

Resumen

El presente artículo plantea los elementos para la construcción de una cultura ética en las organizaciones. Inicialmente, se describe el reto de hacer presente la ética en el día a día de la actividad profesional, pero también la dificultad de convertir los ideales en acciones coherentes con los principios y valores institucionales. Se sitúa el contexto profesional en el marco de las teorías de la complejidad y se realiza un análisis sobre la cultura ética desde esta perspectiva. Después de realizar un breve repaso a las principales teorías éticas, se propone la creación de un sistema o constelación de elementos éticos como definidores de la idea de cultura que supere los planteamientos principialistas. Por último, después de describir los elementos de este sistema, se sugieren unos criterios de aplicación.

Palabras clave

Cultura ética, ética de las organizaciones, constelación ética, ética profesional.

From ethical codes to ethical culture in social and educational action

This article discussed the elements needed to construct an ethical culture within organisations. To this end, firstly, it describes the challenge of making ethics present in day-to-day professional activity, but also the difficulty of converting ideals into actions consistent with institutional principles and values. The professional context is considered within the framework of complexity theory and an analysis is made of ethical culture from this perspective. After a brief review of the main ethical theories, the creation of a system or constellation of ethical elements is proposed to support an idea of culture that goes beyond approaches based on principialism. Finally, after a description of the elements of this system, criteria for its application are suggested.

Keywords

Ethical culture, ethics of organisations, ethical constellation, professional ethics

Cómo citar este artículo:

Vilar Martín, J. y Riberas Bargalló, G. (2024).
De los códigos deontológicos a la cultura ética en la acción social y educativa.
Educació Social. Revista d'Intervenció Socioeducativa, 84, p. 57-86.



- ▲ El desafío moral es tratar a las personas como nos gustaría que nos trataran a nosotros, compensar con atención y amabilidad profesional el distanciamiento emocional que necesitamos para hacer nuestro trabajo. La clave consiste en encontrar el equilibrio correcto entre compasión y desapego.

Mars, H. *Confesiones*, p. 155.

La clave consiste en encontrar el equilibrio correcto entre compasión y desapego

No hay ética porque sepamos qué es el “bien”, sino porque hemos vivido y hemos sido testigos de la experiencia del mal. No hay ética porque uno cumpla con su “deber”, sino porque nuestra respuesta ha sido adecuada, aunque nunca pueda ser suficientemente adecuada. No hay ética porque seamos “dignos”, porque tengamos dignidad, porque seamos personas, sino *porque somos sensibles a lo indigno, a la indignidad, a los excluidos de la condición humana, a los infrahumanos, a los que no son personas.* (...) No hay respuestas completamente adecuadas, siempre vivimos en la provisionalidad, en la revisión, en la contextualización y, por lo tanto, no puede existir una “buena consciencia” ética. “Ser ético” es no sentirse nunca lo suficientemente bueno.

Mèlich, J. C. *Ética de la compasión*, p. 222-231.

Presentación

La educación social es una actividad con un marcado carácter político que tiene como finalidad contribuir desde la educación en sus múltiples formas a la construcción de una sociedad justa e inclusiva. Se caracteriza por su dinamismo, tanto desde la perspectiva académica como profesional. Este dinamismo la sitúa cíclicamente frente a nuevos retos, entre los que destacan actualmente la necesidad de profundizar en el afianzamiento de la identidad profesional, el desarrollo de procesos técnicos desde parámetros de complejidad y la construcción de una perspectiva ética amplia y efectiva (Vilar, 2018).

En este artículo vamos a profundizar en el tercer reto, entendiendo que se retroalimenta con los otros dos. Vamos a partir de la idea de que la ética es un elemento central en cualquier actividad profesional, por muy tecnologizada y/o basada en criterios científicos en que ésta se fundamente y se desarrolle.

Esta cuestión es especialmente relevante en las profesiones sociales, sanitarias, educativas y en todas aquellas que, de una forma u otra, tienen que ver con el cuidado y la promoción de los derechos fundamentales de las personas y grupos, especialmente de aquellas que se encuentran en una situación de vulnerabilidad, como es el caso de la educación social. Se trata de actividades comprometidas con la creación de las condiciones que posibilitan el desarrollo de las capacidades básicas para una vida digna (Nussbaum, 2012). La ética es un elemento central en la medida que permite hacer explícita la reflexión sobre la finalidad, la orientación y el sentido de las acciones de una actividad profesional (dimensión teleológica), y define los principios y valores que orienten su finalidad (dimensión axiológica). Ya sea de manera consciente o inconsciente, intencional o espontánea, en toda actividad profesional siempre están presentes los valores.



Una confusión habitual es pensar que la profesionalidad consiste en disponer de conocimiento y de fundamentación para analizar una realidad determinada, dominar unas estrategias y unas técnicas para operar sobre esta realidad con el objetivo de producir cambios, y hacerlo desde el conocimiento del marco administrativo, legal y político que regula aquella actividad. Esta forma de entender la profesionalidad se parapeta detrás de una supuesta neutralidad científico-técnica y administrativa que obvia que siempre hay valores y principios más o menos conscientes o explícitos detrás de una política o de una estrategia de acción. La auténtica profesionalidad es aquella que integra de forma armónica técnica, conocimiento y predisposición para atender desde el respeto y la dignidad las necesidades de otra persona mediante el desarrollo de aquellas las virtudes que permiten lograr los bienes internos propios de una actividad profesional (Cortina, 2003). En palabras de Hortal (1994, p. 78):

La difusión de la mentalidad técnica tiende a inhibir las capacidades de respuesta y responsabilización éticas de los sujetos éticos [...]. En el ámbito tecnificado, la responsabilidad se diluye.

Ignorar o desvincular la ética del concepto de profesionalidad es una vía hacia la deshumanización (AA.DD, 1979; Ferrer, Álvarez, 2005). La capacitación científico-técnica, esto es, disponer de conocimiento, saber aplicar la técnica y conocer el marco administrativo y jurídico regulador nos habla, si acaso, de ser un buen o buena especialista, pero no necesariamente de ser un buen profesional. Ser un buen profesional supone orientar conscientemente las estrategias técnicas que se han fundamentado científicamente desde principios y valores, así como manifestar comportamientos y actitudes de respeto, consideración y atención hacia las personas y grupos con los que trabaja. Como indica Cortina (2003, p. 16-17):

Si el ejercicio de la actividad profesional exige excelencia, y no basta con evitar la negligencia, entonces el derecho es insuficiente: es preciso forjar el *ethos*, el carácter de la actividad, que se forma con valores, principios y virtudes, no con el mero seguimiento de leyes.

Desvincular la ética del concepto de profesionalidad es una vía hacia la deshumanización

La profesionalidad, entonces, necesariamente ha de incorporar elementos de naturaleza moral como son (Vilar, 2013):

- Compromiso con unos valores de excelencia hacia la tarea, desde la libertad.
- Superación del espacio normativo y de la dualidad legal-ilegal para adentrarse en el terreno de la legitimidad.
- Voluntad de servicio, de compromiso público desde una idea postconvencional de la justicia.
- Sentido del deber profesional mediante el reconocimiento de los deberes deontológicos.
- Vocación, entendida como la realización personal en el desarrollo de la actividad profesional.
- Sentido crítico y de denuncia que permita visibilizar y dar voz a quien es invisible.
- Capacidad de autocrítica, incluso de disidencia, para superar el corporativismo.
- Autorregulación del poder que da el rol: respeto, atención y cuidado hacia las personas atendidas y hacia los demás profesionales.
- Actitud constructiva para abordar cooperativamente los conflictos de valor.
- Autoconocimiento de las capacidades y limitaciones personales para gestionar adecuadamente las posibles vivencias extremas del ejercicio profesional.
- Madurez, autoregulación y animosidad para sobreponerse a las adversidades de la práctica profesional sin renunciar al deber ni al sentido moral.

De lo descrito hasta ahora se desprende la necesidad de hacer explícita la dimensión ética o valorativa de las profesiones, el sentido moral, la interpretación de la idea de bien y de justicia y las estrategias para acercarse a ellas.

