

DEMOCRACIA PARTICIPATIVA Y SOCIEDAD CIVIL.

Una ética empresarial.

Adela Cortina
Jesús Conill

En principio quienes nos dedicábamos al mundo de la ética estábamos un poco cansados de oír que no se puede ser político y ser ético, que no se puede ser empresario y ser ético, que no se puede hacer tal cosa y ser ético, en fin, de todas las actividades de la vida social se decía que no se podía desempeñarlas y además ser ético. Nos daba la sensación de que cuando uno entra en el mundo de la empresa tiene que dejar la ética en la puerta; que cuando se ingresa a la vida política es menester dejar la ética en la puerta; que cuando se empieza a laborar en un hospital, se debe dejar la ética en la puerta. Al final llegamos a la conclusión de que si siempre había que dejar la ética en la puerta sencillamente era porque la ética no es de este mundo y, en conclusión, a nosotros tampoco nos interesaba la ética.

ÉTICA, EMPRESA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

Adela Cortina

Germán Rey: ¿Cuál es el propósito de estos encuentros organizados por la fundación social? ¿Por qué hemos invitado a Adela Cortina a conversar con nosotros? Nuestra intención es suscitar un diálogo que nos encuentre con las ideas, con el pensamiento, con la reflexión, que facilite la comunicación entre las empresas y su entorno. Se trata de ir mas allá de lo que ahora pomposamente llaman los edificios inteligentes – y creo que ya se esta acuñando el termino de las organizaciones inteligentes–. No basta con los edificios inteligentes; son muy buenos y muy importantes pero lo más importante que debe guardar su interior es la fiesta del conocimiento, de la democracia, de la convivencia, de la tolerancia y, también por supuesto, la de los buenos servicios, la calidad y los buenos productos.

En alguno de sus trabajos Adela Cortina ha dicho que son muy conflictivas las relaciones entre la ética y la economía, o entre la ética y los negocios. Dice que a la gente de los negocios cuando se le plantea el tema ético a veces piensa que le puede dañar los negocios. Y los pensadores de la ética, cuando ven aparecer a la gente que viene de los negocios, dicen: “¡Ay! ¡Nos van a dañar algo de la ética!”. Esta idea planteada por Adela Cortina se encuentra en un trabajo suyo muy retador, muy interesante, titulado La ética es rentable para el

negocio y uno de sus últimos libros – que no es el último porque según he sabido existen otros últimos libros de Adela dedicados a la ética civil - trata el tema de la ética empresarial. En alguna parte de su libro Adela Cortina dice: “En estos tiempos de competencia darwiniana - ya no es de supervivencia de las especies animales sino también de las organizaciones empresariales- cuando los productos se parecen mucho, cuando las empresas se parecen mucho, cuando mas o menos ofrecen lo mismo de lo mismo en los mercados, hay algunas cosas que sí empiezan a diferenciar no solamente hacia adentro, sino hacia fuera, y plantea todo el tema de la cultura, de la identidad, de los sentidos de pertenencia de las empresas.

Adela Cortina es catedrática de filosofía jurídica, moral y política en la Universidad de Valencia. Sus libros sobre ética han tenido amplio reconocimiento y circulan con mucho interés, debate y análisis en nuestros países.

A continuación quiero citar algunos de los libros que Adela ha escrito: Razón comunicativa y responsabilidad solidaria, en 1985; Crítica y utopía, la Escuela de Francfort, 1985; Ética mínima, 1986; Ética sin moral, 1990; La moral del camaleón, 1991; Ética aplicada y democracia radical, 1993; Ética de la empresa, 1994. Y bueno, otros libros que seguramente serán tan sugestivos como los que ha escrito, que son los que irá a escribir. Finalmente, quiero agradecer al profesor Guillermo Hoyos, quien ha apoyado la realización de esta conversación, a la Gerencia de la Fundación que ha apoyado esta iniciativa y, nuevamente, bienvenida profesora Adela Cortina.

ADELA CORTINA: Muchas gracias a la Fundación Social, especialmente a su gerente general, Álvaro Dávila, por esta oportunidad de estar con ustedes aquí, y al profesor Guillermo Hoyos que siempre es la mano invisible que está detrás de estas cuestiones.

- Para mí siempre es un gusto venir a Colombia. Creo que un día de estos voy a pedir la nacionalidad colombiana para poder venir tranquilamente sin necesidad de utilizar pasaporte, pues además los visito con mucha frecuencia y muy a gusto. Siento que hay una sintonía enorme entre nosotros, o por lo menos, siento una enorme sintonía con su pueblo, que tiene una inmensa capacidad creativa y gran iniciativa.

¿ES LA ETICA DE ESTE MUNDO?

Me agrada enormemente hablar hoy, o compartir estas horas, para hablar sobre un tema tan importante en este momento como lo es la ética de la empresa. Voy a empezar diciendo por qué un grupo al cual pertenezco entró a trabajar el tema de la ética de la empresa. En principio, quienes nos dedicábamos al mundo de la ética estábamos un poco cansados de oír que no se puede ser político y ser ético, que no se puede ser empresario y ser ético,

que no se puede ser tal cosa y ser ético, en fin, de todas las actividades de la vida social se decía que no se podía desempeñarlas y además ser ético.

Nos daba la sensación de que cuando uno entra en el mundo de la empresa tiene que dejar la ética en la puerta; que cuando uno ingresa en la vida política es menester dejar la ética en la puerta; que cuando se empieza a trabajar en un hospital se debe dejar la ética en la puerta.

Al final llegamos a la conclusión de que si siempre había que dejar la ética en la puerta sencillamente era porque la ética no es de este mundo y, en conclusión a nosotros tampoco nos interesaba la ética.

La pregunta que nos hicimos entonces fue si teníamos una idea adecuada de lo que era la ética o si estábamos confundidos, caso en el cual sería mejor que reflexionáramos, en primer lugar, sobre qué es la ética, porque a lo mejor estábamos equivocados.

Quizás tampoco sabíamos muy bien que es la política o qué es la empresa, y tal vez la única manera de moralizar nuestro mundo nos parecía que era empezar a preguntarnos en serio qué es la ética a la altura de nuestro tiempo, qué es cada una de esas actividades- la política, la empresarial, la sanitaria, etc.- también a la altura de nuestro tiempo y qué relación puede haber entre una y otras. En todo caso, lo que no nos interesaba en lo absoluto era dedicarnos a una disciplina académica que no tiene nada que ver con nada del mundo y que más parecería propia de extraterrestres.

El primer paso fue preguntarnos si lo que estábamos trabajando en la Universidad sobre la ética sirve para vivir o no sirve para vivir; es decir hacernos la pregunta sobre qué es la ética y en qué medida sirve para la vida.

En estas cuestiones estábamos cuando encontramos un grupo de empresarios muy preocupados, porque teniendo sus miembros una intencionalidad moral muy seria, una sensibilidad moral muy fuerte, sin embargo, se encontraban con muchos dilemas o conflictos morales en sus empresas. Tenían que tomar decisiones que desde el punto de vista de su conciencia moral les venían muy cuesta arriba; eran decisiones que moralmente les costaba tomar, pero sabían a la vez que eran importantes para la buena marcha de la empresa. Esta situación les hacía padecer una especie de esquizofrenia, parecía que su conciencia moral andaba por un lado y la toma de decisiones en la empresa por otro.

Querían preguntarse en serio si, efectivamente, siempre tenían que vivir en esa desagradable tensión en su toma de decisiones o si en realidad ellos tampoco habían entendido muy bien qué era eso de la ética o qué era eso de la conciencia moral.

Nos encontramos, nos planteamos juntos estas cuestiones y nos dijimos que sería muy bueno hacer un seminario de ética empresarial del que formaran parte personas del mundo de las empresas y del mundo académico para que entre todos discutiéramos juntos sobre qué es la empresa, qué es la ética y en qué medida la ética puede tener repercusiones para la empresa.

Un tercer elemento que se venía a sumar y que nos parecía importante para la reflexión, era que en ese grupo había gente con sensibilidad social muy aguda y que había vivido una mala experiencia típica en nuestros países: como el capitalismo produce una serie de sectores marginales de los cuales se ocupan personas con sensibilidad social, parecería que existe una división del trabajo que posiciona a los sectores poderosos (economía, política, ministerios) al otro lado de las actividades de responsabilidad social. Por una parte estaría el núcleo de la sociedad- las empresas, la política- en la que impera una racionalidad instrumental de medios y fines y, por otra parte, estaría la población marginal generada por ellos- los desprotegidos, los desasistidos- y la gente con buena voluntad -el voluntariado- que se ocupa de esos márgenes sociales.

En parte veíamos que la ética no escapaba a esta posible división del trabajo: o estaba en el corazón mismo de la sociedad, en su núcleo mismo –la empresa, la política, etc. - o quedaba únicamente para los márgenes. Esto parecía decirnos que el centro fuerte de la sociedad estaba desmoralizado y que no parecía muy serio vivir en un mundo en que los núcleos fuertes viven en este estado y la única moralidad posible queda en los márgenes, en los jóvenes que van a cuidar ancianos, que van a cuidar niños discapacitados. Sin embargo, cabe reconocer que en la sociedad fuerte existen personas con preocupación moral también dentro del mundo de su empresa, incluyendo asimismo a todos aquellos que en el mundo académico se cuestionan que están haciendo en las Universidades al reflexionar sobre una ética que no sirve para este mundo.

