

Ética pública.

Begoña Román Maestre. Fac. Filosofía (UB)

*Extraído de Román, B (2016) *Ética de los Servicios Sociales*, Barcelona, Herder, 2016.

1. Ética y moral

Mucho se ha escrito sobre ética y moral y no siempre hay acuerdo sobre su distinción. En ocasiones se las considera como sinónimas; otras se las distingue y se prefiere la ética por considerar la moral ligada a lo religioso; otras veces se prefiere la moral por considerar a la ética, en concreto la deontológica de raíz kantiana, poco compasiva y en exceso racionalista e imperativa.

Para nuestro propósito es pertinente diferenciar entre ética y moral al menos por tres motivos. En primer lugar, porque vivimos en entornos moralmente plurales y no siempre sabemos si una opción moral concreta es respetable aunque esté muy extendida en algunas culturas (pensemos, por ejemplo, en la práctica de la mutilación genital de niñas). En segundo lugar, porque la asunción de prejuicios históricamente muy instaurados (como el machismo o la discriminación racial), obliga a un cambio en la manera de pensar y proceder. Por último, porque el cambio vertiginoso de nuestra sociedad conlleva novedades en las morales (como las que comportan las nuevas formas de familia), e incluso en las leyes, que requieren justificaciones éticas, más allá de las morales tradicionales o de las mayorías.

J.L. Aranguren resumía acertadamente la distinción afirmando que la moral es vivida y la ética pensada¹. La moralidad implica una vivencia cotidiana de adhesión a valores, principios, normas. Una moral es el código de esos valores y normas a partir de los cuales juzgamos los actos como correctos o incorrectos. La moral inculca hábitos a partir de su cotidiana repetición. Etimológicamente la raíz latina *mos-mores* significa hábito, costumbre. De hecho, lo que es normal (conforme a norma), suele ser habitual, frecuente, y por ello es aceptado o, tarde o temprano, puesto que todo el mundo lo hace, acaba aceptándose. La palabra griega *ethos* significa también hábito y costumbre, pero alude más a la manera de ser, al carácter. Y el carácter se forja mediante el hábito y la costumbre.

¹ J.L. LÓPEZ ARANGUREN, *Ética*, Madrid, Alianza Editorial, 2005.

La ética, en cambio, como aquí la estamos concibiendo, es la reflexión crítico-racional sobre la moral. La pregunta específicamente moral es qué debo o debemos hacer, y su respuesta es una acción o una omisión. En concreto, la pregunta específicamente ética es por qué lo debo o debemos hacer, y la respuesta es un argumento². El porqué de la ética es una pregunta por la razón de ser de las morales. Así pues, concebimos la ética como una actitud reflexiva y desde una distancia teórica.

Más que un mero seguimiento de costumbres, la ética requiere una madurez argumentativa, pues se caracteriza por la necesidad de argumentar las decisiones que tomamos. La ética así, en este nivel más teórico, reflexiona sobre las morales con el objeto de averiguar por qué son respetables o no; y cuando es ética *aplicada* la pregunta concreta es cuál sería, ante esa problemática, la mejor decisión.

Asumiendo la distinción entre ética y moral no tenemos más que dos opciones ante la diversidad de morales:

- 1) O juzgamos las morales desde el relativismo dado que no hay criterio ético imparcial ni universalmente válido y, en consecuencia, todo vale y todo vale lo mismo, de modo que toda moral es digna de respeto por el mero hecho de ser la moral de alguien.
- 2) O defendemos que sí existen criterios universales propios de una ética cívica, más allá de una moral concreta, desde los que afirmamos que hay morales ilegítimas y morales legítimas y que, por lo tanto, ni todo vale y ni todo vale lo mismo. Si este es el caso, la ética puede revelar morales no respetables y argumentar que no basta con que una sociedad, una persona o un colectivo tenga unos valores o unas prácticas para que estas sean legítimos.

El resultado de la primera opción es la imposibilidad de una sociedad. Dejando aparte la contradicción de que la afirmación “todo es relativo” no pretenda ser ella misma relativa, necesitamos, para vivir juntos, criterios compartidos y límites a las acciones y formas de vida en general. La ética no critica el relativismo moral, es innegable su existencia, en tanto que las morales son productos históricos y culturales; sencillamente defiende que muchas opciones morales son válidas pero no todas valen, ni todas valen igual.

² A, CORTINA, *Ética mínima*, Madrid, Tecnos, 1986.

La gran aportación de la ética de Immanuel Kant³ consistió en establecer que toda propuesta moral debería cumplir los requisitos de la universalización y la autonomía: ¿podría yo querer que mi máxima (el principio por el cual me guío) se convirtiera en una ley universal, es decir, fuera el principio por el cual todas las personas pudieran guiar? Hoy completamos el criterio de universalización con el de publicidad o transparencia, en tanto que forma parte de la corrección de un acto el poder rendir cuentas públicamente de él.