La ética como elemento clave e indispensable en la definición de la profesionalidad

El reto de las profesiones es seguir profundizando en el giro aplicado de la ética (Cortina, 2002), de manera que ésta no sirva únicamente para fundamentar los principios y los valores a través de la reflexión teórica, sino que impacte en la mejora de la sociedad a través de las profesiones. En otras palabras, que las profesiones sean no sólo el ejemplo de prácticas honestas, sino también militantes y proactivas en la construcción de un mundo más humanizado, guiado por la ética como elemento clave e indispensable en la definición de la profesionalidad.

La cuestión para abordar es de qué manera se construye una cultura ética real en las organizaciones, cómo se trasladan los elementos éticos al día a día de la actividad profesional y cómo se consigue la coherencia entre las buenas intenciones y las acciones reales. ¿Hay que inscribirse en una teoría ética clásica y actuar siguiendo los postulados de esa teoría? ¿Es suficiente con disponer de un código deontológico o un código de conducta y convertirlo en norma de obligado cumplimiento? ¿Consiste en aplicar un método de deliberación?

Argumentaremos que hacer presente la ética en la práctica profesional requiere construir una cultura ética, que va más allá de disponer de elementos normativos de carácter deontológico. En tanto que cultura, y adoptando la acepción más amplia del concepto, se trata de integrar una amplia variedad y diversidad de elementos que interactúan entre ellos, donde todos son necesarios, pero ninguno, por sí mismo, es suficiente.

Así, en este artículo nos proponemos identificar estos elementos, partiendo de una idea de cultura ética entendida como un sistema o una constelación dinámica de elementos integrados y en interacción.

No podemos hablar de ética aplicada sin, al menos, tener una mínima perspectiva de las teorías que la fundamentan. Así, en primer lugar, vamos a presentar brevemente las características y las aportaciones de las principales teorías éticas y de qué manera impactan y se hacen evidentes en la acción profesional. Veremos que predomina una mirada principialista que se concreta en forma de idearios, códigos deontológicos y códigos de conducta. Nuestro punto de vista es que estos tres elementos son necesarios en la construcción de una identidad profesional compartida que permite definir la posición valorativa en una profesión, pero no son suficientes para dar respuesta a los múltiples cuestionamientos éticos que se van a producir cuando se trabaja en entornos de alta complejidad.

Por ello, en segundo lugar, vamos a definir la idea de complejidad y la relación que se establece con la ética profesional.

En tercer lugar, desarrollaremos la idea de cultura ética entendida como un sistema abierto o como una constelación de elementos integrados y en interacción que progresivamente va ganando en amplitud y complejidad, y presentaremos los elementos que lo constituyen.

Finalmente, se propone una secuencia orientativa sobre cómo ir desarrollando los elementos descritos en los puntos anteriores.

De las teorías éticas a la ética aplicada

La cuestión de los modelos no siempre es tenida en cuenta, ya que se plantea más como un problema teórico de filosofía moral que no como una cuestión de ética aplicada. No obstante, la realidad es que tienen impacto en la forma de proceder en el día a día y, por ello, un aspecto a considerar en el momento de definir la posición es la definición del modelo o modelos teóricos que se van a seguir a la hora de concretar en acciones los principios y valores.



En la actualidad, y de manera sintética, conviven los siguientes modelos teóricos de ética aplicada (Canimas, 2010; Ferrer y Álvarez, 2005; Maliandi, 2006; Medina-Vicent, 2016; Nussbaum, 2012; Ramos, 2011; Román, 2016; Úriz et al. 2019):

- El principialismo.

Presupone la existencia de unos valores buenos en sí mismos, de carácter universal, que representan lo que es justo y que, por su bondad intrínseca, el profesional está obligado a aplicar en todas las situaciones. Desde un punto de vista aplicado, se concretaría en la definición de criterios fijos para todas las situaciones similares y en el procedimiento de su aplicación. Como aspecto relevante, aporta referencias claras a la hora de tomar decisiones, pero, por el contrario, su nivel de generalización y de abstracción dificulta integrar los detalles de las realidades concretas. Por otra parte, no puede dar respuesta a todas las situaciones potencialmente conflictivas no previsibles.

- El consecuencialismo o situacionismo.

Considera que la bondad del valor depende de la utilidad, efecto o consecuencia en cada realidad concreta, por lo que no puede haber una definición de valores buenos en sí mismos. En este caso, desde un punto de vista aplicado se concretaría en la adecuación a la singularidad de cada caso. Este planteamiento puede considerarse el opuesto del modelo anterior. Como aspecto relevante, permite adaptarse a las circunstancias concretas, pero, por el contrario, puede caer en un gran relativismo y una clara ausencia de referentes mínimamente objetivados.

- La ética dialógica o comunicativa.

Pone el énfasis en el diálogo como método para construir cultura ética. Se preocupa por el uso del lenguaje, las condiciones para un debate justo e igualitario y el procedimiento para la construcción de acuerdos. Desde un punto de vista aplicado, se centraría especialmente en el proceso comunicativo y de diálogo para construir y proponer valores dentro de una organización o entre organizaciones diversas, elaborar argumentos en la toma de decisiones y construir los criterios de aplicación de estas. Como aspecto relevante, articula y vela por el derecho a la palabra de todos los participantes en el proceso de diálogo, pero, por el contrario, puede quedarse en los aspectos formales y no tener en cuenta elementos condicionantes de la participación como son el nivel cultural, el dominio de la palabra o las asimetrías de poder entre las personas o grupos que limitan o impiden el uso de la palabra.

- La ética de las virtudes.

Se centra en la necesidad de manifestar evidencias, comportamientos o conductas morales coherentes con los principios, que demuestren la bondad de las acciones y la prudencia en la toma de decisiones. Las virtudes (o actitudes, desde la perspectiva de la psicología) presuponen también que hay una autorealización personal en la manifestación de esos comportamientos en la medida que no se puede entender la profesionalidad sin la realización personal vinculada al compromiso efectivo con unos valores que buscan la felicidad y la vida buena. En este caso, las evidencias aplicadas serían la voluntad de explicitar comportamientos virtuosos y, a la vez, la preocupación por construir guías de buenas prácticas con orientaciones sobre las formas de proceder desde la prudencia. También pondrían el énfasis en el ejemplo o modelaje por parte de las personas referentes. Como aspecto relevante, aporta evidencias de acción justa y respetuosa y concreta formas de proceder, pero, por el contrario, puede caer en un alto nivel de autoexigencia personal o pedir un grado de implicación a los miembros de la organización que puede trascender la ética profesional e invadir la ética personal.

- La ética del cuidado.

Se desarrolla especialmente en situaciones de vulnerabilidad y dependencia, donde está en juego la dignidad de la persona. En este caso, se parte de la idea de que el cuidado es tanto un deber como un derecho que se basa en un compromiso moral y no tanto en un deber normativo. El comportamiento virtuoso no depende tanto de la persona que lo manifiesta sino de la percepción subjetiva y la vivencia de cuidado, respeto y atención que haya tenido la persona atendida. Implica la aceptación de la persona en su globalidad como ser único, resultado de una historia, y el acercamiento desde una disposición a la acogida, la proximidad, la complicidad y el reconocimiento.

Desde este punto de vista, la perspectiva aplicada pondría el énfasis en la construcción de propuestas de trabajo con la persona afectada desde el respeto a su intimidad y privacidad, en un marco dinámico de complicidades. Supone un alto nivel de flexibilidad y de adaptación a los tiempos y a la vivencia subjetiva de la persona atendida. Por el contrario, la adaptación a las necesidades de la persona vulnerable requiere una gran implicación y un compromiso emocional que no siempre es posible sostener. Además, dificulta la posibilidad de generalizar criterios o de objetivar pautas de acción, al tratarse de propuestas singulares e individualizadas.