Este fue el contexto que animó la realización del Seminario que entre 1996 y 1997 ha cumplido su meta. Son seis años de encuentros y reuniones entre miembros del mundo empresarial y del académico, a veces también participan algunas personas del mundo político aunque con mayor interés por su situación personal que por su desempeño como representantes políticos.

Al cabo de tres ediciones del Seminario nos dimos cuenta que ya necesitábamos una infraestructura más estable que trascendiera la realización de un seminario, y fue entonces cuando creamos la Fundación para la Ética de los Negocios y las Organizaciones, Etnor. La preocupación de la Fundación eran todas las organizaciones- no solamente las empresariales, a pesar de que partíamos de ellas-, porque nos resultaba igualmente interesante ver la ética de otras organizaciones (como las políticas, por ejemplo). Aspirábamos así a abrirnos a todo el ámbito de la ética de las organizaciones e instituciones.

Otro frente de acción de la Fundación era la publicación de libros sobre la ética, haciendo especial énfasis en su origen hispano, pues hasta la fecha todo el material que consultábamos eran traducciones de publicaciones norteamericanas o alemanas, pero no teníamos fuentes provenientes de España o América Latina. El libro La ética de la empresa- que tan amablemente se comentó al principio- fue entonces el primer resultado de las reuniones del Seminario y un caldo de cultivo para los siguientes.

ALGUNAS PERCEPCIONES EMPRESARIALES SOBRE LA ÉTICA.

¿Cuáles fueron las primeras impresiones del encuentro entre empresarios y académicos? Lo primero que encontramos fue la constatación de que la actitud de los empresarios hacia la ética no era la más positiva posible, al igual que la actitud de los éticos hacia los empresarios.

Una primera explicación general es que los empresarios creían que la ética produce más maleficio que beneficio, es decir, que quien quiere vivir éticamente corre el riesgo de tener que cerrar su empresa. Hace poco en la comunidad valenciana (yo vivo en esta comunidad y soy valenciana) se organizó el Congreso de la Pequeña y Mediana Empresa, y uno de sus núcleos de análisis era el ético.

En la primera reunión que tuvimos un señor que trabajaba en el sector del calzado empezó diciendo abiertamente: “Yo defraudo a Hacienda y pienso seguir haciéndolo porque es la única manera en que puede sobrevivir mi empresa”.

Le agradecí mucho su sinceridad desde el principio, porque si realizamos un seminario y todo el mundo empieza a decir lo bondadoso que es en su empresa nunca habrá espacio para considerar los conflictos morales de la gente.

El señor del mundo del calzado nos dio el punto de partida del Seminario: “Tal como está la situación del calzado, si somos transparentes desde el punto de vista de la legalidad, no podremos sobrevivir; si somos éticos no podremos sobrevivir y tendremos que cerrar”. A continuación, el señor que estaba sentado a su lado, perteneciente al mundo de la cerámica, dijo que a él le sucedía lo mismo, y así sucesivamente: la persona del mundo de la construcción decía que a él también le pasaba igual, etc. Rápidamente llegamos a la conclusión de que la mayoría estaba convencida de que la única manera de sobrevivir era defraudando a Hacienda. Sin embargo, surgieron otras voces que resaltaron que esta posición era peor para todos. Eran las personas que sí estaban siendo legales con Hacienda y que se mostraron enfadadísimas: “Ustedes nos están perjudicando con ese modo de actuar”. A mí ya el hecho de que se produjera esta discusión me pareció muy importante, especialmente porque creo que lo que no se verbaliza se somatiza.

Verbalizar las cosas es muy positivo, marca el punto de partida porque cuando cada cual expresa su posición o su opinión se pueden observar las implicaciones que tiene cada tipo de actuación para el conjunto y – quizás lo más interesante- es que al final la gente empieza a llegar a conclusiones que de alguna manera son diferentes a la posición inicial.

En síntesis la primera visión de la ética que encontramos es que la ética produce maleficio. El que vive éticamente es alguien que se perjudica y la razón suele ser la que dice comúnmente: “Como los demás no viven éticamente, si yo lo hago, me perjudico. Además, la ética no es interesante para la empresa, la ética es un asunto de una serie de señores que vienen mas o menos a moralizarnos”. Por si fuera poco, déjenme decirles que en España somos bastantes mujeres las que nos dedicamos a la ética, con lo cual desde el punto de vista masculino es ya un exceso: no solamente tienen que escuchar el discurso moralizante sino que además les toca oírlo pronunciado por mujeres.

En otras palabras, la imagen no puede ser más deplorable. Sin embargo, después de escucharnos a las mujeres empiezan a darse cuenta de que tienen que ir con mucho cuidado, que nosotras también podemos tener nuestros malos momentos y que la cosa no es tan clara. Fuera de bromas, la primera sensación generalizada que nos quedo del encuentro con estos empresarios es que vivir éticamente perjudica la empresa y no asegura en lo absoluto su supervivencia.

La segunda idea que tenían los empresarios, bastante interesante por cierto, es que la ética es una cuestión supremamente subjetiva, restringida a la vida privada: las personas tienen su conciencia y toman decisiones morales que son muy personales. Esto nos dice que la gente suele confundir personal con subjetivo y privado; personal quiere decir que es mi opción y que yo no puedo exponérsela a otro, presentarle argumentos para que el otro pueda compartirla o no, o que por ser subjetiva no puede existir ninguna inter- subjetividad ni es posible plantear argumentos y convencer a otros de que la decisión que se esta tomando es la mas adecuada.

Otra forma de interpretar esta restricción de la moral a lo privado es que las personas tienen que ser buenas en su vida privada y que la empresa o institución no pertenecen a esta esfera. En otras palabras, equivale a decir que al entrar a la empresa, el empresario debe sumarse a su lógica si quiere beneficios y debe dejar su moral para el ámbito de su vida privada.

El último punto- y en este caso sí creo que la culpa no es del empresariado- es la tradición cultural que proviene principalmente de las izquierdas que dice que el dinero ganado empresarialmente es un dinero malo y perverso, que sólo el dinero que se obtiene por otros medios, incluso por el medio de la política, es el acertado porque en definitiva es la voluntad común la que elige a los políticos,

pero, en cambio, el dinero que se produce en el sector empresarial es malo porque es el universo de los intereses privados, individuales y egoístas; lo que se consigue en él es, de alguna manera, perverso. La consecuencia de esta tradición, al menos en España es que muchos empresarios dicen: “Bueno, si ustedes nos consideran mala gente, pues vamos a ser mala gente hasta el final” y con esta posición no podemos ir muy lejos. Los empresarios se separan así de todo lo que se refiere a actuaciones o evaluaciones morales porque de entrada dicen: “Ya sé que usted me va a valorar mal, ya sé que usted me va a decir que soy un egoísta, un capitalista, un repugnante ser que se aprovecha de la explotación.

Como ya sé lo que se me va a decir, pues sencillamente prefiero no aparecer por ningún lugar en el que se realicen evaluaciones éticas”. Yo creo que cuestiones como estas han hecho casi inviable, en muchas ocasiones, hablar de ética de la empresa.

Esa es la razón por la que hace seis años nosotros empezamos con nuestro Seminario, ahora continuamos con nuestra Fundación y el primer trabajo de investigación que llevamos a cabo es tratar de medir el nivel ético del empresario valenciano. No sé el éxito que vayamos a obtener, pero quiero explicar por qué nos interesa.

LA ÉTICA ES RENTABLE PARA LOS NEGOCIOS.

En primer lugar, hay un punto muy importante que resaltar: la ética de los negocios empezó a florecer hace treinta años en Estados Unidos. Y, como ustedes saben, nada prospera en Estados Unidos si no es rentable, si no se le ve la rentabilidad. Que la ética empresarial haya florecido en Estados Unidos es entonces una buena carta de presentación: si prospera en este país es porque algo tendrá de rentabilidad. Lo curioso del asunto es que la experiencia que se tenía en el momento de la ética de los negocios es justamente la contraria de la que tenían los empresarios con los que me reuní en el Congreso de la Pequeña y Mediana Empresa. La experiencia original en Estados Unidos es que la ética no sólo produce maleficios sino que además, en una situación de absoluta incertidumbre, las únicas empresas que sobreviven y que incluso prosperan son las éticas. Y, casi por definición, las empresas que no se comportan éticamente son precisamente las que desaparecen.

Este punto es muy importante. Pensemos que si el planteamiento fuera que es preciso comportarse éticamente aunque haya que cerrar la empresa, estaríamos proponiendo una afirmación o una oferta que un empresario responsable no podría aceptar. Un empresario responsable cuida su empresa porque significa mucho no solamente para él sino para el conjunto de gente que trabaja en ella. Por lo tanto, la respuesta de un empresario responsable al que le propusieran que es preciso ser ético aunque se vea obligado a cerrar sería: “Pues para mí la empresa es muy importante porque es mi manera de colaborar y cooperar y por lo tanto no puedo atenerme a la ética”.

Sin embargo, la experiencia nos muestra el horizonte contrario: las empresas éticas sobrevivieron y la ética de los negocios empezó a prosperar debido a escándalos financieros de las empresas que tuvieron que cerrar precisamente por mala conducta ética. Las empresas que sobreviven en situaciones de incertidumbre, de globalización, son las que se conducen éticamente y no las otras.

En definitiva: las empresas que se conducen éticamente son las que terminan siendo competitivas. La clave de la competitividad me parece fundamental, porque recuerden que al principio la sensación que teníamos es que existía una incompatibilidad entre ética y competitividad, que no podían ir juntas. Al hablar de competitividad quizás tenemos la sensación de que es sinónimo de desalojar al adversario y, por lo tanto, no parece que pueda compaginarse mucho una conducta ética con la búsqueda del desalojo del adversario.