De la ética así entendida se esperan fundamentalmente recomendaciones sobre porqué hacer o dejar de hacer determinadas acciones. Su reflexión se inicia a raíz de una situación vivida problemáticamente porque hay valores en conflicto, hace una propuesta de intervención para mejorar la situación de las personas afectadas, contemplando las consecuencias que se generarían para esas personas en sus contextos, y cómo las apreciarían desde sus propias escalas de valores. Valores, acciones, consecuencias e impacto para las personas en un determinado contexto problemático son los cuatro factores clave que el argumento ético debe contener. Pero la finalidad del argumentar no es que se le dé la razón, sino *convencer* para cambiar mentalidades y hábitos.

2. Ética aplicada: complejidad y riesgo

Los profesionales deben cuestionarse continuamente su manera habitual de proceder, tienen que “actualizar” sus respuestas, según las leyes, según las nuevas formas de ser y de hacer de las sociedades y, según los conocimientos sobre la eficiencia de sus prácticas y programas. En un trabajo responsablemente ejercido, nadie debería limitarse a cumplir órdenes y aplicar la ley cual si fuera un robot. Por eso es fundamental en las profesiones este ingrediente ético de reflexividad, de distancia crítica, que responde hasta de la forma en la que se rinden cuentas.

La ética parte de la necesidad moral de justificar lo que hacemos y lo que no hacemos, lo que decimos y callamos. No restemos importancia al decir. Pensemos, por ejemplo, en el inmenso poder de dañar que tienen las palabras, tanto el decirlas inoportunamente o como el no decirlas en su momento. Pensemos también que los profesionales emiten informes que permiten o no acceder a beneficios: hacemos cosas con palabras.

La ética aplicada se dedica a los problemas *reales*, a lo concreto, al mundo de la vida cotidiana; se trata de pensar pragmáticamente para solucionar problemas, problemas que

³ I, KANT, *Fundamentación de la metafísica de las costumbres*, Madrid, Alianza editorial, 2002.

son abordados desde la vivencia e interpretación de un sujeto situado en un contexto cultural, histórico, material y gramatical. Según el tipo de problemática y área de la que se trate, encontramos las diferentes éticas aplicadas: bioética, ética de la empresa, ética de los servicios públicos, ética de las administración pública, etc.

Estas éticas nacieron en la década de los setenta, precisamente con el surgimiento de problemas que requieren acuerdos éticos sobre lo que una sociedad está dispuesta a considerar justo, bueno, prudente. Se trata de sociedades del conocimiento, donde los profesionales y sus organizaciones tienen la responsabilidad de aportar su saber para mejorar la eficiencia de las acciones. Las sociedades del conocimiento, que son sociedades pensantes y pensadas, hacen un esfuerzo de auto-reflexión sobre sus propias prácticas, entre otras causas, porque la vertiginosa velocidad de los cambios las obliga a anticipar, y no solo a responder de forma conservadora y reactiva, futuribles escenarios a los que tender o de los que alejarse.

Esas sociedades de conocimiento son de organizaciones, de redes, de equipos, lo que obliga a pensar en normas éticas, más allá de las deontológicas y las jurídicas, e ir la auto-regulación más allá de la regulación. Como la ética aplicada no es solo reflexión, sino que su aplicación requiere gestión y eficiencia, no basta con saber, hay que poder hacer cambios con él, compartir dicho saber y convertirlo en buenas prácticas.

Por las urgencias o inercias de las situaciones, profesionales y organizaciones se han dedicado a la acción y no siempre se ha invertido en investigación ni en la evaluación de los programas y las políticas que aplican.

La ética aplicada exige conocimiento y organización. No es fácil saber qué es el bien o el mal, ni tampoco es fácil llevarlo a cabo. La ética aplicada consiste en asumir responsabilidades en condiciones de incertidumbre y en gestionar riesgos. La pregunta sobre qué nivel de riesgo se está dispuesto a asumir comporta ponderar el mal probable y el mal real que se derivan de las diferentes actuaciones. La complejidad es tal que por eso desde la ética se recomienda que se tomen de la manera más razonable posible, y si hace falta, cuando el nivel de riesgo es muy elevado, desde la deliberación del equipo de profesionales. La noción de razonabilidad precisamente alude a la necesidad de cautela y prudencia a la hora de ponderar pros y contras y encontrar la mejor decisión disponible (que no es la ideal pero sí, de las que se puede, la óptima).