Es necesaria una cierta consciencia sobre cómo los modelos teóricos influyen en la práctica profesional

Hacia una integración de modelos

Insistiremos en la idea de que es necesaria una cierta consciencia sobre cómo los modelos teóricos influyen en la práctica profesional y condicionan la aplicación de los principios y valores definidos por una organización. No será lo mismo hacerlo desde la perspectiva principalista, centrada en el de-

ber de cumplir con los principios; la situacionista, centrada en el análisis de las consecuencias de la aplicación de un valor; la de las virtudes, preocupada por evidenciar con comportamientos específicos las conductas morales del profesional; la del diálogo, que pone el énfasis en los procedimientos de construcción de acuerdos; o la del cuidado, que especialmente se preocupa por comprender el sufrimiento de la persona vulnerable y asegurar que se sienta bien tratada.

En todo caso, desde un punto de vista aplicado, los distintos modelos descritos anteriormente son insuficientes en sí mismos, por lo que es conveniente tender hacia una propuesta que integre los aspectos más valiosos de cada uno de ellos:

- Es necesario disponer de principios generales orientativos (principalismo), pero haciéndolos dialogar e interactuar con el escenario social e histórico concreto donde se utilizarán (situacionismo). Como indica Hortal (2002, p. 101):

Terminamos de saber qué significan los principios éticos cuando sabemos cómo se traducen en determinadas circunstancias. Pero a la vez terminamos de saber y de entender las situaciones que vivimos y en las que tenemos que actuar cuando sabemos relacionar dichas situaciones con determinados principios y no con otros.

- Hay que disponer de habilidades comunicativas (ética del discurso) para llegar a acuerdos en las situaciones de deliberación y para definir consensuadamente los elementos de referencia que guiarán la práctica profesional, especialmente en un entorno interactivo y cambiante.
- Los valores y principios se han de poder manifestar en forma de virtudes, actitudes y conductas morales acordes y no contradictorias con esos principios y que lleven a la realización personal del profesional (ética de la virtud).
- Hay que situar en el centro la dignidad de la persona atendida y su percepción subjetiva de ser cuidada (ética del cuidado o de la hospitalidad).

La realidad de la práctica profesional requiere encontrar el equilibrio entre la justicia, el cuidado, las virtudes, el diálogo y las consecuencias de las acciones, y crear las mejores condiciones para una vida digna de las personas y grupos

La realidad de la práctica profesional requiere encontrar el equilibrio entre la justicia, el cuidado, las virtudes, el diálogo y las consecuencias de las acciones, desde la voluntad de crear las mejores condiciones para una vida digna de las personas y grupos (Nussbaum, 2012). Este propósito implica que la construcción de la cultura ética se tenga que plantear desde parámetros de complejidad.

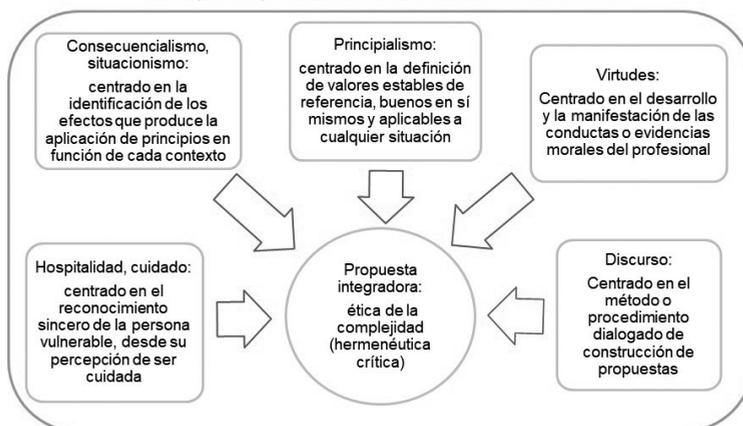
Proponemos la necesidad de superar la perspectiva principalista, deontologista de naturaleza normativa (Rodríguez, 2017) y avanzar hacia un enfoque contextualista (Conill, 2003) en el que las organizaciones y las profesiones aprenden y construyen conocimiento a partir de integrar reflexión y acción en la realidad concreta donde desarrollan su actividad. Desde la perspectiva de la hermenéutica crítica (Cortina, 2003), se trata de articular de forma

circular los valores y principios de referencia con estrategias, espacios y recursos en los contextos específicos de aplicación. Esto permite incorporar los elementos significativos de las otras teorías éticas, de manera que asegure la coherencia entre los posicionamientos ideales y las acciones concretas mediante procesos de reflexión y acción conscientes y explícitos.

Por otra parte, y siguiendo los postulados del trabajo en red y la preocupación por una atención lo más global y poliédrica posible de las personas, esta construcción debería tener una mirada interdisciplinaria y transversal que asegure la creación de propuestas integradas y no la suma de posiciones de los grupos participantes.



Principales aportaciones de las diferentes teorías éticas



Complejidad, paradigmas de acción y ética profesional

Desde nuestro punto de vista, hay una correlación entre la reflexión sobre los modelos éticos y las posiciones epistemológicas a la hora de entender la realidad y plantear la acción. De manera simplificada, podemos afirmar que en las profesiones de apoyo a colectivos vulnerables o en desarrollo (educativas, sociales, médicas, etc.) predominan tres grandes posiciones epistemológicas. Por una parte, encontramos un planteamiento positivista, de naturaleza cartesiana y mecanicista, por otro, un planteamiento interpretativo que se inspira en la fenomenología, la hermenéutica, el pensamiento sistémico y las teorías de la complejidad y, finalmente, una posición sociocrítica de carácter emancipatorio y transformador (Sáez, 1997; Caride, 2003, 2005; Úcar 2016a).

Las personas que desempeñan su actividad en este tipo de profesiones y trabajan para la promoción de los derechos fundamentales, el respeto, el cuidado y el compromiso honesto con las personas atendidas, son conscientes de que los fenómenos con los que tratan no pueden abordarse únicamente desde

una perspectiva cartesiana, mecanicista y tecnocrática, de relaciones causales. Esta perspectiva considera que todo problema tiene su solución y que una problemática extensa puede resolverse si se descompone en unidades menores donde una persona o equipo especializado va a solucionar la parte que le corresponde, en una suma de acciones independientes que se basan en reglas y estrategias predefinidas. Es un enfoque técnico adecuado cuando se quieren tratar elementos tangibles y claramente acotados, pero la mirada cartesiana y tecnocrática es insuficiente cuando se abordan cuestiones multivariadas, inciertas o contradictorias, interpretables ideológicamente y no controlables en su totalidad. Como indica Úcar (2016b, p. 135):

La técnica sirve en situaciones simples. [...] Ante problemas complejos, la técnica puede resultar causal, mecánica o lineal y mostrarse, en definitiva, insuficiente para generar respuestas apropiadas.

Las profesiones y las organizaciones llevan tiempo transitando hacia miradas sobre la realidad de carácter sistémico que incorporan el carácter crítico y, especialmente, el pensamiento complejo en el análisis de la realidad con la que se trabaja. Ahora bien, este tránsito se está produciendo especialmente desde una perspectiva conceptual, aunque no siempre aplicada, que está condicionada por elementos diversos, entre los que destacan una formación a menudo fragmentaria (cursos, asignaturas, materias que se presentan sin relación entre ellas) y el peso de una tradición cartesiana en la organización de las administraciones y de los servicios.

La realidad profesional, por contra, aborda problemáticas constituidas por una amplia multiplicidad de variables en interacción, a veces complementarias, pero frecuentemente contradictorias entre ellas, algunas identificables y controlables, otras identificadas, pero no controlables y, finalmente, muchas ni identificadas ni controlables, pero siempre condicionadas por valores.

La combinación azarosa de estas variables genera incertidumbre porque no se puede saber cuál será el resultado de esas combinaciones, lo que nos sitúa en escenarios abiertos e imprevisibles donde, más que soluciones previsibles y cerradas, hay alternativas posibles que habrá que construir en cada contexto específico. Además, las distintas propuestas que se implementen tienen caducidad porque el propio dinamismo social hace que en un periodo más o menos largo de tiempo hayan perdido vigencia. Por otra parte, en este escenario abierto de posibilidades, aparecerán contradicciones entre alternativas que pueden ser opuestas entre ellas y que conllevan cursos de acción, a veces divergentes y otras veces contradictorios.