Esta fue una de las razones por las cuales organizamos en mayo de 1995 un Seminario en las primeras jornadas de la European Business Ethics Network, Eben. A propósito la Eben es una organización de ética de los negocios y en España hay una Eben nacional- de la que también somos miembros-. La fundación Tenor organizó las segundas jornadas de la Eben sobre el tema Competitividad y ética, precisamente porque queríamos observar si la competitividad y la ética se compaginan bien. La respuesta fue que claro que se compaginan, porque una empresa ética es más competitiva (entendiendo por competitividad el deseo de permanecer en el mercado a largo plazo con un beneficio suficiente que le permita ser durable).

Entonces una empresa es competitiva cuando puede generar beneficio suficiente para permanecer en el mercado a largo plazo, porque el interés principal de la empresa es fundamentalmente la durabilidad y no tanto la idea del negocio, de hacer dinero rápido aunque después haya que cerrar la empresa. Esta no es una idea de empresa, es la de un negocio rápido. A una auténtica empresa lo que le interesa es durar a largo plazo con un beneficio suficiente. Y esta empresa es la que podemos llamar competitiva.

Las empresas competitivas son las éticas por dos razones fundamentales que luego especificaré con mayor amplitud: merecen credibilidad y generan confianza. La credibilidad y la confianza son dos valores morales que valen tanto para el mundo personal como para el empresarial, el político y, en general, para todos los mundos.

En España, por ejemplo, el olvido de que la credibilidad y la confianza son cartas de triunfo ha sido un error que les está costando mucho a los políticos: cuando las personas del mundo político piensan que lo importante es conservar el poder a cualquier precio y olvidan que la credibilidad de los ciudadanos es fundamental, aprenden tarde que a la larga la credibilidad era importante y que la confianza era una carta de triunfo. A mí me parece importante hablar de la ética como carta de triunfo y no como ese tipo de opción que dice qué hacer aunque tengamos que cerrar.

La credibilidad es un valor que lleva a que una empresa dure y el segundo gran valor sería la innovación y la imaginación. El elemento ético es un elemento de innovación dentro del mundo empresarial, es un elemento de imaginación que lleva no solamente a generar ventajas competitivas sino que además fomenta la apertura de mercados con un poco de imaginación y racionalidad. Estos dos elementos unidos, la credibilidad y la innovación, favorecen la supervivencia de la empresa, su prosperidad y, lo que es más importante, sin tener que salir de la lógica empresarial misma.

En este punto quiero hacer mucho hincapié porque me parece que es muy importante. No se trata de salir de la lógica de la empresa para ir a la ética “Como si la ética fuera una cosa distinta” sino que sin salir de la lógica empresarial, la empresa necesita ser creíble, necesita ser innovadora y el factor ético es un factor de credibilidad y de innovación. Entonces, es desde donde se puede entender la ética de la empresa.

RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS EMPRESAS.

El último punto que quiero tocar antes de entrar a especificar con mayor profundidad qué tipo de ética es de la que estamos hablando, es el de la responsabilidad social, máxime cuando en un momento como el actual- aunque creo que siempre ha sido así- las empresas tienen una responsabilidad social como nunca la habían tenido en épocas anteriores.

Creo que alrededor del 68- me imagino que todos andaríamos un poco contagiados- se esperaba que la salvación o la solución de los grandes problemas sociales iba a venir del mundo de la política, del Estado.

Sin embargo, lo que ha ido ocurriendo en los distintos países nos hace pensar que el mundo político es importante, por supuesto, pero que ya no cabe esperar las soluciones desde esa instancia. Entonces pasamos a dirigir la atención hacia la sociedad civil. Hoy en día hay una gran teorización sobre la sociedad civil, sobre su papel, y nos encontramos con que la sociedad civil es la sociedad de las organizaciones y que la organización paradigmática es la empresa. En otras palabras, las demás organizaciones de la sociedad civil están enfocando su atención hacia la empresa con el fin de aprender cómo se conduce, qué es lo que hace, etcétera, con lo cual la empresa se convierte en un factor de moralización o desmoralización de una sociedad.

Este es un elemento que no se debe tomar a la ligera, especialmente cuando queremos saber cuáles son los potenciales de solidaridad que genera la sociedad civil. En este sentido, cabe resaltarlo de nuevo, la empresa es un factor paradigmático de moralización o desmoralización. De ahí que para las personas que trabajamos en la ética nos parezca interesante preguntarnos qué es la ética y qué es una empresa.

¿QUE ES LA ETICA?

Siempre he entendido la ética en el sentido de la expresión de Ortega y Gasset, que desde el momento que la leí me pareció auténticamente genial y que cuando he tenido que dar charlas en Alemania la he traducido al alemán, con todo el esfuerzo que conlleva porque no es fácil encontrar la palabra quicio en alemán, pero merece la pena porque creo que es una expresión inmejorable: “Me enfada mucho que se entienda la moral- él hablaba mas de ética que de moral, pero ustedes ya saben que aquí viene a ser lo mismo- como una especie de aditamento, un algo que viene desde fuera, un algo superfluo que se añade al ser y la esencia del hombre como si una persona pudiera elegir entre ser moral o no serlo y no estuviéramos todos ya de alguna manera metidos en el mundo de la moralidad. Lo importante -continúa Ortega- no es la distinción moral-inmoral sino la distinción moral-desmoralizado. Todos de alguna manera estamos en un tono moral porque el ser persona es estar ya en algún tono moral, pero se puede estar alto de moral o se puede estar bajo de moral, pero todos estamos en el mundo moral, no hay opción para decir a mí la moralidad no me interesa y me dedico a otra cosa, porque estamos todos ya en un tono moral.

Lo que podemos elegir es entre estar altos de moral o estar desmoralizados”. Y finaliza diciendo: “Una persona está alta de moral cuando se encuentra en su pleno quicio y eficacia vital”.

La moral –y esto a mí me importa muchísimo- no es algo que viene de fuera, lo cual es muy importante para distinguirla del derecho. El derecho en una sociedad democrática de alguna manera tiene que ver con los ciudadanos, pero el derecho siempre da la sensación de que es una legislación que viene desde afuera, que es una cuestión externa. La moral no es una cuestión externa sino que viene desde dentro. Tratar de poner alta de moral a una persona, o tratar de poner alta de moral a una empresa, no quiere decir transformarla en otra cosa distinta sino estimularla para que alcance su quicio y eficacia vital, es decir, que la empresa sea tal en el pleno sentido de la palabra. No se trata de buscar algo externo sino de elevar su moral desde adentro para que alcance todo lo que puede dar de sí en su actividad empresarial. Por eso, en principio, yo entiendo que siempre que hablemos de ética, bien sea refiriéndonos a personas, organizaciones, oficios o instituciones, no vamos a tratar de buscar unas normas externas a cualquiera de ellas, sino que vamos a tratar de ver, desde esa actividad, desde esa institución, cómo la ponemos en pleno rendimiento, cómo logramos que alcance su pleno quicio y eficacia vital.

Tengo muchos amigos que trabajan en filosofía del derecho y tienen la obsesión de ponerlo todo en leyes; se quedan tranquilísimos cuando lo han sintetizado todo en una ley porque dicen que ya la cuestión ha llegado a su máxima perfección. Parecen que no se dan cuenta de una cosa tan elemental como es que Hecha la ley hecha la trampa, cosa que en España es bastante normal, pero me parece que en Colombia es aun muchísimo más normal.

Entonces la gente sabe que se pueden hacer todas las legislaciones, que esta muy bien, que es muy interesante, que las legislaciones hacen falta, pero que con las leyes, hecha la ley hecha la trampa. Y si el ciudadano no esta convencido de que la ley vale la pena va a intentar todos los medios posibles para eludirla. Esto quiere decir que en este mundo, para construir a largo plazo, son más importantes las convicciones que las legislaciones. Y no estoy hablando en términos anarquistas ("Hay que destruir la legislación"), ni muchísimo menos; la legislación es un mínimo indispensable, pero quien cree que traducir algo en una norma escrita resuelve el problema no ha entendido absolutamente nada.

Es mucho mas rentable a largo plazo conseguir ciudadanos convencidos de que un tipo de actuación vale la pena que hacer un conjunto de legislaciones que a la gente le suena como que vienen de muy lejos.

Recuerdo una observación que aprendí con un amigo de Cali. Me decía en alguna ocasión que la desgracia colombiana era que teníamos una Constitución rawlsiana, a la ultima moda, de lo mas elevado de la reflexión filosófica de los Estados Unidos, cercana a la moralidad perfecta, pero, sin embargo, la ciudadanía esta a un nivel hobbeciano...es decir, la ciudadanía esta al nivel en el que aun es necesario convencerse individualmente de que cumplir las leyes es algo que resulta beneficioso para todos. Yo entiendo que efectivamente crear convicciones en las personas es más importante, y ahí radica parte de la importancia de las legislaciones, en su capacidad de crear convicción.

La moral no viene de afuera. No hay un parlamento moral que diga qué es lo que hay que hacer ni nada por el estilo, sino que la moral tiene que venir desde dentro. Por eso, las empresas, los empresarios y los políticos se convencen de que merece la pena vivir moralmente o no hay legislación que resuelva el asunto. Las leyes son indispensables pero no resuelven las cuestiones; por eso la convicción desde dentro me parece que es algo fundamental. Al final hablaremos de los códigos éticos (que siempre tienen que ser creados por las propias empresas, jamás por un legislador externo) y de los comités éticos (que tienen que estar compuestos por gente del mundo de las empresas pero nunca por un legislador externo). Entonces, primera cuestión, la moral siempre tiene que venir desde dentro, no desde fuera.