La ética aplicada se dedica así a la autorreflexión sobre su propio hacer. Hay en ella un deseo de normatividad, más allá de lo jurídico y de la moral convencional, un deseo de eficiencia a la hora de construir moral a partir del diálogo y del consenso sobre planes de

actuación. En la ética aplicada los problemas, los afectados, en sus contextos y con sus intereses, son el punto de partida a partir de lo cual deliberar sobre las acciones a realizar. Por eso se institucionaliza en foros dialógicos, de discusión y deliberación, plurales e independientes.

A veces las expectativas que mutuamente se generaron entre profesionales y organizaciones se frustran, porque no hubo una buena explicitación de lo que pueden hacer cada uno por los demás. Poner límites es un trabajo educativo que, ligado con la confianza en las capacidades del otro y en las propias, es otro punto clave de la ética aplicada. La ética aplicada se institucionaliza en foros deliberativos para ir recomendando decisiones, dando razones e intentando mediar en la angustia que la incertidumbre y complejidad que genera el problema.

La ética en la administración pública pretende así mejorar la autorreflexión y reflexión sobre las prácticas que se llevan a cabo. Esta capacidad de crítica se ejerce con ánimo de fomentar que se continúe ejerciendo la profesión, en aquella administración y sociedad desde la confianza en ellos depositada. La ética aplicada crea moral: no nos podemos quedar en una mera crítica negativa, en el mero denunciar y explicitar conflictos. La imbricación de teoría y práctica es esencial en ética aplicada, porque el éxito de una teoría es su eficiencia en la práctica. No puede fallar ninguna de las dos dimensiones: ni la reflexión teórica ni su aterrizaje en la realidad. La ética aplicada así entendida es ética en, desde y para la trinchera. No consiste en que los filósofos les digan a los profesionales lo que deben hacer; como tampoco en bioética se le dice al médico la decisión que debe tomar. Más bien se trata de formar a los profesionales en la perspectiva ética de su profesión.

Los principios guían, orientan las decisiones y contienen valores que se concretan y encarnan en acciones. Estas acciones tienen consecuencias que se tienen que evaluar desde los afectados y sus valores. Llevar a cabo iniciativas adecuadas exige aplicarse al caso ligando lo general, abstracto, impersonal, propio del sistema legislativo o del protocolo, a lo concreto, particular, situado y personalizado. Esta es la función que se le pide a la ética aplicada. Lo suyo es la tensión propia de una ética de la mirada atenta, es decir, del respeto (que eso es lo que significa en latín *respicere*). Si la distancia es excesiva, no se ve bien; si es demasiado corta, intimida. Encontrar el término medio y en cada caso es la tarea a cometer desde la proximidad (Esquirol, 2015).

La experiencia de los equipos es indispensable para la excelencia profesional. Por eso la ética se hace presente en forma de continuo pensamiento crítico de los profesionales, pero no solo a título personal, ni para tener las conciencias tranquilas, sino también por la coherencia de las organizaciones para las que trabajan y a las que representan, creando un estilo, una identidad, que genere confianza. La calidad exige ubicar las decisiones en los ámbitos correspondientes, es decir, no tomar decisiones profesionales sin sopesar antes si son coherentes con los valores cívicos, los profesionales y los organizativos, ni priorizando preferencias personales.

En los tiempos acelerados que nos tocan, las morales necesitan de brújula para ponerse a la altura de las exigencias de la intervención profesional, por eso va bien tener consensuados los principios de actuación y los perfiles o estilos profesionales (lo que en ética se conoce como virtudes). Nos gustaría tener todo el tiempo del mundo para deliberar, y tener más conocimientos. Rafael Sánchez Ferlosionos recuerda que “lo más sospechoso de las soluciones es que se las encuentra siempre que se quiere”⁴. Es desde un nivel de riesgo razonable que se toman decisiones, dando razones, jerarquizando valores y recursos; y luego, evaluando la actuación, están dispuestos a corregir, a mejorar, y a compartir. El riesgo de equivocarse existe, por acción o por omisión. Por supuesto que los profesionales y los comités se equivocan, y están sometidos a presiones, del marco jurídico al que se deben, o por parte de los compañeros o superiores.

De ese modo, la ética aplicada es una ética de la *finitud* humana, por ello necesitada de cautela y precaución. La ética aplicada es una ética *de* la finitud porque son las personas, en condiciones de fragilidad, desde su no poder, quienes interpelan a ser atendidos, son sujetos que, por su condición de vulnerabilidad, necesitan atención. Pero es también una ética desde la finitud porque quienes toman decisiones, los profesionales y sus organizaciones lo hacen en condiciones de incertidumbre y limitación de recursos. Es así una ética en perspectiva, que se hace cargo de la obsolescencia de los abordajes, programas, políticas; se hace cargo de la falibilidad de los profesionales y de la cosmovisión del momento.