La elección de las mejores alternativas supone una importante gestión del riesgo respecto de las consecuencias o efectos que puede tener cada una de las posibles alternativas, lo que exige de los equipos una gran responsabilidad en cómo se utiliza el conocimiento y el uso que se hace de la libertad y del poder que les otorga su rol. En cualquier caso, los modelos descritos no tie-

nen por qué verse como excluyentes entre ellos. Al contrario, es conveniente que el diseño de las acciones contemple las tres perspectivas indicadas: la dimensión tecnológica, que asegura rigor, eficacia y eficiencia; la mirada hermenéutica, que permite entender la singularidad compleja de los fenómenos, y la mirada crítica, que aporta la voluntad de transformación y cambio (Vilar, Riberas, Mora, 2013; Ucar, 2016a).

Ahora bien, la incorporación de todas las perspectivas es posible en la medida que el marco general donde se sitúa la reflexión comprende e integra la idea de complejidad. Se trata de superar la tecnocratización acrítica y fragmentadora de la realidad para ir hacia un uso de la técnica en el marco de una comprensión crítica, holística y transversal de las acciones.

Este proceso de construcción requiere del concurso del máximo posible de disciplinas y profesiones porque, en sentido estricto, nadie tiene la solución, por lo que el trabajo implicará interdisciplinariedad, aunque esta interdisciplinariedad sea, a su vez, un elemento más de complejidad.

En síntesis, la realidad entendida desde la perspectiva del pensamiento complejo presenta las siguientes características (Vilar, Riberas, 2022):

- **Multivariabilidad:** la realidad de los sistemas está constituida por la interacción de variables de diversa amplitud y naturaleza que se dan de forma simultánea, muchas de las cuales no se identifican ni se controlan.
- **Intangibilidad:** entre las variables en interacción, tienen un peso relevante los elementos no materiales representados en las dimensiones emocional, espiritual, ideológica, cultural, vivencial, ética, estética.
- **Interpretación:** los elementos intangibles parten de una base ideológica y subjetiva que condiciona la interpretación de los fenómenos y el diseño de las acciones.
- **Interacción:** las múltiples variables, agentes y escenarios que están en contacto se modifican entre ellos, experimentan cambios y generan nuevos escenarios.
- **Incertidumbre:** no es posible prever ni saber con exactitud cuál será el resultado de las interacciones ni las características del nuevo elemento que se genere.
- **Ausencia de control de los procesos:** como consecuencia de los anteriores elementos, entra en crisis la idea clásica de causalidad y no hay certidumbre de los efectos reales de las acciones.
- **Cambio, movimiento, inestabilidad, provisionalidad:** la presencia permanente de nuevas variables no previstas crea un escenario dinámico y abierto en el que las respuestas siempre son provisionales.
- **No solución:** ante la diversidad de situaciones, muchas no previsible, ya no existen soluciones únicas, estandarizadas e inequívocas. En muchos casos no va a haber solución en un sentido finalista, si acaso, mejoras, cambios y progresos, pero no soluciones.



La singularidad compleja y la mirada crítica aportan la voluntad de transformación y cambio

En consecuencia, el tratamiento de las problemáticas sociales requerirá que las respuestas tiendan a ser construcciones contextualizadas, sistémicas, integrales e interdisciplinarias (De Sousa, 2018; Morin, 2006, 2008; Rodríguez, Leónidas; 2011; Úcar, 2016a).

Ahora bien, ¿cómo ha de ser la ética profesional en este marco interpretativo?

La ética profesional en entornos de complejidad, más allá del principialismo y la deontología

La ética y los valores siempre están presentes, sea cual sea el modelo epistemológico de interpretación de la realidad en que nos encontremos, pero variará la forma y la orientación que adopte la forma de tratarlos. Así, si nos situamos en una perspectiva profesional tecnocrática, mecanicista y cartesiana, la ética profesional puede adoptar una orientación normativa y dedicarse de forma exclusiva a fundamentar los principios y valores para concretarlos, posteriormente, en forma de códigos deontológicos y códigos de conducta que se han de seguir en las situaciones de conflicto. El principialismo o deontologismo es el modelo teórico que más claramente se sitúa en esta posición y se corresponden con lo que Canimas (2019) define como una *ética prescrita*, esto es, aquella que define criterios éticos de carácter más o menos imperativos.

Ahora bien, si se incorporan las características de la complejidad en el análisis de la realidad profesional, entonces hay que repensar también la construcción de la perspectiva ética, que ya no puede ser únicamente normativa. Desde este punto de vista, disponer de principios compartidos que orienten la excelencia de las profesiones en forma de códigos deontológicos es imprescindible especialmente en el momento de concretar y definir la identidad profesional, pero no es suficiente cuando ha de tratar situaciones concretas de conflictividad moral. En estos casos, el principialismo y el deontologismo presentan las siguientes limitaciones (Cortina, 2003; Ferrer, Álvarez, 2005; Maliandi, 2002, 2006; Vilar, 2013; Úriz et al. 2019):

- Definir la posición valorativa estimula la conciencia moral, pero no asegura la coherencia entre los principios que se consideran valiosos y las acciones cotidianas.
- Es un enfoque altamente racional que no contempla las vulnerabilidades del profesional y/o su equipo, que tienen que ver con elementos emocionales implícitos en la toma de decisiones.

Si se incorporan las características de la complejidad en el análisis de la realidad profesional, entonces hay que repensar también la construcción de la perspectiva ética, que ya no puede ser únicamente normativa

- Los códigos deontológicos no contemplan cómo proceder en un escenario interdisciplinario donde interactúan múltiples colectivos con planteamientos éticos diversos y no siempre compartidos.
- Estos instrumentos indican los valores, principios y comportamientos que se han de seguir cuando se plantea un conflicto de valor, pero no pueden anticipar todas las futuras situaciones potencialmente conflictivas para las que no tendrán respuesta.
- La tendencia a la reglamentación devalúa el debate ético al convertirlo en una cuestión normativa.
- La definición de principios, valores y comportamientos no indica cómo actuar cuando estos entran en contradicción entre ellos, que es lo más habitual cuando se produce un dilema moral o un conflicto de valores.
- Sitúan al profesional en una situación de dependencia hacia lo prescrito y no promueven la capacidad de construcción y de creación de respuestas contextualizadas.
- Finalmente, y como consecuencia de lo anterior, son útiles en un plano declarativo, pero no responden a las necesidades de la práctica profesional cotidiana, dinámica, cambiante e incierta.



Ante estas limitaciones, encontramos la necesidad de incorporar también la *ética vivida* (Canimas, 2019), que nos lleva a reflexionar sobre cómo trasladar los principios fundamentales al día al día de la actividad profesional en forma de comportamientos y virtudes. Aparecen entonces las contradicciones entre lo prescrito y lo vivido (Canimas, 2019), una fuente de conflicto habitual entre los y las profesionales (Vilar, Riberas, 2017). Esto nos sitúa en la necesidad de desarrollar una ética reflexiva y de la complejidad que supere los modelos prescriptivos (Rodríguez, 2017).

Esta ética reflexiva tiene la vocación de convertirse en un marco de referencia con parámetros compartidos que eviten caer en el subjetivismo y el relativismo. Pero ha de ser lo suficientemente claro para que sirva de referencia compartida, y, a la vez, lo suficientemente amplio para que permita la construcción de respuestas contextualizadas a la realidad de los equipos y de las personas atendidas. De ahí la idea de cultura ética como constelación de elementos en interacción, que desarrollamos más adelante.

En síntesis: los códigos, reglamentos y normativas son de utilidad desde el punto de vista declarativo de las profesiones, pero resultan insuficientes a la hora de abordar conflictos de valor concretos en escenarios complejos, donde se necesita construir respuestas singulares y contextualizadas.

Esta construcción supone situarse en el terreno del uso de la libertad, ya que los elementos normativos de naturaleza moral no pueden imponerse por coacción (Román, 2009). Son las personas desde su conciencia moral y su capacidad autoreguladora y, por otro, las organizaciones desde la perspectiva del liderazgo ético (Riera, Pagès, Torralba, Vilar, Rosàs, 2018), las que permiten construir las mejores respuestas y situar las actuaciones en el nivel de la excelencia.