LOS ESTRAGOS DE LA ETICA KANTIANA SEGIUDA AL PÍE DE LA LETRA.

Creo que una de las cosas que más ha perjudicado a la ética empresarial es la comprensión de la ética en el estricto sentido Kantiano de la palabra. En esta conversación no voy a tratar temas muy especializados de la filosofía porque ustedes no me han hecho nada malo, y entonces para qué vamos a continuar esta charla hablando de este tipo de cuestiones, pero sí quisiera considerar brevemente lo que quiere decir una ética de tipo Kantiano.

La ética Kantiana es una de las mas importantes que ha habido a lo largo de la historia, sin duda, y hoy permanece en muchos niveles, pero tiene que ser complementada por lo menos a tres niveles para lograr una ética de la empresa.

La ética Kantiana se basa en la buena intención de las personas, en la buena conciencia individual. Desde su punto de vista lo importante de una acción moral es la buena intención del que obra. Y eso es verdad: para calificar moralmente una acción la buena intención de la persona que actúa es fundamental, pero una ética individual no es suficiente para una ética de las organizaciones o para una ética de las instituciones. La buena intención personal, que siempre es importantísima en la vida, no es suficiente cuando tenemos que tomar decisiones en la que entran en juego también las decisiones de otros individuos según una lógica de la empresa guiada por el mecanismo del mercado y del lucro. Estos mecanismos no los ha inventado el empresario, sino que éste se ve en la obligación de asumir un mecanismo que no ha inventado y tiene que entrar en relación con otras personas que pueden tener buena intención o no, y aún teniendo todos la mejor intención del mundo puede que el resultado sea desastroso.

Entonces el asunto es que para crear una ética de la empresa-como muchas otras en este mundo- es preciso complementar la ética individual con una ética de las organizaciones, es decir, con una ética de los colectivos, de las corporaciones, que no tenga en cuenta solo la buena voluntad personal de cada individuo sino también la lógica del mundo en que se están moviendo, la lógica a la que tienen que adaptarse, si quieren conseguir los fines mismos de la empresa, porque sus miembros no la pueden inventar partiendo de cero.

En ese sentido, la primera cuestión seria complementar una ética individual con una ética de las organizaciones teniendo en cuenta lo que es la lógica de la acción colectiva. Y a mi me parece muy importante este asunto, importantísimo, porque si no hacemos esa complementación, los individuos que quieran vivir moralmente bien al final tendrán que ser héroes de verdad. Esto es muy corriente, por ejemplo, en la empresa informativa. Yo tengo bastante contacto con personas que se dedican al periodismo y algunas de ellas me dicen: "Bueno, y qué hago yo si trabajo en un periódico que tiene un

determinado sesgo tengo que presentar una información de cierta manera que sé que es la que le gusta al director.

Yo tengo una familia, y dependiendo del sentido que le dé a la información pues puedo verme en la calle o puedo continuar en la empresa...". Mi comentario es que a la larga la única solución es que la empresa sea ética, porque no se le puede estar pidiendo a todos los que trabajan en la empresa que para conducirse de una manera moralmente correcta tengan que estar jugándose su salud la de sus hijos y de sus familiares. La ética individual no basta, hay que complementarla con unas empresas que sean éticas, de tal manera que la gente que trabaje en ellas no tenga que ser heroica para ser de una moralidad corriente. Creo que no estoy pidiendo grandes cosas. En suma, la primera cuestión es complementar la ética individual con la ética de las instituciones.

Segunda cuestión: complementar la llamada ética kantiana de la convicción con la ética de la responsabilidad. La ética Kantiana- y esto es algo que resaltó el filósofo social Max Weber- consiste en decir, así sucintamente, que determinadas acciones hay que realizarlas porque son en sí mismas buenas y determinadas acciones hay que evitarlas porque son malas en sí mismas, sin tener en cuenta las consecuencias que puedan provocar. Pensemos en el clásico ejemplo sobre si mentir es malo: yo no debo nunca mentir sean cuales sean las consecuencias. No tengo que atender a las consecuencias de la acción sino únicamente a la acción, a si es en sí misma buena o mala. Si un empresario entiende por ética, la ética de la convicción, entonces va a ser un empresario bastante desafortunado, porque él ya no tiene más remedio que tener en cuenta las consecuencias de sus decisiones. Cuando él toma una decisión no tiene que tener en cuenta solamente la acción como tal, sino las consecuencias que va a tener su decisión para el mundo en el que se mueve, que es el mundo de su empresa. Por eso decía Max Weber –aunque él hablaba de la ética de los políticos- que la ética de la convicción tiene que venir complementada con una ética de la responsabilidad. Weber decía: “El político es responsable de las decisiones que toma para su pueblo. Debe pensar en las consecuencias que pueden tener sus decisiones para aquellos que lo han elegido para que trabajen por su bien”. En este sentido, el empresario tiene que ser responsable de las consecuencias previsibles –obviamente- de sus tomas de decisión y no puede ser un puro ético de la convicción. Yo recuerdo que la primera vez que en Seminario hablamos de este tema, varios empresarios que participaban se sintieron muy aliviados y estaban contentísimos con la ética de la responsabilidad y algunos dijeron: “Sí, esto es lo que nos pasaba.

Creíamos que era una ética de la convicción, porque así de alguna manera nos la habían enseñado, y resulta que no, que si es de la responsabilidad tengo que tener en cuenta las consecuencias”. Claro, aquí el riesgo, no sólo es necesario pensar en las consecuencias para la empresa que tengo encomendada, sino en la responsabilidad con ella y con los consumidores, con quienes trabajan en ella, con los proveedores, los adversarios y la sociedad en general; es necesario tener en cuenta todos esos elementos responsablemente

y no olvidarse sencillamente de la responsabilidad. Entonces, la segunda cuestión es complementar la ética de la convicción con la ética de la responsabilidad.

En tercer lugar tengamos en cuenta la complementariedad de la ética del desinterés con la ética de un interés que es legítimo, y ahora comentare brevemente en qué sentido. Se ha solido entender que las conductas son tanto mas meritorias moralmente cuanto mas desinteresadas son. Cuando alguien esta trabajando por su interés, parece que es alguien absolutamente inmoral; la sola palabra interesadamente da la sensación de inmoralidad. Esto ha tenido, creo, graves repercusiones para el mundo de la empresa por que como ésta no tiene mas remedio que buscar el interés, parecería que el mundo empresarial está, de entrada, absolutamente alejado de cualquier conducta ética porque no puede ser desinteresado debido a su propia lógica.

Sin embargo, pensemos en el caso de una empresa que tiene su propia fundación. Esta puede ser mas o menos desinteresada, pero aquella no, porque no se puede concebir a un empresario desinteresado. Por esto, una de las grandes claves de la ética de la empresa es percatarse de que una acción interesada no necesariamente es inmoral. Una acción interesada es moralmente correcta cuando lo que se esta buscando no es únicamente el interés egoísta sino un interés –llamémoslo un poco con la jerga filosófica-universalizable, es decir, que se esta buscando el interés propio, pero también el interés universalizable, el interés común. En ese sentido, si una empresa tiene una tarea y una legitimidad social, porque produce bienes sociales, entonces obviamente es un interés social que haya empresas. Y si lo que la empresa esta intentando es producir buenos productos para la sociedad, con calidad y a un costo razonable, esta creando algo que es interés de todos, aunque obviamente la empresa este buscando su propio interés. Me parece que ese punto es muy importante porque, si el juego se establece entre el desinterés como moralidad y el interés como inmoralidad, entonces no podemos hacer ningún tipo de ética de la empresa. Y esto aparece de forma recurrente.

Habrá gente que nos dirá: “La empresa esta produciendo tales bienes porque le interesa”. Pero claro que tiene que hacerlo porque le interesa, pero si lo hace porque le interesa solo a ella, caiga quien caiga, entonces es cuando podemos afirmar que es inmoral. Por el contrario, y es mejor que lo enfatizamos de nuevo, si le interesa a ella y a su vez es un interés común entonces la cuestión es perfectamente moral. Creo que el dilema deberíamos tratar de enfocarlo más hacia la identificación entre los intereses generales y los individuales, y no hacia su separación radical, es decir, mas hacia alcanzar que en todos los campos las personas busquen su propio interés a través del general para conectarlos a ambos.

ETICA DE LA EMPRESA.

Visto lo que es la ética quisiera comentar brevemente qué es la ética de la empresa, qué sería en concreto una ética de la empresa. En pocas palabras, diría que la ética de la empresa es un tipo de saber que ayuda a quienes trabajan en la empresa a tomar decisiones prudentes y justas fundamentadas en valores morales. Aquí se unen dos líneas en el campo de la ética que a largo de la historia han ido tomando fuerza: la línea de la prudencia y la línea de la justicia. Las decisiones prudentes están muy relacionadas con el tema de la ética de la responsabilidad; las decisiones justas tienen que ver con la adquisición de un cierto nivel moral en una sociedad determinada y marcan también el nivel de conciencia moral en el que tiene que estar la empresa. Estas decisiones prudentes y justas se toman contando con valores morales. Por eso, para que una empresa este alta de moral – en el sentido de Ortega-, creo que tendría que atenerse al menos a cuatro factores o niveles.