La ética en los servicios públicos orienta la toma de decisiones que fraguan en acciones que tienen impactos que, a su vez, generarán más problemas; lo suyo es ponerse y

⁴ R. SÁNCHEZ FERLOSIO, *Vendrán más años malos y nos harán más ciegos*, Barcelona, Destino, 1993, p. 9.

exponerse, nunca imponerse por la fuerza. Es ética, pensamiento en reacción, en acción, y para la acción. Por eso lo suyo es que la lleven a cabo los mismos profesionales, no los expertos en ética. Pero se trata de mejorar las vidas, en la medida de lo posible, de las personas a los que dirigen su quehacer y que son su razón de ser. Pensar con y para; deliberar y ponderar las mejores razones de hoy dadas las circunstancias, exige de *humildad*: el riesgo de tener la última palabra es grande; el de que tengan la razón pero no les sirva para nada, puede ser peor, dado que el motivo que los hace estar ahí es mejorar las cosas.

Si desde la ética aplicada se crea moral a partir de las recomendaciones, se da el visto bueno a protocolos, guías de actuación, habrá que asumir aciertos, errores y contradicciones, siempre con el afán de aprender y, si cabe, rectificar. Por eso los documentos elaborados en equipo son abiertos, revisables, pues son recomendaciones a seguir. Luego hay que ver hasta qué punto son seguidas o no y qué incidencia tienen. Por eso es tan importante evaluar los proyectos y procesos, y analizar qué impactos provocó, con ánimo continuo de corregirlos. Y sin desconsiderar tampoco que los indicadores son ideológicos, es decir, contienen intereses y valores.

La ética de la administración pública requiere de la confianza de los ciudadanos en el saber hacer de los profesionales. Para estar a la altura de la confianza depositada en ellos, la ética recuerda a los profesionales y organizaciones el deber de argumentar decisiones. Dadas las confidencias que por su condición de profesionales se les hacen, estos y sus organizaciones tienen que ser especialmente cuidadosos y cautos en la gestión y custodia de esa información. Por eso la confidencialidad es una importantísima dimensión de la ética para forjar y mantener la confianza.

Otro factor para facilitar la confianza es la imagen que se tenga de la administración pública, el conocimiento sobre su quehacer y proceder; así como la expectativa sobre la eficiencia de las actuaciones y planes. Los ayuntamientos deben explicar mejor: qué hacen, dónde están, qué ofrecen, cómo trabajan. Tampoco durará la confianza sin coherencia ni continuidad. Lo peor para la coherencia es la arbitrariedad a la que se expone al ciudadano a, según el profesional que le haya tocado en suerte, tener respuestas o propuestas de intervención muy diferentes.

La coherencia también exige saber situar las historias en sus contextos manteniendo la continuidad de lo que se acordó. El giro aplicado de la ética se acompaña del giro

hermenéutico, por el cual todo texto tiene un contexto, y toda acción social implica un diagnóstico, un conocimiento de la circunstancia y unas claves de lectura que son las heredadas de una tradición, de la moral de una época y de la legislación en ese contexto. Por eso la atención a las coordenadas espaciales y temporales es trascendental: hablamos de las personas y de sus circunstancias. La hermenéutica crítica de los contextos⁵ es fundamental a la hora de hacer diagnósticos. La hermenéutica nos recuerda que todo es interpretación, pero también que no toda interpretación es válida. Es crucial entonces atender a los contextos materiales y a las historias a la hora de proponer una actuación. Lo propio de la ética es la tensión entre la realidad de hoy y la idealidad hacia la que, cual ideal regulativo, tender. Por eso toda intervención es dinámica.

⁵ CONILL, J, *Ética hermenéutica*, Madrid, Tecnos, 2006.

3. Niveles de consciencia

Todas las habilidades que hemos visto se requieren para la ética aplicada, a saber, reflexión, deliberación, interpretación, adecuación y proximidad al caso, no van a ser posibles si antes no se desarrolla, en el profesional y los equipos, una consciencia moral propia del nivel postconvencional.

La consciencia moral es la capacidad de darse cuenta de lo que se hace y de sus consecuencias para otras personas y para uno mismo. Los psicólogos evolutivos han advertido que la consciencia moral evoluciona a lo largo de la vida de una persona y de las sociedades, cambiando el criterio a través del cual se juzgan los actos. Cómo nos demuestra L. Kohlberg⁶, la educación moral consiste en esta liberación progresiva que va desde dejarse guiar por sensaciones, de placer o dolor, o por el grupo, a guiarse por un mismo. Se trata de un proceso de tres niveles, el preconvencional, el convencional y el postconvencional

En el nivel preconvencional, propio de los niños, se identifica el bien con el placer, pues es una etapa egocéntrica donde el bien es lo que gusta. En el nivel convencional, propio de la adolescencia, se va huyendo de la protección de los superiores, porque se quiere ser un igual entre iguales y, dentro del grupo, conseguir satisfacer los propios intereses. Por la vivencia de las insuficiencias de un criterio se pasa de un nivel al otro. Así, se pasa de un nivel preconvencional a otro convencional cuando interesa no solo satisfacer los propios deseos, sino ser aceptado por el grupo. El bien para un adolescente pasa a ser lo que las convenciones sociales dictan; el bien es lo premiado y reforzado por el grupo, siendo el mal lo que es censurado por éste.

