables.

Sin lugar a dudas estas comisiones son instituciones que trabajan en muchas ocasiones en "el límite de la vida", lo cual exige que cualquier adaptación a otros ámbitos deba hacerse con muchas matizaciones; pero sí creemos que tanto la composición, las funciones como su finalidad general pueden servir de orientación para el desarrollo de dichas instituciones en el mundo empresarial.

Funciones de las comisiones éticas empresariales

Uno de los mecanismos más utilizados para la institucionalización de la ética en las organizaciones, después de los códigos éticos, ha sido la creación de comisiones éticas. Especialmente en los últimos años se aprecia un incremento progresivo tal y como pone de manifiesto el estudio del Center for Business Ethics (1992). Mientras que en 1984/85 sólo un 14% de las empresas preguntadas habían creado una comisión de ética, cinco años después, 1989/90, las respuestas afirmativas se situaban en el 32%.

Ésta es un mecanismo incorporado desde la bioética —como apuntábamos más arriba— y que creemos que todavía tiene un fuerte potencial de desarrollo especialmente debido a su *carácter interdisciplinar*.

Hoy podemos identificar dos grandes modelos de interpretación de la función y el funcionamiento de las comisiones de ética. Ambos modelos se corresponden a dos interpretaciones generales de la ética de la empresa: una iría más en la línea de lo que algunos han denominado "la interpretación americana" (Wittmann, 1995; Lozano, 1997), y otra en la tradición de la ética empresarial centroeuropea.

Desde la perspectiva centroeuropea de la ética del discurso (Corina, 1994; Steinmann / Löhr, 1991; 1994; Ulrich, 1986; Wittmann, 1995) las comisiones se entienden como un "foro para el diálogo y entendimiento dialógico" más que como un centro de asesoramiento ético.

Desde la *business ethics* norteamericana las comisiones éticas se entienden como un centro de servicios éticos cuyas funciones fundamentales son velar por el cumplimiento del código ético y dar apoyo y asesoramiento a la dirección de la compañía. Aquí la comisión juega el papel de "conciencia ética" de la organización (Wittmann, 1995). Esta perspectiva se correspondería a una interpretación de la ética como correctivo, y se centra sobre todo en el análisis y solución de situaciones dilemáticas y conflictivas.

Para algunos autores (Steinmann / Löhr, 1994), la creación de estructuras independientes del poder de la organización es un buen camino para la solución de los dilemas éticos y la superación de la perspectiva de los *stockholders* en la medida que significa la institucionalización de un mecanismo que considera los *intereses de los grupos de afectados*.

Un caso conocido mundialmente y un buen ejemplo de procedimiento de constitución y de funcionamiento es el de la comisión creada a raíz del caso Neslé. Las funciones esenciales de esa comisión fueron cuatro y según Wittmann (1995) se puede hacer una distinción entre las funciones que corresponden a un modelo de comisión como "centro de servicios" y las funciones que se corresponden a un modelo de comisión como "foro de diálogo".

En el primer grupo, la comisión como "centro de servicios", desarrollaría las siguientes funciones:

- Vigilancia del cumplimiento de las autoobligaciones de la empresa. Aquí funcionaría como un cuerpo casi-judicial que se encargaría de velar por la vigencia y la obediencia a las normas del código ético.
- Mecanismo de presión para el desarrollo de la ética en la organización. Aquí desempeñaría la función de responsabilidad operativa y de desarrollo de los mecanismos establecidos para el desarrollo de la ética.

En el segundo grupo, la comisión como "foro de diálogo", las funciones básicas serían:

- La representación de los grupos de afectados y transmisor de sus demandas. Aquí la comisión funcionaría en dos sentidos fundamentales: por un lado como auditoría pública que atiende, observe e informe de los problemas éticos — presentes y futuros —, y como un catalizador que transmite las quejas de los miembros de la organización sin peligro de represalias para ellos.
- Como "cuerpo de expertos" que aclare conceptos en caso de conflicto de valores entre los afectados y los directivos de la organización, y como consejero de la dirección empresarial para la toma de decisiones responsable.