La ética reflexiva tiene la vocación de convertirse en un marco de referencia con parámetros compartidos que eviten caer en el subjetivismo y el relativismo

Como indica Morin (2006, p. 165):

Una sociedad de alta complejidad debería asegurar su cohesión no solo con “leyes justas”, sino también con responsabilidad/solidaridad, inteligencia, iniciativa y conciencia de sus ciudadanos. Cuanto más se complejice la sociedad, más se impondrá la necesidad de la autoética.

Todo ello nos lleva a proponer un marco general donde la ética profesional se constituya como una actividad pública, colectiva, comunicativa, construida por el máximo de grupos participantes, contextualizada, transversal e interdisciplinaria, integradora de modelos y tradiciones, dinámica y abierta a los cambios, creativa mediante la construcción y la investigación, empática y sensible, atenta a los riesgos actuales y anticipadora de posibles riesgos futuros, a la vez que consciente de lo mucho que ha costado construir una sociedad basada en valores y conservadora de los mismos (Vilar, 2013; Canimas, 2016).

Esta propuesta pretende que las organizaciones y los equipos se conviertan en sistemas que aprenden, reduzcan su dependencia de criterios externos y avancen hacia una verdadera profesionalidad reflexiva, consciente, sistematizada, metaanalítica y creadora de conocimiento que integre reflexión y acción y supere la errónea oposición clásica entre teoría y práctica (Vilar, Riberas, 2022).

Un elemento central en esta propuesta es la necesidad de entender que el trabajo interdisciplinario e interprofesional y en red obliga necesariamente a superar los marcos éticos y deontológicos concretos de cada profesión y/o organización participante. Requiere situarse en un nivel de construcción transversal integrador de todas ellas y pasar de propuestas independientes que se informan entre ellas a propuestas interdependientes que se construyen juntas para crear la mejor alternativa para las personas atendidas (Vilar, 2008). Se trata de promover una nueva forma de entender la cultura ética en las profesiones y en las organizaciones, así como, especialmente, la relación entre ellas.

La cultura ética como sistema o constelación de elementos en interacción

La cultura ética como sistema o constelación de elementos en interacción

A la hora de concretar qué es y cuáles son los elementos constitutivos de la cultura ética de una organización, es conveniente partir previamente de una idea general de cultura, que podemos definir como las formas socialmente adquiridas de pensar, sentir y actuar de los miembros de una sociedad concreta (Harris, 1984). En el caso que nos ocupa, estas formas de “pensar, sentir y actuar” hacen referencia al universo ético y valorativo compartido por el conjunto de miembros de una organización, que va a determinar todos los momentos de la acción.

Algunos elementos de la cultura son implícitos e inconscientes, se transmiten de manera informal y se adquieren a través de un proceso vivencial de inmersión. Ahora bien, al tratarse en este caso de la cultura ética en una actividad profesional, también es imprescindible hacerlos explícitos y conscientes para asegurar que se comparten no sólo los significantes, sino también y fundamentalmente los significados. En consecuencia, la creación de cultura ética requiere también de un aprendizaje estructurado, intencional y consciente, y no únicamente de la inmersión en una forma de hacer y de sentir. Por ello, habrá que disponer de estrategias que aseguren la incorporación-enculturación de los miembros que la constituyen a la cultura de la organización.



En tanto que sistema, esta cultura no puede ser la suma de sensibilidades individualidades, pero tampoco el resultado de una imposición jerárquica. Conviene que sea la construcción conjunta de una propuesta común a través del diálogo, que se proyecte de forma simultánea hacia la propia organización, hacia los equipos profesionales externos con los que se trabaja, hacia las personas atendidas y hacia la sociedad en su conjunto.

Partiendo de este marco general propositivo, a continuación, se definen los elementos de este sistema cultural, organizados en cuatro grandes bloques de contenido: elementos normativos, infraestructuras éticas, materiales de soporte y estrategias de gestión. A continuación, se presenta de forma no exhaustiva una breve descripción de los elementos que constituyen el sistema o constelación de elementos éticos.

Elementos normativos

Los elementos normativos son todos aquellos que tienen que ver con la definición del deber y de las obligaciones éticas de una profesión u organización. Se trata de materiales que facilitan una orientación normativa, pero que se mueven en un terreno parajurídico (Alsius, 1998) y no pueden reducirse a un procedimiento normativo legal (García-Marzá, 2003). En este sentido, sirven para definir la posición, el compromiso social que se adquiere con la sociedad y los sistemas de autoregulación de la organización o profesión. En este caso, encontramos la definición de la misión, la visión y los valores, así como los códigos deontológicos y los códigos éticos o de conducta.

Infraestructuras éticas

Entendemos por infraestructura ética el conjunto de dispositivos e instrumentos que van a permitir el debate ético y la presencia de los valores y virtudes profesionales en el ejercicio de la práctica. Las infraestructuras éticas son elementos que implican necesariamente sistematización, orden y estructura para la reflexión, el análisis, la creación de propuestas, la implementación y la evaluación de los efectos producidos.

Las infraestructuras éticas son elementos que implican necesariamente sistematización, orden y estructura para la reflexión, el análisis, la creación de propuestas, la implementación y la evaluación de los efectos producidos

Estas infraestructuras pueden adoptar múltiples formas, entre las que se pueden destacar:

- *Comité de ética.* Es un órgano consultivo y deliberativo que tiene como función establecer pautas y recomendaciones ante situaciones de conflicto de valor en escenarios en los que puede estar en juego la dignidad humana. Normalmente, está constituido por un conjunto de profesionales de diversas áreas, entre las que se incluyen necesariamente las especialidades de la profesión de que se trate, así como alguna persona con formación jurídica para el conocimiento de los límites legales de la situación tratada.
- *Espacios de reflexión ética.* Pueden definirse como un recurso para reflexionar sobre el sentido ético en las organizaciones y los equipos, con la finalidad de generar cultura y conocimiento ético que se concreta en forma de guías de buenas prácticas. La configuración de estos espacios está regulada (composición, funciones, formación necesaria) y se dispone de documentación para evaluar sus resultados y elaborar memorias anuales para dar cuenta de la actividad desarrollada.¹
- *Supervisión.* Entendida como el espacio de soporte externo para la reflexión sobre situaciones controvertidas dentro de los equipos.
- *Asesoramiento.* Espacio donde personas o grupos especializados aportan conocimiento especializado a una profesión, organización o equipo, cuando están construyendo materiales o propuestas de abordaje a situaciones controvertidas.
- *Canal ético.* Instrumento que permite denunciar situaciones irregulares, deshonestas o éticamente reprobables en el funcionamiento de una organización. En estos momentos, este canal es de obligado cumplimiento para las empresas y está regulado por la Ley 2/2023, de 20 de febrero, reguladora de la protección de las personas que informen sobre infracciones normativas y de lucha contra la corrupción.

Materiales de soporte

Se trata de elementos orientadores que aportan criterios y recomendaciones para la acción. Entre ellos, podemos destacar los siguientes:

- *Guías, protocolos e indicadores de buen gobierno e integridad ética.* Se trata de documentos orientativos que aportan criterios aplicados sobre las virtudes o formas más honestas de dirigir e impulsar el conjunto de la organización, como son la transparencia, la credibilidad, la ejemplaridad o el respeto.
- *Guías orientativas de buenas prácticas.* Son documentos de construcción interdisciplinaria que integran el conocimiento ético, los valores y los principios, con el conocimiento técnico y la especificidad científica de un ámbito o problemática. Establecen los límites éticos a las acciones técnicas y nos recuerda que algo sea técnicamente posible no significa que sea éticamente aceptable. La elaboración de este tipo de materiales es un reto urgente en los distintos ámbitos de trabajo de las profesiones socioeducativas.²

- *Indicadores éticos sobre la implementación de principios y valores.* Supone incorporar la cultura evaluativa en las organizaciones mediante la construcción de rúbricas de buena práctica. Permiten sistematizar la recogida de datos para hacer el seguimiento de las acciones cotidianas de la actividad y de esta manera identificar evidencias en el día a día de la coherencia de las acciones con los principios fundacionales. Además, incorporan la dimensión anticipatoria propia de la profesionalidad reflexiva.
- *Mapas de riesgos éticos.* Se trata de estudios exploratorios que identifiquen las cuestiones que pueden suponer una fuente de conflictos de valor para una organización concreta, siempre con la intención de anticipar posibles estrategias de abordaje y de reducir el estrés que puede generar un potencial conflicto de valor. Tienen una vocación anticipatoria. Progresivamente, cada vez se están realizando más estudios sobre conflictividad moral en las profesiones sociales y en ámbitos específicos de acción que ayudan a anticipar estas posibles situaciones conflictivas (Ballesteros, Vizcarret, Úriz 2011, 2012, 2013; Vilar, Riberas, 2017; Martínez, Riberas, Vilar, 2021).