Se logra el nivel postconvencional cuando se desarrolla una capacidad crítica ante el grupo y ante las propias preferencias preconvencionales. En este nivel se adquiere un criterio para juzgar si las convenciones mismas son correctas o no, se es capaz de posicionarse ante convenciones desde la autonomía, desde la libertad. Se es entonces capaz de asumir el nivel de la universalizabilidad, donde la pregunta clave es si se puede querer la norma para uno mismo (autonomía) y para todos. Al ser capaces de esta universalización, las personas postconvencionales se guían por criterios racionales, propios, autónomos globales, y no heterónomos, locales, ni individualistas. Para

⁶ L. KOHLBERG, *Psicología del desarrollo evolutivo*, Bilbao, Desclée de Brouwer, 1992.

desarrollarla, la persona tiene que recorrer su propio camino entendiendo las insuficiencias de un criterio heterónomo, sea dictado por emociones incontinentes o por la sociedad.

Desde la vivencia de su insuficiencia se critica el nivel preconvencional porque se advierte que no lo que gusta tiene que ser correcto; y se critican las convenciones cuando se es capaz de apreciar que no se identifica lo vigente socialmente con lo éticamente válido. En el nivel postconvencional, eminentemente ético, no se va sencillamente en contra el sistema, sino contra aquello criticable del sistema.

La ética, en cuanto actitud reflexiva desde una distancia crítica de lo establecido, precisa de una conciencia moral evolucionada, como es la que se da en el nivel postconvencional, porque solo en este nivel tiene la persona la madurez que le permite la distancia crítica respecto de la moral aculturada. El nivel postconvencional, y por tanto la actividad reflexiva que es la ética, precisan de entornos moralmente plurales, porque en ellos se justifican públicamente, dialógicamente, con argumentos, las decisiones que se toman y los porqués se toman.

Los servidores públicos deben fomentar ese nivel postconvencional. Pero como no se puede dar lo que no se tiene, si los profesionales deben acompañar al nivel postconvencional, han de crear culturas profesionales que la fomenten. Para ello los espacios de reflexión o los comités de ética son un lugar idóneo.

4. Cuatro éticas en acción

Para dar razón de la complejidad inherente a la ética aplicada, cabe añadir otra distinción y explicitar cuatro ámbitos de acción con sus respectivos criterios para la toma de decisiones:

1) El ámbito cívico:

Es el ámbito propio de todos los ciudadanos de un único mundo que hay que compartir, cuyo criterio es la justicia. La ética contemporánea, abundando en la moderna distinción entre lo privado y lo público, ha distinguido la pregunta por el bien (ética personal, de máximos) de la pregunta por la justicia (ética cívica, de mínimos). La ética cívica habla del contenido esencial a toda moral que se pretenda legítima, habla de lo correcto y justo pero sin agotar el tema de lo bueno, de lo que da plenitud porque llena al ser humano, o sea, de la felicidad. La ética cívica habla de deberes exigibles a todos los ciudadanos, porque los derechos humanos son valores *prima facie* (es decir, que en principio, son

predominantes) a respetar. En la ética cívica pues se defienden los valores primeros e ineludibles de la igualdad, la libertad, la solidaridad, y la obligación de respetar a todo ser humano por su intrínseca dignidad. Cómo concretar este respeto, con sus prioridades y limitaciones, dependerá de los diversos contextos, y de las decisiones de los sujetos, decisiones influenciadas por sus cosmovisiones y su historia, por su moral personal y comunitaria.

A. Cortina la denominó ética mínima porque no dice cómo se debe vivir, pero sí explicita los mínimos decentes que cualquier persona en cualquier lugar debiera tener garantizados⁷. De la ética cívica deriva el deber fundamental de justicia, que es participación, y acogida, no exclusión, con el debido respeto a las idiosincrasias personales. Desde la ética cívica solemos preguntarnos: ¿lo podría querer yo para cualquier persona?; ¿lo podría defender públicamente, o me avergonzaría? Universalización, imparcialidad, transparencia, son criterios éticos de la ética cívica que nos pueden ayudar en la deliberación sobre la corrección de las opciones que estamos sopesando.