POSIBILIDADES Y LIMITACIONES DE LAS COMISIONES

Según Steinmann y Löhr (1994), la finalidad principal de la comisión ética es crear un foro de diálogo entre partes en conflicto. Pero para que este diálogo sea efectivo se deben cumplir unas mínimas condiciones previas que garanticen que es un auténtico diálogo racional (Wittmann, 1995).

Las condiciones para el éxito de las comisiones son:

- *Reglas de participación o de funcionamiento interno* de la comisión. Se deben establecer una serie de reglas de juego previas que garanticen un auténtico diálogo y eviten la manipulación. La comisión debe ser "abogado de la razón práctica" (Steinmann / Löhr, 1991, 274); y en este sentido la idea regulativa que guíe el funcionamiento de la comisión debe seguir los criterios del diálogo racional: comunicación simétrica, reconocimiento recíproco y consideración del sujeto autónomo.
- *Independencia* de la comisión. La dependencia es uno de los mayores riesgos que hay que evitar. No se trata sólo de garantizar la independencia de las personas individuales que participan en el diálogo, sino de garantizar el propio funcionamiento de la comisión. Para eso es fundamental una autonomía financiera y de agenda de trabajo. Otro rasgo fundamental debe ser la autoridad de la comisión que se basará en su capacidad para dirigir los diálogos sin presionar y sin intentar persuadir.

- El compromiso explícito de apoyo a la comisión por parte de la organización. Es un importante factor de éxito que en la comisión participen altos responsables de la organización. Según J. Wieland: "sin liderazgo moral de la dirección empresarial no es posible una ética empresarial exitosa" (1993, p. 31).
- El entender la comisión, no como un mero órgano reactivo que responde a problemas que le plantean otros, sino que debe tomar también un papel activo en la propuesta de acciones e iniciativas.
- Capacidad de imposición de las decisiones. Es decir, los juicios emitidos deben ser expremente del consenso y deben tener fuerza vinculante, no se trata simplemente de desarrollar un papel de recomendación o mero asesoramiento.

Posibilidades

- Si estas condiciones apuntadas se cumplen, las posibilidades de un desarrollo eficaz de las comisiones y de su impacto en el nivel moral de la organización son considerables. Entre las grandes ventajas o posibilidades que nos brindan las comisiones éticas están:
- Ser un centro independiente de reflexión ética crítica. Las comisiones de ética pueden ser esos lugares que, al margen de la vorágine diaria de la organización, desarrollen una reflexión crítica y pausada sobre las metas, las estrategias y los valores de la organización sin la presión y el control de la organización formal.
 - Ser un portavoz / interlocutor de las demandas de los *stakeholders*. La posibilidad de ser un foro de diálogo significa que es lugar adecuado para recibir las demandas de los diferentes grupos de afectados y hacerlas llegar a los responsables de la organización. En ocasiones, las demandas de los *stakeholders* se dispersan o no llegan a quien deben llegar por falta de canales de comunicación apropiados. También las comisiones éticas puede ser el lugar en el que la empresa explique detalladamente a los afectados sus aspiraciones y sus medios para conseguirlas.
 - Desempeñar el papel de auditor / supervisor del desarrollo ético de la organización. Las comisiones éticas pueden velar por el cumplimiento del código ético o de cualquier otro mecanismo que la organización se haya dotado para su mejora ética. Ver si esos mecanismos funcionan y cómo mejorarlos es una de las funciones fundamentales de las comisiones éticas que suponen una enorme posibilidad para aumentar el nivel ético de la organización.
 - Impulsor del desarrollo ético. Como veíamos anteriormente, una de las funciones fundamentales de las comisiones de ética asistencial en los cen-

tros de salud es la de "atender a la formación en bioética tanto entre los propios miembros del comité como en el conjunto del hospital". Una función parecida debería desarrollar la comisión ética en la empresa: la de preocuparse por la formación de las personas en aspectos de ética empresarial a la vez que desarrollar procesos y mecanismos para la mejora ética de la organización.