Estrategias de gestión

Hacen referencia a procesos sistematizados de trabajo que se implementan en las diferentes infraestructuras y donde se utilizan los materiales de soporte citados anteriormente. Algunas estrategias significativas pueden ser:

- *Auditorías éticas.* Se trata de estrategias que promueven acciones de autoanálisis institucional con el objetivo de implementar prácticas que aporten evidencias de la coherencia ética en la organización entre los principios y las prácticas, en todas las áreas (Lozano, J. 2007; García-Marzá, 2017). Supone el uso de los indicadores éticos descritos en el punto anterior.
- *Método de deliberación.* Se trata de estrategias sistematizadas para la toma de decisiones frente a cuestiones controvertidas, especialmente cuando no se han podido anticipar que aseguran un proceso de discusión ordenado que posibilita la construcción de la mejor alternativa. Actualmente, son múltiples y diversos los procedimientos existentes para deliberar y tomar decisiones (Ruiz-Cano et al., 2015; Román, 2016). En este sentido, es conveniente que sea de fácil aplicación y se adapte a las posibilidades reales de la organización.

El método de deliberación ha de ayudar a tomar distancia de la situación que se analiza y a mirar con objetividad; ha de proporcionar orden y secuencia en el proceso de análisis del caso, valoración de alternativas y posterior toma de decisiones; ha de facilitar el uso de criterios valiosos de carácter moral en el análisis de las diferentes alternativas que se presentan; ha de asegurar que finalmente se pueda emitir un juicio de valor y tomar una decisión argumentada.

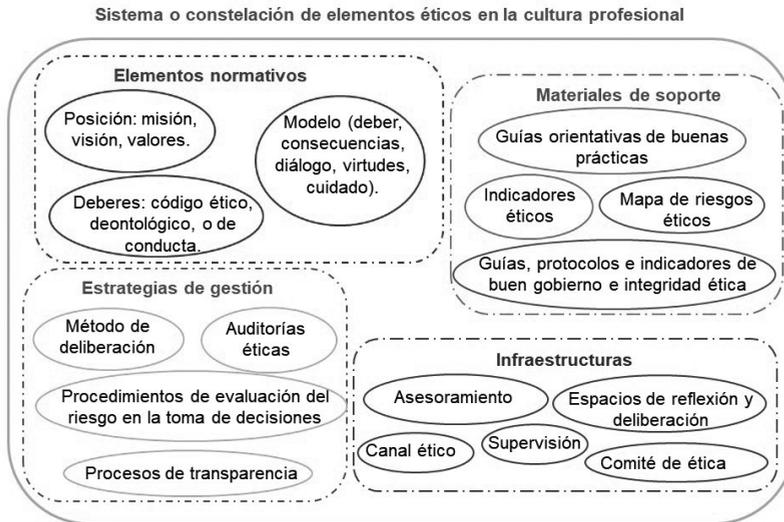
Las estrategias de gestión hacen referencia a procesos sistematizados de trabajo que se implementan en las diferentes infraestructuras y donde se utilizan materiales de soporte

Hay que tener presente que un conflicto de valor siempre es una vivencia subjetiva. Ahora bien, en la actividad profesional, que haya una vivencia subjetiva no significa que se tenga que tratar como si fuera un conflicto particular. El escenario ideal es aquel en el que la organización entiende que la gestión de un conflicto ético no puede recaer sobre la persona o personas que lo experimentan, sino que ha de tratarse de forma colectiva y pública, con un procedimiento estructurado, con soportes para tomar decisiones y con un registro y posterior seguimiento de las decisiones tomadas.

Sea cual sea el método que se utilice, ha de asegurarse que se hace un paso adecuado de la vivencia subjetiva del conflicto ético a una respuesta imparcial y consensuada, lo más justa posible, en la que no se ha producido una competición entre posiciones sino la construcción de la mejor propuesta.

- *Procesos de transparencia e integridad.* Se trata de establecer los criterios de gestión ética y de responsabilidad social de forma pública y explícita (Forética, 2017). Esto incluye el conjunto de procedimientos de trabajo en toda su amplitud (contractuales, técnicos, etc.), tanto hacia el interior de la organización como hacia las personas atendidas y la sociedad en su conjunto, de manera que las personas participantes puedan estar informadas y puedan conocer el sentido de las propuestas que se van implementando, así como la evolución y la coherencia de la organización respecto de su ideario. Instrumentos como el balance social o el estado de responsabilidad social son una forma interesante de mostrar el compromiso con la rendición de cuentas, la administración responsable de los recursos y la identificación del impacto de las acciones emprendidas por una organización con la comunidad de la que forma parte (Oliveros, 2016).
- *Procedimientos de evaluación del riesgo en la toma de decisiones.* Una acción profesional basada en valores ha de poder anticipar las posibles consecuencias de las decisiones que se toman. Ciertamente, la incertidumbre siempre estará presente en un escenario de complejidad ya que, siguiendo los supuestos de la ecología de la acción (Morin, 2006), los efectos de la acción no dependen solo de las intenciones del actor sino también de las condiciones propias del medio donde se producen. A la vez, los efectos de la acción solo se pueden considerar a corto plazo, pero sus efectos a largo plazo son impredecibles. No obstante, y trabajando con personas vulnerables, es relevante que las acciones que se implementen no generen un efecto adverso y/o compliquen más aún la situación de partida. En todo caso, este es un tema crítico que cualquier organización y/o profesión ha de plantearse a la hora de reflexionar sobre la bondad de su práctica.

Los elementos presentados son una muestra de cómo podría constituirse el sistema o la constelación de elementos. Como puede verse, todos son necesarios y se complementan entre ellos. Contra más elementos haya y más desarrollados estén, mayor será el potencial ético de la organización.



Para acabar este apartado, conviene recordar que la reflexión ética en la actividad profesional se da en cuatro niveles de discurso que se complementan y se retroalimentan entre ellos (Vilar, 2013): la profesión y/o organización: el ámbito específico de trabajo; el equipo concreto en el territorio y, finalmente, la conciencia personal. Esto permite que los diferentes elementos descritos anteriormente puedan estar ubicados en diferentes niveles sin que recaiga toda la responsabilidad en los equipos que trabajan en el territorio.