2) El ámbito de la intimidad:

Es el ámbito propio del microcosmos de la ética personal, cuyo criterio es la felicidad, o la vida buena o, en términos más contemporáneos, la calidad de vida. A. Cortina denomina a estas éticas personales, éticas de máximos. Más allá de los mínimos de justicia, más allá de la convivencia en un mismo espacio público, en ellas se hace una apuesta por una concepción determinada de la felicidad, se eligen opciones desde una noción de vida de calidad. La diferencia entre las diversas éticas de máximos consiste en el contenido concreto de la felicidad o de la calidad de vida. No cabe duda de que la calidad de vida tiene un ingrediente subjetivo muy personal. Del mismo modo, no hay consenso sobre la felicidad, esta es ciertamente un deseo universal cuyo contenido no lo es: todos deseamos la felicidad pero no todos la entendemos igual, ni aquello que hoy deseamos lo deseamos siempre ni incluso lo continuamos deseando una vez alcanzado.

3) El ámbito profesional:

Es el ámbito propio de un área de conocimiento, el criterio para juzgar los actos profesionales es la calidad del servicio que el profesional se compromete a ofrecer al cliente, al usuario, a la persona a la que va destinada el servicio. La ética profesional es

⁷ A. CORTINA, *Ética mínima*. Op.Cit.

más que deontología (es decir, los deberes de los que rendir cuentas para no ser negligente), precisa excelencia en el servicio prestado.

4) El ámbito organizativo:

Es el ámbito donde el profesional ejerce y donde el criterio también es la calidad por la satisfacción de las expectativas de las personas atendidas, solo que ahora la calidad requiere de todos los profesionales que intervienen en aquel servicio.

Es la ética cívica la que ha dar el visto bueno a las éticas personales, que son muy variadas; estas, o comparten el respeto y la promoción de los mínimos morales que son los derechos, o no son respetables. No es respetable cualquier preferencia personal solo porque así lo quiere la persona: autonomía no es preferentismo.

A estas dos éticas personal y cívica debemos añadir ahora las específicas de las éticas profesionales, y la ética organizacional donde desempeñan la profesión.

Nos recuerda Aristóteles que el bien es aquello a lo que todas las cosas tienden, de forma que hacer bien una actividad consiste en conseguir el fin que se buscaba al emprenderla. Así, la ética de las profesiones reflexiona sobre las finalidades que legitiman una actividad profesional, finalidad que es el bien o servicio que la profesión da a la sociedad. Desde la bioética, por ejemplo, se pretende orientar el buen hacer de los profesionales de la salud, aludiendo a los bienes intrínsecos que el ejercicio de su actividad, y solo él, proporciona, tanto a los pacientes (asistencia sanitaria), como a los mismos profesionales (satisfacción por el trabajo bien hecho). Así también, las profesiones asociadas a la administración local tienen su fuente de legitimidad, el bien interno, en la mejora de la justicia y calidad de vida de las personas cuidado por la gestión de los recursos públicos.

La ética profesional consta de dos dimensiones necesarias: la deontología y la excelencia. La deontología es el conjunto de normas y obligaciones exigibles ética y jurídicamente a cualquier profesional. Estas normas son vinculantes a todo el colectivo de profesionales. El código deontológico de un colectivo profesional, así como las finalidades a las que se debe, están sometidos al cambio, por eso hay que actualizarlos, para que estén a la altura de los tiempos, es decir, detecten las nuevas necesidades, problemáticas y estén al día en conocimientos. La ética profesional incluye tener un título, dar el mejor servicio posible, esforzarse en la mejora continua, etc. El profesional tiene que estar al día en el conocimiento en su materia (legislación, programas, evidencias científicas), tiene que ser la fuente fidedigna de información sobre este conocimiento.

La excelencia alude a la mejor forma de ejercer la profesión y a la auto-realización del profesional. La excelencia es relativa a cada cual, a su circunstancia, a su vivencia de la profesión, a la motivación que encuentra en el entorno organizacional donde la ejerce. Según Aristóteles, hacer bien las cosas requiere realizarlas con cierto placer, a pesar de que el placer no es el motivo que lo legitima. En toda profesión hay aspectos que no son muy gratos (por ejemplo, guardias o turnos en horarios intempestivos). En el fondo, e insistiendo en ello, todo intercambio de servicios radica en la confianza, que es el principal recurso moral de toda relación interpersonal, y si en las profesiones falta el deseo de servir a la sociedad (lo que tradicionalmente se ha denominado “vocación”), difícilmente se dará ni excelencia ni confianza. Por todo ello, a los profesionales se les puede obligar a hacer, pero no a quererlo hacer; y cuando hacen cosas sin querer, el cuerpo les delata. Si esta convicción, si este querer hacer falla, se *resiente* la calidad del servicio.

confluyen muchos factores: satisfacción de las personas atendidas, y valoración, por parte de los mismos profesionales, de los servicios que ofrecen, dadas las posibilidades y los recursos limitados de la organización, de la eficacia obtenida, etc. Una expectativa es correcta cuando está basada en evidencias científicas (es verdadero o falso); se ajusta a los mínimos cívicos que son los derechos y deberes (es justa o injusta); y si genera calidad de vida (si es buena o mala). La calidad del servicio de la actividad profesional comporta que las personas atendidas estén satisfechas; pero como estas pueden tener o no conocimientos sobre lo que, en rigor, se puede esperar de la administración local, el profesional también tiene mucho que decir sobre la calidad, dadas las capacidades del equipo, la legislación y el estado de la cuestión que él, en cuanto que experto en la materia, conoce.