Limitaciones

- Sin lugar a dudas, y como decíamos anteriormente, el potencial de desarrollo de las comisiones éticas es considerable. Pero este potencial sólo se realizará si se tiene en cuenta - y se evitan - una serie de graves riesgos. El gran riesgo que tienen las comisiones, además del peligro de ser entendidas como instrumentos de la empresa y ser manipulados por ella (algo difícilmente evitable) son:
- El riesgo de independencia excesiva. Si peligroso es que la organización utilice la comisión ética para legitimar sus estrategias, también es peligroso que la organización ignore a la comisión, y ésta sea simplemente un "objeto de decoración" y de imagen corporativa.
 - Que se entienda la comisión como una solución defensiva a los conflictos y dilemas éticos. Con ello se pierde la posibilidad de una solución descentralizada a los problemas éticos y se da lo que podríamos llamar una proyección de la responsabilidad moral de los individuos. Es un grave riesgo y una gran tentación el pensar que "Éste no es mi problema. De los asuntos éticos ya se ocupa la comisión, para eso está".
- Superar estas limitaciones exige, a nuestro juicio, prestar atención a las condiciones en que se desarrollan los procesos de diálogo. Que se dé un auténtico diálogo (lo más próximo posible a las condiciones ideales de simetría) exige fundamentalmente el desarrollo de dos factores:
- Una toma de conciencia de los intereses universalizables más allá de los intereses estratégicos de la empresa,
 - Y un esfuerzo continuo en la educación y desarrollo de un sujeto autónomo.

CONCLUSIONES

En otro lugar (Lozano, 2000) ya hemos manifestado la necesidad y las ventajas de partir de la ética del discurso para la elaboración de códigos éticos empresariales, y para fundamentar el procedimiento discursivo en los comités de ética de los centros de salud (Siurana, 2000). Desde esta perspectiva, a nues-

tro juicio, para que una comisión de ética pase de ser una "declaración de buena voluntad" y se convierta en una auténtica herramienta de mejora ética. debería tener las siguientes características:

- Estar compuesta por personas que representen a todos los estamentos de la empresa y a todos los grupos de afectados; por ejemplo, un miembro del equipo de dirección, varios empleados de diferentes plantas, un miembro de la sección de recursos humanos, un consumidor y un proveedor.
- Ser multidisciplinar. Debe disponer de personas profesionales formadas en las cuestiones técnicas que se debatan. Así, en algunos casos será necesario incorporar a un ingeniero, a un técnico de medio ambiente, etc. según el problema concreto tratado. Deberá disponer en todo caso, en plantilla, de un experto en ética.
- Afrontar los problemas éticos tratando de llegar a un consenso tras un diálogo en condiciones de igualdad.
- Desarrollar procedimientos para fomentar el diálogo entre los miembros de la empresa, y entre éstos y el resto de grupos de afectados, en condiciones de igualdad.
- Guiarse por intereses universalizables.
- Desarrollar procedimientos para fomentar la transformación de la voluntad de todos los miembros de la empresa hacia intereses universalizables.
- Responsabilizarse por la conservación de la empresa, y por su progreso ético en el tiempo.
- Desarrollar procedimientos para fomentar la responsabilidad de los miembros de la empresa.
- Elaborar protocolos para afrontar casos concretos.
- Aconsejar, pero no obligar. La función de la comisión debe ser consultiva, pues la empresa sólo puede ser ética si cada uno de sus miembros va desarrollando un carácter de acuerdo a valores éticos reconocidos libremente, y no por coacción, ya sea legal o de otro tipo.

Bibliografía

- Abel, F. (1997) "Historia y funciones de los comités de ética asistencial", *Labor Hospitalaria*, 244: 110 - 118.
- Apel, K. O. (1973). *Transformation der Philosophie*. Frankfurt am Main, Suhrkamp.
- Apel, K. O. (1988). *Diskurs und Verantwortung*, Frankfurt am Main, Suhrkamp.
- Cortina, A. (1986), *Ética mínima*, Madrid, Tecnos
- Cortina, A. (1993), *Ética aplicada y democracia radical*, Madrid, Tecnos.