El primero de ellos tomaría en consideración fundamentalmente que la empresa es una organización expresiva de una actividad (la empresarial). Esto suena un poco obvio pero me parece que al hablar de actividad se acerca más a las personas, a lo que se esta haciendo, dando a entender que no solo es conjunto de organizaciones o instituciones sino un modo de hacer. La empresarial es una actividad, es un modo de hacer distinto de otras actividades y tiene que ser empresarial y no de ningún otro tipo, porque la riqueza humana consiste en que haya muchas actividades, cada una de las cuales tiene su propia lógica. Si la empresa se desvirtúa entonces perderíamos riqueza humana.

La actividad empresarial busca unas metas en virtud de las cuales adquiere legitimidad en una sociedad. Cuando me invitaron en Sankt Gallen en el Congreso General de la Eben a presentar una ponencia sobre Ética de la empresa y opinión pública, había muchos empresarios y banqueros, y su gran preocupación en ese momento era el comentario habitual de que la empresa pertenece al sector privado y que por lo tanto no tiene ningún tipo de responsabilidad pública. En esa división del trabajo la empresa es privada y por lo tanto no tiene responsabilidades públicas pero, sin embargo, la gran preocupación de ellos era todo lo contrario: las empresas producen bienes para la sociedad y además tienen repercusiones públicas, lo que hace que de alguna manera pertenezcan a la vida pública y por lo tanto tengan que ser legitimadas socialmente.

Las personas no necesitan en su existencia cotidiana legitimidad para vivir, pero las actividades humanas sí, y una actividad humana que no legitima su existencia socialmente es, sencillamente, ilegítima y la sociedad tiene derecho a pedir que cese su actividad. En ese sentido, la empresa es una actividad que cobra legitimidad social por perseguir determinados bienes con respecto a los cuales tiene que hacer elecciones prudentes. Por lo tanto, es importante

recordar que lo primero que tiene que fijar una empresa son sus metas. Cuando se elaboran los códigos éticos de la empresa, la primera tarea es señalar cuáles son las metas, cuáles son los objetivos de la empresa; ese es el primer asunto. Un código ético no es nunca un conjunto de reglas – de ser así tendríamos que llamarlo código deontológico -, sino una filosofía de la empresa que define cuál es la meta de dicha empresa, que persigue con su actividad. Y, como ustedes deben saber, para una empresa corporativa, no burocrática, es mucho más importante saber cuáles son las metas y los fines que conocer los reglamentos. La empresa burocrática es la que conoce reglamentos pero también es la que se adapta mal a las situaciones cambiantes, no es flexible. Una empresa corporativa es la que se ocupa sobretodo de las metas y por eso sabe adaptarse de manera flexible según los cambios; las normas y las reglas son lo secundario, lo importante es saber su meta empresarial para poder adaptarse y ser creíble.

En segundo lugar, y como ya lo mencionamos anteriormente, se encuentra la toma de decisiones prudente que trata de alcanzar la meta y la determinación de cuáles son los valores específicos del mundo empresarial.

Es muy importante para alcanzar la meta ir desarrollando hábitos por parte de las personas que están involucradas en la actividad empresarial. Tradicionalmente se ha entendido que los hábitos buenos son lo que llamamos virtudes. Sin embargo, por lo menos en España, suenan fatal: decirle a alguien que es un dechado de virtudes equivale casi a insultarle, y no sé por qué el tema de las virtudes suena tan mal. En todo caso, lo que me parece interesante de las virtudes es que son hábitos que nos acostumbran a andar en la buena dirección. Quien en una actividad empresarial se acostumbra a tomar decisiones prudentes, a andar en la dirección de la meta, será quien esté siendo virtuoso en el buen sentido de la palabra.

En Grecia, como ustedes saben, la virtud se entendía como excelencia, el virtuoso era el que estaba por encima de la medida en cualquier actividad. Y si hay una jerga en la que se emplea el tema de la excelencia es en el de los empresarios, porque no existe un libro empresarial que no hable de la excelencia, del costo de la excelencia, en busca de la excelencia, las empresas excelentes. Quienes son capaces de ir por encima de la media en esa búsqueda de la meta de la empresa, en ese acceder a las finalidades de la empresa, son los virtuosos.

¿Cuál sería entonces la meta de la empresa? Creo que es, fundamentalmente, satisfacer necesidades humanas con calidad y es esta meta la que la legitima en una sociedad. Cuando una empresa no lo hace así, con calidad, pienso que la sociedad tiene el derecho de reclamársela. Pero esto es solo un nivel, existe un segundo nivel que sería el empleo de mecanismos específicos para desarrollar su actividad en un momento histórico determinado. Estos mecanismos son el mercado, la libre competencia, la búsqueda del beneficio, etc. Obviamente, una empresa tiene que buscar el beneficio y esto es lo que de alguna manera había demonizado a las empresas. La búsqueda del beneficio y

el afán de lucro son los motores de la empresa y, por lo tanto, un empresario tiene que adoptar los mecanismos propios del mundo empresarial, esa es su lógica.

El tercer nivel es que esos mecanismos tienen que adoptarse dentro del marco legal, dentro de la legalidad vigente en un país en un momento determinado. Confundir moralidad y legalidad es un error.

Los empresarios confunden mucho moralidad y legalidad, parece que lo que es legal ya es moral y que lo moral es lo legal y, sin embargo, moralidad y legalidad no se identifican. ¿Cómo se puede fijar ese marco de la legalidad vigente en el mundo económico? A través de algún tipo de constitución económica.

Nadie asegura que la legalidad vigente sea moralmente satisfactoria; de hecho en muchas ocasiones habría que corregir la legalidad vigente. Un ejemplo es el que me encontré el otro día y que les comente al principio, cuando en aquella reunión nadie estaba dispuesto a ser transparente con Hacienda porque a todos les parecía que la legalidad española era absolutamente perversa para sus empresas. Es necesario pensar que es posible que la legalidad no sea la adecuada y que será indispensable rectificarla, pero la cuestión es desde dónde.

El trasfondo moral último de nuestra sociedad es al que hemos ido llegando históricamente. Desde un punto de vista moral, las sociedades aprenden a lo largo de la historia, de igual manera que aprenden desde el punto de vista técnico. De ahí que determinadas actuaciones (la esclavitud, por ejemplo), hemos ido aprendiendo que son moralmente incorrectas. Existe un trasfondo moral, que es desde el cual tendríamos que corregir cualquier tipo de legalidad vigente, y ese trasfondo moral consiste en decir que cada una de las personas afectadas –en este caso por la actividad empresarial- es un interlocutor válido que tiene que ser tenido en cuenta a la hora de formular esa legislación, pues son estas personas quienes en último término se verán afectadas por dicha legislación.

El mundo empresarial –que está compuesto por directivos, trabajadores, proveedores, consumidores y la sociedad en su conjunto- está lleno de afectados que, a la hora de corregir la legalidad vigente, tendrían que ser tenidos en cuenta –al igual que sus intereses- de manera dialógica para poder hacer este tipo de correcciones legales. De no hacerse así correríamos el riesgo de que un sector empresarial fuerte corrigiera la legalidad vigente para su propio beneficio, pero no para el total de los afectados. Por su puesto que esto no estaría en consonancia con la moral a la que hemos accedido después de bastantes siglos de tratos humillantes, el momento de la convicción –como diría Kant- de que cada persona es un fin en sí misma y que por lo tanto no puede ser tratada como un simple medio sino como un interlocutor válido que tiene que ser tenido en cuenta.

CONVERSACION CON EL PÚBLICO.

El concepto ético adquiere o entra en una dimensión mucho mayor cuando se relaciona con el papel del hombre en la Tierra. Personalmente pienso que no es otro que el perfeccionamiento continuo de la humanidad, de la sociedad. Este perfeccionamiento involucra relaciones como “medio – fin” o “bien común – bien individual” y, según lo que hemos hablado es necesario considerar al hombre no como un medio sino como un fin, al igual que buscar que siempre en nuestras decisiones prime el bien común y no el individual. En esta tarea es necesario practicar virtudes como la prudencia, la justicia, la humildad, la fortaleza y excluir aparentes virtudes como la astucia, que en el mundo empresarial muchas veces es considerada como sinónimo de fortaleza, incluso de inteligencia, pero que siempre abre un gran margen de riesgo para la estabilidad de la empresa o el logro del bien común. Creo que al plantear el problema ético en estos términos existencialistas sobre el sentido del ser humano en la Tierra, se puede profundizar más en el lo que es la ética y la moral.

Agradezco su apoyo porque creo que vamos por la misma línea. Yo también comparto que la clave ética central –que sería la Kantiana- es que todo ser humano es un fin en si mismo y que no puede ser tratado como un simple medio. Así, cualquier actividad de la que hablemos tendrá que estar al servicio de lo que es un fin en si mismo y no un simple medio.

Me gustaría detenerme un instante en su alusión sobre la astucia, especialmente cuando no se diferencia cuando una cosa es hablar de ésta y otra de la prudencia; creo que de alguna manera este asunto es importante porque, en muchas ocasiones, de las versiones alemanas de Kant la Klugheit se traduce por astucia y sin embargo yo creo que una cosa es la astucia y otra la prudencia. Cualquier persona responsable de un colectivo tiene que ser prudente. Ser astuto ya tiene otras implicaciones, otras connotaciones distintas que nos llevarían en otro sentido, en el de tratar a la gente como medio y no como fin.

¿Podríamos afirmar que la ética no debe tener principios sino consecuencias?