Así pues, el profesional es responsable de la calidad de su servicio, lo que implica hacer y dar a conocer lo que se hace. Para satisfacer expectativas hay que conocerlas. Sin embargo, en la administración pública no siempre se ha explicado, al menos a la ciudadanía, las diferentes tareas que se llevan a cabo. Sin esta no sabremos qué podemos esperar de ellos. Por eso, como ya hemos señalado, es crucial la pedagogía sobre lo que los profesionales de un ayuntamiento pueden hacer, y sobre lo que se puede esperar de su actuación.

El profesional es corresponsable, directa e indirectamente, de mejorar las condiciones de vida de la gente atendida. Por eso es responsable no solo de no ser negligente, de la aplicación de la normativa; es responsable de educar en el uso adecuado de los recursos. Los políticos generan a menudo expectativas exageradas entre los ciudadanos y que, a la hora de la verdad, no se pueden satisfacer porque no hay recursos humanos ni técnicos. Son los profesionales los que se encuentran directamente con el ciudadano, son ellos los que se trabajan la confianza en la administración de la que ellos son la cara visible. Depositar toda la ética en el profesional es desmoralizarlo, condenarlo a quijote virtuoso que quiere pero solo no puede. Por eso hay que hablar, además del uso responsable por parte de los ciudadanos, y el ejercicio diligente y excelente de las responsabilidades de los profesionales, de la ética de la administración local como organización.

La finalidad que legitima la ética de cualquier organización es también la calidad del servicio, pero ahora la calidad reúne varias profesiones, profesionales con sus estilos personales, barrios con perfiles demográficos diferentes según las comarcas en las que ejercen, etc.; y todo esto en un entorno económico concreto y muy condicionante. La organización es un importante agente moral. Forjar una ética organizativa comporta reforzar las siguientes dimensiones:

a) Proponerse un *ethos* corporativo (un carácter o talante), que no es lo mismo que la suma de estilos personales. Este *ethos* pretende explicitar cuál es el estilo por el cual se quiere caracterizar y distinguir como organización dentro del sector, en definitiva, lo que se quiere conseguir como organización, el modelo de atención que propone.

b) Dotarse de un código ético, con comité dinamizador o comisión de seguimiento, pues puede ser un buen instrumento para dar a conocer los valores y desde él concretar el tipo de acciones y procesos que la organización espera de su personal. El código no es un reglamento jurídico interno, se trata de ética, por tanto, de adhesión voluntaria. Para ello hay que incentivar el empoderamiento (ya que la responsabilidad es proporcional al poder) y el cuidado, no solamente de las personas atendidas, sino también de todos los profesionales que allá trabaja.

c) Institucionalizar la democracia participativa. La ética reclama foros participativos de discusión, y deliberación, donde el conflicto es concebido como síntoma de creatividad y de confianza en el cambio y la mejora. De ese modo, no solo se trata de que participen en la elaboración de sus planes de mejora las personas atendidas, sino de que también lo

hagan los profesionales en las políticas de la organización. Todo esto no se consigue sin sentimiento de pertenencia en los profesionales que integran la organización. El profesional representa y proyecta la organización, es su cara visible y de él depende mucho que ésta funcione.

Para conocer el grado de implicación profesional en una organización son útiles preguntas como las siguientes: ¿qué espera de ti la organización y a ti te parece correcto que espere? ¿Qué espera de ti la organización y no estás de acuerdo en que lo espere? ¿Que no espera de ti la organización y a ti te gustaría que esperara? Las respuestas proporcionan información sobre el grado de conciliación entre las diferentes éticas personales, profesionales y la de la organización. Es pertinente hacer estas preguntas también a los ciudadanos, porque si queremos calidad, como hemos dicho, hay que conocer sus expectativas, y hacer la pedagogía sobre lo que el ayuntamiento puede ofrecer, lo que también requiere conocer la imagen que se tiene de la administración pública.