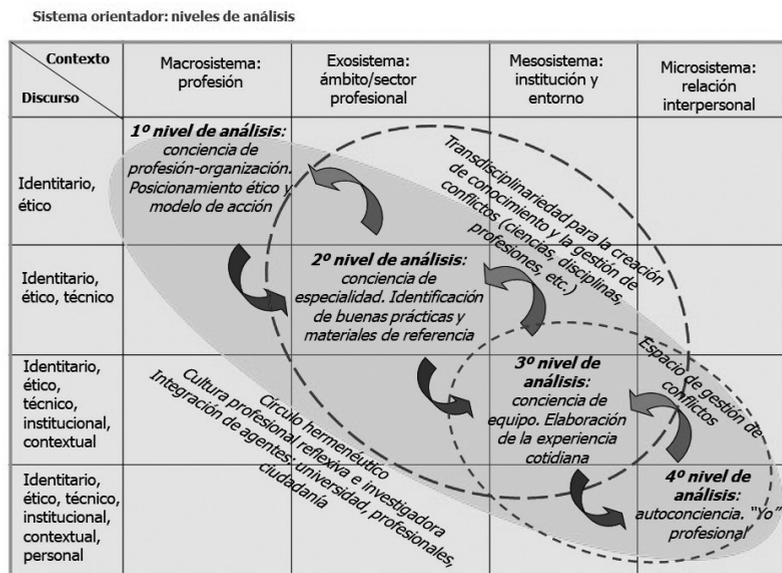
En concreto, los cuatro niveles de discurso son los siguientes:

- En la perspectiva más amplia, de carácter macrosocial y con un tipo de discurso de carácter ético, encontramos las profesiones y las grandes organizaciones que concretan y aportan mediante códigos deontológicos o idearios su posición ética respecto de la sociedad de la que forman parte. Se trata de los elementos mínimos de confluencia que han de seguir todas las personas que se incorporan a una profesión o a una organización determinada.
- En segundo lugar, desde una perspectiva de carácter exosocial y con un discurso ético-técnico, encontramos los ámbitos de acción profesional. En este caso, se hace imprescindible el trabajo interdisciplinario para la construcción de guías de buenas prácticas de naturaleza distinta porque las mejores respuestas serán un resultado de la interacción e integración entre saberes y profesiones.

- En tercer lugar, ya en una perspectiva mesosocial y con un discurso de carácter institucional, encontramos los equipos concretos en un territorio definido. Aquí se destaca el conocimiento específico construido por un equipo a partir de su capacidad reflexiva mediante la integración de las aportaciones de los miembros de ese equipo, así como de la interacción con los demás agentes del territorio.
- En cuarto lugar, y como complemento de los anteriores, encontramos la perspectiva microsocia, en la que se da la comunicación interpersonal desde la conciencia subjetiva y la ética de cada profesional en la relación con otros profesionales o con las personas atendidas.

Contra más desarrollados estén estos niveles, más retroalimentación habrá entre ellos y más rico será el universo a partir del cual construir cultura ética, de forma que será mayor el soporte que reciban los equipos ubicados en el territorio. Igualmente, contra menos desarrollados estén estos niveles y menor sea la interacción entre ellos, mayor será la dificultad para construir cultura ética y peores serán las respuestas a los desafíos éticos.

Gráficamente resultaría de la siguiente manera:



El interés principal de esta estructura de niveles de análisis es que de cada uno de ellos pueden surgir diferentes elementos normativos, infraestructuras éticas, materiales de soporte y estrategias de gestión.

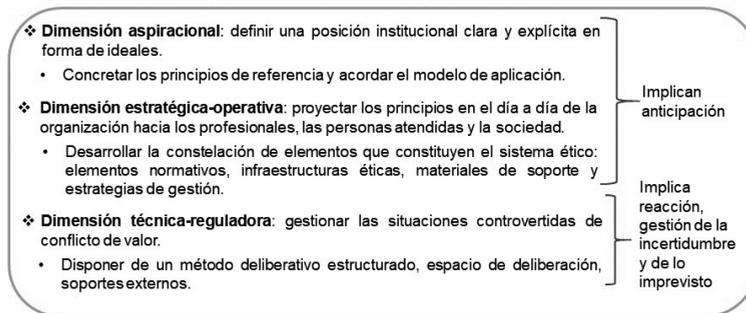
Criterios, momentos de aplicación

La construcción de la cultura ética que venimos describiendo supone poner en juego tres grandes perspectivas o dimensiones, que interactúan entre ellas:

- Perspectiva o dimensión aspiracional: definir una posición.
- Perspectiva o dimensión estratégica-operativa. Trasladar la posición ética al día a día de la actividad profesional.
- Perspectiva o dimensión resolutive: gestionar las situaciones de conflicto que no se han podido anticipar.



Dimensiones en la construcción de cultura ética en las organizaciones



Dimensión aspiracional: definir una posición y darla a conocer

El primer paso a la hora de hacer visible la ética en una organización sería definir la posición, esto es, concretar los elementos normativos, principios y valores ideales que inspiran la actividad, la misión y el encargo de la organización. Conviene que sea una propuesta colectiva que aúne el máximo de sensibilidades y que sea colegiada, de manera que no se conciba como la suma de perspectivas morales particulares de cada una de las personas participantes. Es imprescindible que se plantee como una construcción que supera las individualidades y determina los mínimos comunes compartidos en forma de aspiraciones finalistas de carácter orientativo por parte de todos los miembros de la organización.

Definir la posición requiere concretar los *valores A* o conjunto de valores y principios que sirven de referencia en el ejercicio de la práctica profesional, la defensa de los cuales se va a promover e implementar en el trato con las personas atendidas (Trilla, 1995).

A su vez, y siguiendo el mismo autor, la definición de los valores fundamentales sirve también para identificar los *valores B* o *contravalores*, aquellos aspectos, condicionantes y circunstancias que inhiben el ejercicio de los *valores A* y contra los cuales aquel colectivo profesional será especialmente beligerante.

Lo más habitual es definir la posición mediante un ideario, la misión y visión institucional, un código deontológico o un código ético que concretan la misión, la visión y los valores institucionales. Esta posición puede llegar a concretarse más en códigos de conducta. Contra más incierto y cambiante es el escenario de desarrollo de la actividad, contra más volatilidad haya en relación con los encargos, más inestabilidad en las dinámicas sociales y mayor controversia en las posiciones para abordar una problemática concreta, más necesario se hace que la organización o profesión tenga una posición clara que le sirva de referencia.

Esta posición se hace pública y es muy importante como referencia y punto de partida a partir del cual se podrá construir el conjunto de prácticas éticas de la organización.

Ahora bien, al tratarse de una posición ideal y generalista, cuando haya momentos o situaciones de incertidumbre, de imprevisibilidad o de contradicción ética, este posicionamiento no dará respuestas cerradas ni soluciones. Esta posición ética será una referencia sobre las prioridades de la organización a la hora de construir criterios para la toma de decisiones, pero no el elemento definitivo que define cómo se debe actuar.

Igualmente, en este momento se ha de tener en cuenta la cuestión de los modelos teóricos que hemos planteado anteriormente, porque va a determinar la forma de concretar los valores y, especialmente, la forma como se van a operativizar en la dimensión siguiente.

Dimensión estratégica-operativa. Trasladar la posición ética al día a día de la actividad profesional

El segundo paso en la construcción de una cultura ética en la organización y/o profesión es definir de manera consciente, explícita e intencional los elementos anteriormente descritos que permiten trasladar la posición inicial al día a día de la práctica profesional. Teniendo en cuenta también el modelo o modelos de referencia, se concretará la forma como se proyectan cotidianamente los valores, principios y virtudes de la organización hacia las personas que trabajan en la organización, hacia las personas atendidas y hacia los diferentes agentes de la sociedad con los que se interactúa.

Se trata de un momento claramente propositivo y procedimental en que se crean las condiciones materiales que posibilitan la construcción de los diferentes elementos que, más allá de la posición normativa, constituyen la cultura ética (infraestructuras éticas, materiales de soporte y estrategias de gestión).



Por otra parte, esta dimensión tiene también una perspectiva preventiva y anticipatoria, en la medida que se identifican de forma sistemática los momentos o temas críticos de la actividad que pueden ser generadores de conflictos de valor mediante la elaboración de mapas de riesgos éticos y, al mismo tiempo, se construyen indicadores y evidencias de buenas prácticas institucionales mediante auditorías éticas centradas en esta dimensión. Por otra parte, se construyen las estrategias de gestión necesarias que se aplicarán para tratar ordenadamente aquello que no haya sido posible anticipar.

En síntesis, esta segunda dimensión es claramente operativa y procedimental. Se crean los recursos, protocolos y procedimientos de implementación de los valores y principios institucionales y, especialmente, se ponen en marcha acciones de autoanálisis institucional con el objetivo de ver la coherencia entre los principios y las prácticas en todas las áreas de la organización.