No, en absoluto. La ética tiene que tener principios. De hecho, cuando he ido escalonadamente desde la ética como actividad humana hasta el principio ético que estaría en el trasfondo de todas las tomas de decisión, he procedido de manera inductiva porque me parece que los principios éticos es preciso ir viéndolos, detectándolos precisamente en el mundo de la vida. La idea no es asentar un principio que valga universalmente y después interrogarnos sobre cómo podemos aplicarlo en la vida cotidiana. Por el contrario, se trata de observar en la vida cotidiana cuáles son esos principios que están en el trasfondo, que están dirigiendo nuestra conducta y que van a tener una coloración diferente en el mundo de la empresa, en el mundo de la política, etc.

Aquí ya podemos ver con claridad que la moral es algo que viene de dentro y no de fuera. Si yo de entrada les enunciara el “Principio ético general”, tendrían la sensación de que se ha postulado un principio y luego vamos a ver cómo lo aplicamos.

Si queremos ver cómo llega cada actividad a su máxima potencia, lo más interesante es ir a esa actividad, ver cómo va desarrollándose hasta alcanzar su meta y en qué principios se fundamenta. Y así es como he llegado a un principio ético, o bien, a varios principios éticos: al empezar a indagar por la empresa en tanto que actividad, hemos dicho ya que tiene unas metas que necesitan legitimación social –primer punto moral-, que para alcanzar dichas metas es preciso que desarrolle ciertas virtudes –segundo punto- y que es necesario tomar decisiones según sus propios valores –tercer punto-. También que para su buen desempeño debe cumplir las leyes –cuarto punto moral-. Por último, llegamos al último y más importante aspecto moral: el principio ético sobre el cual se fundamenta la empresa. ¿Cuál es este principio? El principio que ya hemos comentado: la convicción de que cada ser humano –en este caso cada una de las personas afectadas por el mundo empresarial- es un fin en sí mismo y que por lo tanto no puede ser tratado como un simple medio. Este es el principio de la ética del diálogo o dialógica, que no es otro que el reconocimiento y respeto de la dignidad del ser humano.

Ustedes rápidamente se preguntarían digno de qué, respetuoso de qué, qué significa que una empresa me respete o reconozca mi dignidad; la respuesta es que a la hora de tomar las decisiones y de construir la constitución económica cada persona pueda ser consultada, que tiene derecho a que sus intereses sean tenidos en cuenta y que existan espacios para expresarlos.

Esta es la idea de un interlocutor válido, es la idea de la ética del discurso fundamentada en el principio ético que dice que cada ser humano es un fin en sí mismo y que por lo tanto no puede ser tratado como un simple medio. La acción basada en este principio es la única manera para que no optemos por el simple interés individual sino que sepamos cuál es el interés general.

Ustedes también se preguntarían por qué hablo de ética dialógica cuando parece compartir el mismo principio que la ética Kantiana. La diferencia está en un paso más adelante que ha dado la primera respecto a la segunda: Kant propone que cada uno nos representemos cuál es el interés de todos. El paso adelante que ha dado la ética dialógica respecto a este planteamiento de Kant es que dice No se lo represente, pregúntelo, pida que se lo expliquen, porque lo más posible es que sin dialogar con el otro no podamos imaginarnos cuáles son sus intereses. Inclusive a través de este diálogo con el otro nosotros mismos podremos interpretarnos mejor.

Podemos afirmar en suma que sí hay principios en la ética y que uno de ellos, para mí el más importante, es el del diálogo. Aplicado a la actividad empresarial significa que la empresa evalúa las posibles consecuencias de sus acciones

para los demás con el fin de tomar la decisión correcta. Así es como se reconoce el respeto, la dignidad y las necesidades del otro, puntos esenciales de la ética dialógica. De hecho, si la evaluación dice que podrían causarse consecuencias desastrosas para los afectados entonces es claro para una empresa dialógicamente fundamentada que la decisión no debe tomarse.

Además de la ética del individuo y de la empresa, la Fundación a la cual usted pertenece ¿se ha ocupado de la ética de la familia dada su importancia en la sociedad?

La verdad es que no sabría responder a ciencia cierta si es competencia nuestra entrar en la ética de la familia, no sé si es nuestra tarea. En principio la Fundación se constituyó pensando más en las organizaciones empresariales, en la administración pública y en las instituciones políticas.

Nuestro primer proyecto ha sido observar el nivel ético de la empresa valenciana para desde ahí ofrecer de alguna manera asesorías éticas, partir del perfil ético del empresario para después poder brindar algún tipo de asesoría. Nos hemos concentrado más en este aspecto aunque, por supuesto, si se nos presenta un buen proyecto sobre ética de la familia sería atractivo desarrollarlo.

¿Qué piensa sobre el papel que debe jugar la empresa frente a situaciones como el desempleo, la violencia, la corrupción y el desmoronamiento del Gobierno como lo estamos viviendo en Colombia?

Me parece que su pregunta es muy interesante: va totalmente al núcleo de la cuestión e incluso señala que el problema no es sólo de Colombia. Basta con mencionar el caso español y la crisis del Estado de Bienestar. En España hemos llegado, por una parte, a un nivel en que el Estado de Bienestar tiene sus inconvenientes pero, por otra parte, también tiene grandes ventajas, como el reconocimiento de los derechos económicos, sociales y culturales y su compromiso con la protección de éstos. Puede ser que, en mayor o menor medida, el reconocimiento de la asistencia sanitaria, del trabajo, del desempleo, de la jubilación, de los asuntos educativos, ha alcanzado niveles casi universales, pero desafortunadamente en este momento atravesamos por la crisis del Estado de Bienestar. La cuestión es preocupante: la gente está pidiendo que el Estado se reduzca, que la política se reduzca, que sea mínimo pero fuerte, que la sociedad civil asuma tareas del Estado, etc.

Precisamente nuestro Seminario de este año –y perdonen que lo nombre tanto– trata del papel de las empresas en la crisis del Estado de Bienestar. Las empresas se han acostumbrado a que su carácter privado las haga indiferentes a lo público y que por lo tanto no sientan ninguna responsabilidad por el mercado laboral. De hecho, esto es ya una cuestión política.

¿Qué sucedería si se recorta el Estado y las empresas siguen con su idea de que estos eventos les son indiferentes? Como pueden ver tenemos una problemática bastante similar ustedes y nosotros. Yo creo que aparte del nivel

empresarial, la toma de responsabilidad social de las empresas es hoy en día una necesidad inminente y que pertenece a la moralización de la empresa la asunción de su papel en una sociedad en la que el Estado no llega.

Hace poco me enteré de que la Fundación Social ha iniciado una serie de iniciativas con el fin de buscar la paz en Colombia, la reducción de la violencia desde el mundo de la empresa y la búsqueda de nuevos mercados, nuevos acreedores y nuevas formas de crédito dentro de las capas desprotegidas.

Yo creo que esas son efectivamente las líneas de trabajo que una empresa con conciencia de su responsabilidad social tiene que emprender hoy en día. Por eso me parece que la pregunta es importantísima; las empresas son públicas, es decir, las empresas tienen repercusiones públicas y por lo tanto tienen responsabilidades públicas que no se limitan al impacto ecológico o ambiental, sino que efectivamente existen otros asuntos en los cuales también tienen que ser líderes, responsables y agentes de la socialización en dichos niveles.

Me da la impresión de que en este siglo se hubiera vivido un proceso de politización sin precedentes en la historia, hasta el punto –dicen algunos- que la política se devoró la ética, como si le hubiéramos entregado al Estado en sus diversas manifestaciones y tipos –el socialista, el fascista y aun el liberal occidental de bienestar- las responsabilidades morales a cambio de los impuestos. El ciudadano paga sus impuestos y el Estado se ocupa de enseñarle al que no sabe, del sanar al enfermo, de redimir al irredento, de integrar al marginado, etc. En este proceso de sobre politización se llegó a un cierto agotamiento del Estado y a una desilusión –si se quiere relativa- de la política y entonces tenemos ahora la impresión de que vuelve la ética (y sin que nadie sepa muy claramente de qué ética se habla). Incluso podría decirse, parodiando el manifiesto comunista, que un fantasma recorre el mundo entero, el fantasma de las éticas. Cada cual adopta su ética (como un garrote los unos, como una promesa los otros) y surge la pregunta de hasta dónde va el cambio. ¿Hasta dónde llega este regreso de la ética, de la revancha de Dios dicen algunos después de la muerte del último absoluto, del sucesor muerto de Nietzsche? ¿Hasta qué punto cambia este retorno las cosas y amplía en forma casi ilimitada las responsabilidades del ciudadano y de la familia? ¿Hasta qué punto vuelve a plantearse la ética como una vigencia muy grande? Aranguren dijo alguna vez que Platón en Las Leyes imaginó una utopía de la integración de la sociedad a través de la política y que allí la política devoraba la ética. Da la impresión de que aquí hubiéramos llegado a un impase, como que estuviéramos en la frontera entre el fin de los excesos de la ilusión en la política y el regreso de la ética...

¿Existe alguna claridad al respecto? ¿Cómo lograr la responsabilización o la responsabilización de una sociedad que terminó perdiendo, entregando todas sus responsabilidades? ¿Quién responde? Desde otra perspectiva si el Estado se retira ¿A dónde vamos a parar? ¿Será un salto al vacío? ¿Es una rebarbarización de la sociedad?

¿Es un regreso al estado de naturaleza? O, finalmente, ¿Es una remoralización de los distintos sectores sociales?