Dos metáforas, la de la orquesta sinfónica y el paraguas, nos acabarán de ilustrar la importancia de conciliar las cuatro éticas en juego en los servicios públicos:

La orquesta sinfónica es la organización, con virtuosos en cada uno de sus instrumentos, un director, un repertorio. La orquesta no toca para ella, sino para un público que ha confiado en su buen hacer y asisten a los conciertos. La orquesta debe rendir cuentas a aquellos patrocinadores que la subvencionan y les renuevan la confianza para que la orquesta pueda seguir tocando buenas obras. Y están las modas: hay épocas que gusta mucho más Mozart y otras Beethoven, por eso la orquesta tiene que estar atenta al público, a sus reclamos, a las nuevas tendencias. Una buena orquesta está abierta, está continuamente exponiéndose al público y viendo qué gusta y qué no. No solo hay que tocar para que la escuche el público, también ella debe escuchar al público, qué le pide y qué no. La orquesta, en todos los sentidos de la palabra, se expone. Si no lo hace, se convierte en una organización cerrada que no sabe comunicarse, y acaba padeciendo su narcicismo y autocomplacencia. Una organización cerrada acaba tergiversando finalidades y medios, y aunque puede estar muy bien organizada, ha perdido el norte (o se ha desorientado). Cuando así ocurre, fruto de esa cerrazón, entra en degeneración, ha olvidado su razón de ser, se corrompe.

La segunda metáfora es la del paraguas. Un paraguas consta de una pantalla protectora. Los humanos somos mamíferos sociales y no podemos vivir en la intemperie. El eje del

paraguas es la organización. No hay pantalla que se mantenga sin ese eje. Si no hay eje, la pantalla no protege. Las organizaciones son ejes fundamentales de la sociedad. Y dentro, cobijados por la pantalla soportada por el eje, están los profesionales y los ciudadanos. Para que quepamos todos, necesitamos un paraguas grande y abierto, con muy buen eje, y con profesionales que sepan organizar el espacio para acoger a cuantos necesiten protegerse del temporal de lluvia.

Cuatro éticas deben ser tenidas en cuenta en la administración local: la ética cívica, la organizativa, la profesional y la personal. Su coordinación y conciliación no es fácil, debe establecerse una jerarquía entre ellas. La ética cívica es el marco en el que se deben tomar decisiones en los servicios públicos. La ética organizacional, basada en la calidad de sus servicios, debe estar en el segundo lugar. Cada organización tiene sus objetivos, metas, presupuestos y prioridades. Los profesionales que trabajan en estas organizaciones deben estar de acuerdo con esa ética. Pero una organización debe respetar la ética profesional. Así, por ejemplo, la organización debe contener su “curiosidad” respecto a determinada información que solo pertenece al profesional debido a su deber de confidencialidad. Los profesionales, autoconteniendo su propia ética personal, deben pues priorizar la ética cívica, la organizativa y la profesional.

La ética aplicada reconsidera críticamente si son o no legítimas de las políticas públicas. Las políticas son legítimas cuando están al servicio de la ciudadanía (ética cívica) que a su vez tiene sus propias éticas personales y comunitarias en el marco de la ética cívica. La ética profesional y organizativa reflexiona sobre su misión, valores y estilos de actuación. La ética aplicada quiere mejorar la confianza del ciudadano en las instituciones; dar seguridad a los profesionales, cuando se sienten apoyados por las directrices políticas a la hora inevitable de interpretar las normativas y protocolos ante el caso particular.

En definitiva, podemos concluir que es capital tomar distancia ética, crítico-racional, respecto de las costumbres, hábitos e inercias de nuestro quehacer diario. La autocomplacencia es una gran enemiga de la ética, como también lo son la tergiversación entre los fines y los medios (corrosión) y la mera obediencia mecánica a las directrices y protocolos (profesión a la defensiva).

Hay que ejercer la profesión y representar la organización desde un nivel de madurez postconvencional que obliga a argumentar, a dar razones públicas de las decisiones que

se toman, de los cursos de acciones que se emprenden, de las consecuencias que se generan. Y habrá que evaluar sus impactos. Habrá que educar expectativas. Estas deben ser razonables, por justas y sostenibles, asumibles por la organización dados los recursos limitados de los que se dispone en un momento determinado.

Hay que fomentar la deliberación y la participación de los profesionales en las organizaciones, lo cual supone cambios en estos, en sus maneras de dirigirse y de funcionar. No se puede caer ni en el despotismo ilustrado: todo para el pueblo pero sin el pueblo. No se puede pretender hacer justicia fuera, respecto a la ciudadanía, y no consentirla dentro, entre los profesionales, cuando estos no participan en la toma de decisiones porque las organizaciones son en exceso burocráticas, verticales, poco flexibles, poco dinámicas. Todo ello atenta con la coherencia, trascendental para la indispensable confianza. Se incurre en contradicción, pues no podemos dar a la ciudadanía (justicia, cuidado y calidad de vida) lo que no se tiene como profesionales.