- Cortina, A. (1994), *Ética de la empresa*, Madrid, Trotta.
- Cortina, A. (1996), "Comités de ética", en Osvaldo Guariglia (ed.), *Enciclopedia Iberoamericana de Filosofía 12. Cuestiones Morales*, Madrid, Trotta.
- Cortina, A. (1997), *El mundo de los valores*, Santafé de Bogotá, El Búho.
- Donaldson, J. (1999), "Codes, Stakeholders and Business Philosophy", *International Journal of Value-based Management* 12: 241 - 257.
- Enderle, G. (edit) (1999), *International Business Ethics*, Notre Dame - London, University of Notre Dame Press.
- Gondpaster, Kenneth E. (1991), "Ethical Imperatives and Corporate Leadership", en Freeman, R. Edward (edit), (1991), *Business Ethics. The State of the Art*. New York, Oxford University Press.
- Griseiri, P. (1998), *Managing Values. Ethical Change in Organisations*. London, Macmillan Press.
- Habermas, J. (1981), *Theorie der kommunikativen Handlung*, Frankfurt a. M., Suhrkamp.
- Habermas, J. (1983), *Moralbewusstsein und Kommunikatives Handeln*, Frankfurt am Main, Suhrkamp.
- Higgs-Kleyn, N / Kapelians, D. (1999), "The Role of Professional Codes in Regulating Ethical Conduct", *Journal of Business Ethics* 19, 363 - 374.
- Jose, A / Thibodeaux, M. S (1999), "Manager's Perspectives of Institutionalization of Ethics", *Journal of Business Ethics* 22, 133 - 143.
- Kant, I. (1785), *Grundlegung zur Metaphysik der Sitten*, Frankfurt am Main, Suhrkamp, 1995. (Riga 1785.) (Band VII).
- Lenk, H / Maring, M (1992), *Wirtschafts und Ethik*, Stuttgart, Reclam.
- Lozano, J. Félix (1997), "La ética en la dirección empresarial: participación y responsabilidad", en A. Cortina et alii, (1997). *Rentabilidad de la ética para la empresa*, Madrid, Argenteria - Visor.
- Lozano, J. Félix (1999), "Posibilidades y limitaciones de los códigos éticos y deontológicos", en José-Román Flecha, (edit) (1999), *Europa, ¿mercado o comunidad?*, Salamanca, Publicaciones de la Universidad Pontificia de Salamanca.
- Lozano, J. Félix (2000) "Deontología profesional", en Gómez, E. (edit) (2000), *La ingeniería desde una perspectiva global*, Valencia, Universidad Politécnica de Valencia.
- Lozano, J. Félix (2000), *Rational Discourse as a Foundation for Ethical Codes*, Paper presented at the II ISBEE World Congress, Sao Paulo, Brasil, July, 19-23.
- Lozano, J. M. (1997), *Ética i empresa*, Barcelona, Proa.
- Lozano, J. M. / Sauquet, A. (1999), "Integrating Business and Ethical Values Through Practitioner Dialogue", *Journal of Business Ethics* 22, 203 - 217.
- Sánchez, M. (1990), "Nuevos problemas éticos y nuevas soluciones: los comités de bioética", *III Congreso de servicios de atención al usuario de la sanidad*. Málaga.

- Simons, R. (1995), *Lever of Control*, Boston, Harvard Business School Press.
- Siurana, J. C. (2000), *La idea de sujeto en la ética del discurso de Karl-Otto Apel aplicada al problema de las directrices anticipadas en el ámbito de la ética biomédica*. Tesis doctoral, Universidad de Valencia, Valencia.
- Steinmann, H. / Löhr, A. (ed.) (1989), *Unternehmensethik*, Stuttgart.
- Steinmann, H. / Schreyögg, G. (1993, 3ª Aufl). *Management. Grundlagen der Unternehmensführung*, Wiesbaden, Gabler.
- Steinmann, H. / Löhr, A. (1994), *Grundlage der Unternehmensethik*, Stuttgart, Schaffer Poeschel.
- Ulrich, P. / Fluri, E. (1992), *Management*, Bern, Haupt Verlag
- Ulrich, P. (1995), "Führungsethik", *Beiträge und Berichte* nr. 68, Institut für Wirtschaftsethik, St. Gallen.
- Ulrich, P. (1997), *Integrative Wirtschaftsethik*, Bern, Haupt.
- Wittmann, S. (1995), "Ethik-kodex und Ethik-Kommission". *Beiträge und Berichte* nr. 69. Institut für Wirtschaftsethik. St. Gallen.