Creo que durante algún tiempo – y todos hemos estado y vivido esta experiencia- las cuestiones morales se dejaron de algún modo en manos del Estado con la esperanza de que la política solucionaría todos los problemas morales. Hoy en día hay una gran decepción con respecto a la política y sobretodo con respecto a los políticos. La gente tiene la sensación de que por ahí no cabe esperar mucha salvación y nos hemos encontrado con la situación de que el Estado de Bienestar ha engendrado una ciudadanía pasiva, y esto es lo peor que ha podido generar. El Estado de Bienestar ha tenido grandes ventajas; incluso se le llegó a llamar el Estado ético porque era el que efectivamente velaba por los derechos económicos, sociales y culturales, pero creo que su gran error es –como lo decía Drucker- que se convirtió en Mega-Estado. En los países industrializados el Estado llega hasta el fondo de todas las actividades, de todas las cuestiones. Los ciudadanos inclusive dicen que el Estado llega hasta la entraña y que por eso mismo es a él a quien le corresponde ocuparse de todas las cuestiones de justicia, que no es una tarea que les incumbe porque además para algo pagan impuestos. Con esta actitud y creencia la gente se a desresponsabilizado totalmente de las cuestiones de justicia; de alguna manera las ha institucionalizado y las ha dejado en manos del Estado.

Asociada a esta actitud promovida por el Estado se encuentra la ausencia de una tarea educativa forjadora de ciudadanos, de personas que comprendan que los problemas sociales son de todos y nos afectan a todos. Otra cosa que no hemos aprendido es que los bienes sociales son de la sociedad. Contrario al individualismo posesivo de MacPherson que sostiene que el bien social no es bien individual, todo lo que se produce en una sociedad son bienes sociales: cualquier individuo que viviera en una sociedad no social no podría gozar de todos esos bienes. El Estado de Bienestar no nos ha enseñado pedagógicamente que los bienes de una sociedad son sociales. Si lo hubiéramos aprendido, en este momento nos sentiríamos también responsables del hecho lamentable de que los derechos sociales, económicos y culturales no puedan ser cubiertos.

Es como si pensáramos que esa es una responsabilidad del Estado en exclusiva y que, si el Estado no puede protegerlos, nosotros no tenemos ninguna responsabilidad de hacer que sean protegidos.

La ética ha sufrido ahora una revalorización. En todos los ámbitos, no solo en el político, en los medios de comunicación –fundamentales en una democracia, por no decir lo fundamental en una democracia, porque son los que crean imagen, los que crean interpretaciones y al final son con los que todo el mundo nos movemos- y decirnos ojalá los medios de comunicación fueran éticos. Cuando la gente se vuelve a la empresa dice ojalá la empresa fuera ética. Cuando la gente se vuelve a las profesiones hay un resurgir de la ética en todos sus lugares. Esperemos que no sea sólo un fantasma, sino algo más,

que sea algún tipo de realidad, porque creo que hay que aprovechar el momento y eso es lo que estamos intentando hacer algunos, creo que es importante aprovechar este momento en que la ética no está sólo de moda sino que es actual. Ustedes saben que actualidad es lo que es realidad, que en un momento determinado se hace más acuciante, pero es una realidad que ahí está, y se hace más acuciante para ir creando, como dijimos antes, convicciones más que legislaciones.

La ética no es una cosa ñoña, no es moralina. No sé si ustedes utilizan el término moralina; en España se utiliza mucho la distinción entre moral y moralina. Moralina es una prédica empalagosa, farragosa, y cuando alguien habla así desde el punto de vista moral dicen eso es moralina.

Pero la moral no es moralina, es una cosa muy seria, el asunto de las convicciones en la ciudadanía es un asunto fundamental, porque incluso desde el punto de vista empresarial se ahorran costos de coordinación. Cuando las personas están convencidas desde dentro y se coordinan porque están identificadas con un proyecto, no hace falta emplear todo ese tipo de gastos; es una de las grandes maneras de vender la ética a la empresa: la moral ahorra costes de coordinación y la gente piensa que, si sirve para ahorrar, es que está bien.

Efectivamente creo que la clave en este momento es volverse a la sociedad civil, pero sobresalen dos líneas de interpretación: la primera sería el mercado libre, la desregulación, la iniciativa fuerte y, si los débiles caen por el camino, pues, que le vamos a hacer... A mi modo de ver, a la altura ética de nuestro tiempo, esto es un retroceso, y creo que no nos podemos permitir retroceder moralmente.

Por eso me parece más interesante la segunda línea de interpretación de la sociedad civil, la que entiende que sociedad civil es el ámbito de la sociedad sin coerción.

Esta línea sería la clave de la sociedad civil que va creando redes de asociaciones que se interesan por los problemas universales, por los problemas que afectan a toda la humanidad, porque creo que esas redes de asociaciones sí tienen un gran potencial de solidaridad.

Por eso me parece que es urgente en este momento potenciar esas redes reasociaciones –que a veces serán auténticos grupos que tienen sus intereses, que serán grupos confesionales, etc.- y, en general, a todo el que tenga un potencial de solidaridad que llevar a la calle. Es vital fortalecer ese tipo de asociaciones, ese tipo de redes que no tienen que ser solo nacionales sino internacionales para ver si creamos una sociedad civil internacional, porque los problemas no vendrán o las soluciones no vendrán solo de los Estados sino de las sociedades civiles de las distintas naciones y de su tejido de redes no gubernamentales o como se las quiera llamar. Creo que es la hora de la sociedad civil y aquí se nos presenta una gran disyuntiva: o nos quedamos defraudados y decepcionados o vemos qué potenciales de solidaridad

podemos ofrecer todos juntos. Por eso me parece que el tema no es el de recurrir a Santa Bárbara cuando truena –como se suele decir en España- sino a la educación y la cultura, aunque debemos reconocer que estamos hablando nada más y nada menos que del gran tema de la educación fundamentada en convicciones.

Si partimos del supuesto de que el principio Kantiano de la intención individual no es suficiente y tenemos que complementarlo con una ética colectiva, ¿puede existir un concepto de ética empresarial deslindado de las éticas individuales? ¿Puede estar una empresa en su quicio de eficiencia vital si sus miembros no lo están? ¿Podría un gerente o un integrante de una empresa en determinada actuación no estar alto de moral –como diría Ortega y Gasset- pero sí la empresa? ¿Podría el conflicto moral de un integrante traducirse en el conflicto moral de la organización?

A una de las reuniones que tuvimos de la Eben asistió un empresario valenciano que nos hizo una presentación de cómo funcionaba la ética dentro de su empresa, y nos dejó a todos emocionados, aunque luego la gente se preguntaba si era así realmente.

Ponía, en primer término, al consumidor, al cliente, pero también a los consumidores, los trabajadores, los directivos que también son de alguna manera trabajadores pero que tienen un papel de liderazgo, los proveedores que tienen por supuesto una relación estrechísima con la empresa y que según dicen los empresarios es una de las relaciones más difíciles de establecer, la competencia, los competidores porque también son afectados en definitiva y la sociedad en su conjunto.

Lo que este empresario nos mostraba era que una empresa que se quiera comportar éticamente tiene que tener en cuenta todos sus grupos de interés, porque ella los afecta y por lo tanto debe establecer relaciones éticas con los grupos o personas afectadas para que la empresa en su conjunto esté alta de moral. ¿Cuáles serían las exigencias fundamentales en las relaciones con cada uno de estos grupos?

Podríamos listar varias, pero a título de ejemplo me gustaría mencionar la relación con los consumidores: lo primero que espera el consumidor de la empresa es que los productos sean de calidad. Incluso existen quienes asocian la ética con calidad. Aunque no es suficiente, sí es verdad que la calidad es un elemento central. Lo que está esperando el consumidor es que el producto sea de calidad y a un precio razonable (segundo elemento). Si estos dos factores se mantienen a lo largo del tiempo, se despierta la confianza del consumidor. En otras palabras, la empresa se hace creíble y adquiere una carta de triunfo con el consumidor.

Existen otras actuaciones de la empresa que generan en el consumidor un capital simpatía. Todas las actividades de mecenazgo o de responsabilidad social, por ejemplo, generan un capital simpatía en los consumidores. Y en todos estos aspectos el punto de partida sigue siendo el mismo: las personas son fines en sí mismas y no simples medios. No son personas a las que hay que instrumentalizar constantemente sino que la actividad empresarial tiene que tratarlas como gentes que son fines en sí mismas y no medios y, por lo tanto, son interlocutores con todos sus derechos.

¿Cómo es la relación con los trabajadores? Aquí entramos en un problema que es muy serio. Por lo menos en España así lo es. Existe una cultura especial en la relación entre el directivo y los trabajadores marcada por el paternalismo, tendencia difícil de superar porque tanto el directivo como el trabajador están acostumbrados a la relación paternalista y no entienden otra forma de interactuar.

No sé si en Colombia y los demás países de América Latina sucede algo similar, pero en el conjunto del empresariado español se presenta mucho este tipo de relación paternalista. Y el trabajador es el primero en valorarla: en la pequeña y mediana empresa los trabajadores miran a su directivo como el padre del que están esperando un regalo por la navidad, un detalle con la mujer y la hija, etc. Y no buscan sostener relaciones de corresponsabilidad, que a mi modo de ver serían mucho más deseables para una empresa que quiera tratar a todos los que están trabajando en ella como interlocutores válidos. Por supuesto cada cual desempeña su cargo, no todos toman las decisiones –ni por mayoría, como podría ser en el sistema político democrático porque es imposible - y cada uno es responsable del oficio que le corresponde. Entonces la cuestión sería cómo pasar de unas relaciones de mando y obediencia, de unas relaciones jerárquicas –propias de una empresa taylorista- a una empresa post-taylorista, es decir a unas relaciones de corresponsabilidad entre todos los participantes en la empresa.

Para ello habría que medir las relaciones de corresponsabilidad y en esto sí que hay que ser cautos. Es necesario detectar si en una empresa está muy marcada la relación paternalista para saber si se puede entrar o no a cambiar dicha relación por una en la que prime la corresponsabilidad. Pero, si no fuera posible, habría que optar por la paternalista, por lo menos con las gentes que todavía están acostumbradas a eso, aunque tratando de cambiar hacia la otra forma, es decir, hacia relaciones de corresponsabilidad, de comunicación y de transparencia.

La corresponsabilidad se encuentra en los orígenes mismos de la empresa. Quien ingresa en la empresa sabe que empieza a pertenecer a un grupo humano atraído o atraída por el proyecto que le propone su líder y, por lo tanto, se siente identificada con dicho proyecto, siente que quiere participar en él y emprende la aventura. Después de todo esto es lo que significa entrar en una empresa, palabra preciosa que define el gesto de iniciar algo, de confiar en su espíritu emprendedor y empezar a construir algo. Sin este espíritu

emprendedor el ser humano ni siquiera hubiera descubierto el fuego. Empresa quiere decir proyecto, representa un líder que propone y personas que se entusiasman por ese proyecto, les interesa seguirlo y, por lo tanto, se sienten pertenecientes al grupo humano que participa en el.

Esta concepción de empresa esta siendo rehabilitada hoy en día por las posturas comunitaristas que sostienen que el liberalismo ha generado un individualismo desarraigado, que asemeja al ser humano a átomos que saben que tienen derechos y deberes pero que no sienten que pertenecen a un grupo humano o a una comunidad.

La concepción de corresponsabilidad hace que el ciudadano o la persona que trabaja en una empresa, se sienta perteneciente a ella porque el proyecto le parece interesante y es bien sabido que el sentido de pertenencia es fundamental para los individuos; pertenecer a una familia, pertenecer aun grupo de trabajo, pertenecer a una comunidad es fundamental incluso para la propia identidad y la autoestima.

En este sentido, en la relación interna de la empresa, la cuestión de identidad-pertenencia-corresponsabilidad es el síntoma que nos indica si dicha empresa esta alta de moral desde el punto de vista ético que ya todos conocemos. Por supuesto, esto exige relaciones de comunicación, de transparencia y que el código ético –si existe- haya sido elaborado en principio por dos o tres personas y que después haya sido discutido por todos los que participan en la empresa. Este último punto es muy importante porque así el código se promulga con el asentimiento de todos. De no ser así parecería que el gerente o el director crean un código que debe admitir todo el mundo. Este es un proceso que exige hablar con todos los actores involucrados, pero es quizás la única forma de que todo el mundo se sienta responsable de cumplirlo.

Aún no hemos realizado de esta forma el código de la empresa valenciana, pero sí tengo experiencia en materia de creación de códigos por el que hicimos para un hospital clínico de cuyo comité de ética formo parte. Elaboramos el código y lo difundimos por todo el hospital. Esto nos enseñó que hay que tener mucho cuidado con la forma en que se difunde, porque la primera enmienda que se le hizo a nuestro código fue por parte del sindicato, que decía que en él no se encontraba ningún texto de sus representantes. Tuvimos que decirles que este no era un asunto laboral sino de otro tipo. Para abreviar, la lección general fue que el código tiene que ser discutido entre todos los integrantes de la empresa, basados en una relación en la que prime la comunicación, el dialogo y la transparencia, incluyendo un elemento adicional que estamos olvidando, la solidaridad.

Aquí encontramos la solidaridad al alza (porque hay distintas acepciones de solidaridad), que quiere decir que cada persona, cada miembro de la empresa,

tiene que explotar sus talentos al máximo; esta es una forma de ser solidario, porque al explotar los talentos al máximo se está contribuyendo al beneficio general de la empresa y sus trabajadores, que no son otros que los propios compañeros de trabajo. También tenemos la solidaridad a la baja, que significa defender al débil que no puede valerse por sí mismo.

El dilema que implica la corresponsabilidad es cómo implementarla. Es todavía un poco complicado que si la empresa asume riesgos estos sean compartidos por todos sus miembros; obviamente para que todos asuman riesgos tendrían todos que participar en el proceso de toma de decisiones y esto es un desafío casi irrealizable. Mi respuesta particular ante este dilema es que cada miembro de la empresa sea responsable de la parcela que le corresponde. Creo que esto sí está al alcance de cualquier empresa.

Si pasamos al tema de la relación con los directivos; podríamos decir que una empresa alta de moral es aquella cuyos directivos actúan como líderes, como personas creativas, con iniciativas, con proyectos, capacidad de arrastre y que además entablan y establecen relaciones justas. Todos estos elementos reunidos en un líder son fundamentales para que una empresa esté alta de moral.

Con los proveedores, las relaciones se caracterizan por la honradez, lealtad, fidelidad, etc. La relación con la competencia es aun más difícil porque en el momento en que se habla de competencia se tiene la idea de un campo de batalla en el cual debe morir el adversario. No sé si ustedes han observado que en los libros sobre la jerga que se emplea es la bélica. Al competidor siempre se le considera como un adversario al cual hay que abatir, al cual hay que hacerle morder el polvo porque se piensa que sólo así prosperará la propia empresa.

En realidad, esta es una concepción errónea de lo que significa competencia. Una empresa competente es aquella que puede perdurar a largo plazo y no quiere decir que necesariamente tenga que hacer desaparecer al competidor para lograr su permanencia en el tiempo.

Esta idea la discutimos en un seminario de ética, y aunque la mayoría se mostró agrada da con este concepto en el fondo se le veía las ganas de decir: "Pero si podemos con la competencia, mejor porque así nos apoderamos de todo el mercado".

Al igual que en la guerra, hay batallas sucias y batallas limpias. Entre las reglas justas que encontramos para la guerra esta que no se puede afectar a los civiles. En el terreno empresarial, esto significa que la idea no es acabar con la empresa adversaria sino competir de manera justa y leal. De hecho, es necesario establecer un proceso dialógico entre todos los actores afectados en

condiciones de simetría para establecer unas leyes de guerra justas que garanticen al menos una guerra decente.

Por último, las relaciones con la sociedad en su conjunto. Lo primero que reclama la sociedad, como ya lo habíamos mencionado, es que los productos de las empresas sean de calidad. Esto es elemental pero no hay que olvidarlo. Sin embargo, este primer elemento está siendo remplazado por la petición de que los empresarios se comprometan cada vez más con los problemas sociales máxime aun en las circunstancias en la que nos encontramos. Sería hermoso si se satisficiera esta petición no atendiendo a las solicitudes externas a la empresa sino desde dentro de la empresa, es decir, que la propia lógica de la empresa emplease la ética como elemento innovador y abriera mercados entre las clases desprotegidas con ciertas condiciones especiales, de tal manera que se ampliara el mercado para todas las personas que se encuentran excluidas de la generación y distribución de la riqueza. Así nos quedaría el valor de la empresa para un grupo reducido mientras que los demás permanecen marginados: todo el mundo se beneficiaría de la tarea empresarial. Para ello es necesario desarrollar la imaginación de manera impresionante para que realmente puedan ser acogidos todos los grupos que están en los márgenes. En este sentido, y como decía, una de nuestras preocupaciones al principio era llamar la atención sobre qué no era posible que la gente con sensibilidad social se limitara al voluntariado y los servicios sociales mientras que el núcleo fuerte, las empresas y la política, se ocuparan de si hoy tienen mayor o menor capacidad adquisitiva según las reglas actuales. Por el contrario, es preciso crear otro tipo de capacidades adquisitivas para que no se desligue la lógica empresarial como una lógica instrumental que no tiene nada que ver con el mundo de los, marginados.

Para redondear un poco esta larga digresión, afirmemos que una empresa que goce del tipo de relaciones que hemos definido es una empresa alta de moral. Para institucionalizar este tipo de empresa existen dos formas fundamentales: los códigos éticos y las asesorías éticas, que pueden terminar convirtiéndose en comités éticos. Incluyendo a este último, tendríamos tres grados de institucionalización a través de los cuales se perfila la filosofía de la empresa, la política de la empresa, la cultura de la empresa. Por ejemplo, a través de las asesorías éticas se trataría de ayudar en la toma de decisiones desde el punto de vista de las valoraciones morales, y a través de los comités éticos –y es importante que se empiecen a constituir en las grandes empresas y que incluso trasciendan el ámbito de estas – conformados por los empresarios, por la gente del mundo de la calle –que es en definitiva la afectada – y por todos estos grupos de interés que hemos comentado, para tratar de ir formulando cuáles deben ser las orientaciones de las empresas, para que sean más morales y, por lo tanto, más rentables tanto en el sentido económico del término como en el sentido de los llamados bienes intangibles. Una empresa en la que la gente tiene relaciones de corresponsabilidad, de confianza, que siente que pertenece al grupo, con unos consumidores que están contentos con su calidad, con unos adversarios con los que se sostienen relaciones por lo menos de guerra justa,

que es capaz de establecer esas relaciones humanas por sí misma, en fin, que sostiene alta de moral todas estas relaciones, nos permite decir que tiene un bien intangible que creo que es necesario valorar junto con todos los demás.