Insistimos en la idea de que la anticipación es fundamental para asegurar el bienestar profesional y la calidad del trato que se da a las personas atendidas. En todo caso, la capacidad o la posibilidad de anticipar está estrechamente determinada por las culturas profesionales que hemos descrito anteriormente. Mientras que la cultura actuadora tiende a ser reactiva, la cultura reflexiva es capaz de trabajar en niveles de acción distintos: algunos de carácter reactivo, cuando así lo exige la situación, pero también anticipatorio, ya sea en la creación de cultura ética en la organización, en la prevención de realidades potencialmente conflictivas o en el análisis de las consecuencias de cada una de las alternativas que entran en juego en un conflicto de valor.

La anticipación es fundamental para asegurar el bienestar profesional y la calidad del trato que se da a las personas atendidas

Disponer de un método deliberativo para tratar aquellas situaciones que no se hayan podido anticipar

Finalmente, y como se ha indicado anteriormente, siempre habrá situaciones imprevistas que requieran de una respuesta, en este caso reactiva. Aun así, que sea reactiva no significa que no pueda ser meditada, ordenada y sistemática, con la finalidad de tomar la decisión más justa, más imparcial, más beneficiosa para la persona atendida y, como no, menos estresante para las personas que han de tomar esa decisión. Por ello, conviene disponer de un dispositivo y de estrategias sistematizadas para gestionar y tratar los conflictos de valor que no han podido anticiparse y que ponen a la organización en una situación de tensión a la hora de tomar decisiones.

Aunque pueda haberse realizado un mapa de riesgos éticos de carácter anticipatorio que reduce la incertidumbre y aunque las auditorías éticas ayuden a reajustar la bondad de las prácticas, siempre habrá un porcentaje de situaciones inesperadas e imprevistas en forma de dilema moral que será preciso gestionar.

Precisamente porque no todo es previsible, es muy necesario disponer de un método de deliberación estructurado que permita abordar con rigor e imparcialidad las situaciones controvertidas de carácter ético no previstas, junto con un espacio específico donde hacer esta deliberación y el soporte de materiales o personas externas que aporten elementos esenciales para la construcción de la mejor respuesta. En la medida en que los distintos elementos del sistema están ausentes, el debate tiende progresivamente a caer en la subjetividad personal, en detrimento de la imparcialidad.

De ahí la necesidad de disponer de un sistema que permita hacer el paso de una vivencia subjetiva e individual del conflicto a una respuesta colectiva, objetivada, imparcial y justa. En concreto, este dispositivo pone en juego tres grandes elementos ya descritos anteriormente: un espacio específico de discusión que, a la vez, es el espacio de creación de argumentos, criterios y estrategias de acción (infraestructura), un método estructurado de deliberación que ponga orden la discusión (estrategia de gestión) y guías éticas específicas, además de posibles asesoramientos o supervisiones por parte de personas externas (materiales de soporte).

El desarrollo de la cultura ética en las organizaciones es desigual (beethik, 2021). Sin ánimo de generalizar, se puede afirmar que, de los tres momentos que se acaban de describir, prácticamente todas las organizaciones del campo socioeducativo que trabajan con personas vulnerables dedican tiempo al primero, esto es, a definir su posición, a pensar estrategias generales de integridad ética y a construir estrategias de rendición de cuentas.

Un número menor hace el siguiente paso de trasladar esta posición ideal al día a día de su actividad mediante la construcción sistematizada de infraestructuras que permitan realizar un ejercicio regular de anticipación de las situaciones potencialmente críticas y aseguren la coherencia entre los principios y las acciones.

Finalmente, se reduce drásticamente el número de organizaciones que llegan a la tercera etapa y construyen sistemas de deliberación estructurados para tomar decisiones colegiadas ante conflictos de valor no previstos, especialmente cuando la situación de conflicto no es institucional, sino que se origina en la vivencia de una persona concreta en su día a día profesional. En estos casos, tiende a predominar una gestión particular, individual, donde la persona que experimenta un dilema lo resuelve subjetivamente como si fuera un problema de carácter privado (Vilar, Riberas, 2017; beethik, 2021).

En este sentido, podemos afirmar que las formas de trabajo actuadoras y reactivas disminuyen la coherencia entre lo declarativo y la acción cotidiana, mientras que esta aumenta cuando las organizaciones son más reflexivas.

Para acabar

En este artículo hemos presentado la relación que se establece entre ética aplicada y complejidad. En esta relación, se propone la construcción de una cultura ética constituida como un sistema o una constelación de elementos éticos en interacción que se pueden ir construyendo paulatinamente, en función de las posibilidades de cada organización. Esta concepción dinámica permite superar las limitaciones de las propuestas normativas de carácter deontologista, sin renunciar a disponer de unos principios de referencia que establezcan los márgenes éticos por los que ha de transitar la actividad profesional. En todo caso, permite integrar las aportaciones de las distintas teorías éticas clásicas.

Este planteamiento pone en relación directa la reflexión ética con la idea de complejidad, y hace que las organizaciones y los equipos tengan que tomar conciencia de la cultura profesional predominante en su práctica. Si se acepta la relación entre ética y complejidad, entonces es necesario transitar hacia una cultura profesional de carácter reflexivo que basa su desarrollo en la creación de conocimiento en forma de cultura.

Al tratarse de un proceso de construcción, esta propuesta de cultura ética respeta los ritmos y las posibilidades que cada organización tiene en su proceso dinámico de crecimiento, en tanto que sistema abierto que aprende.

De lo descrito hasta el momento, se desprende que la profesionalidad reflexiva como camino hacia la cultura ética requiere desarrollar la capacidad metaanalítica de la organización porque no se trata únicamente de pensar el contenido o los elementos constitutivos de la cultura ética, sino también de tomar conciencia del propio proceso de construcción.

Esta construcción no puede abordarse únicamente desde el sentido común y la buena voluntad. No es posible desarrollar todo este sistema sin una formación previa específica sobre los aspectos fundamentales de ética aplicada en los planes de estudio de grado, así como en la formación permanente. Únicamente desde una formación ética explícita y sistematizada será posible la creación de una cultura ética de naturaleza humanista, que permita superar el enfoque tecnocrático y burocratizado (Pascual, Ballester, Amer, Gomila, Pozo, Vives, 2017). Como mínimo, esta formación tendría que incorporar una dimensión filosófica básica, el desarrollo de las capacidades personales



La construcción de una cultura ética constituida como una constelación de elementos éticos en interacción que se pueden ir construyendo en función de las posibilidades de cada organización

que constituyen la conciencia moral en la actividad profesional, una dimensión competencial en la creación de infraestructuras y materiales de soporte, así como la capacitación en las estrategias de gestión de conflictos y de deliberación (Riberas, Vilar, Rosa, 2014).

El reto de la auténtica profesionalidad al servicio de las personas y los grupos es construir propuestas donde la ciencia, la técnica y la ética se presenten como una única unidad

El reto de la auténtica profesionalidad al servicio de las personas y los grupos es construir propuestas donde la ciencia, la técnica y la ética se presenten como una única unidad integrada.

Jesús Vilar Martín
Profesor de la Facultad de Educación Social y Trabajo Social Pere Tarrés
Secretario general del equipo rector
Universidad Ramon Llull
jvilar@peretarres.org

Gisela Riberas Bargalló
Profesora contratada doctora
Vicedecana de Grados y secretaria académica
Facultad de Educación Social y Trabajo Social Pere Tarrés
Universidad Ramon Llull
griberas@peretarres.org

Bibliografía

AA.DD. (1979). *Informe Belmont: principios y guías para la protección de los sujetos humanos de investigación*. EE.UU. Versión traducida por el Observatorio de Bioética y Derecho del Parque Científico de Barcelona: Universidad de Barcelona.

Alsius, S. (1998). *Ètica i periodisme*. Barcelona: Pòrtic.

Ballester, A., Viscarret, J. J. y Úriz, M. J. (2011). Cómo resuelven dilemas éticos los trabajadores sociales en España. *Portularia*, XI (2), 47-59. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=161021917008>

Ballester, A., Úriz, M. J. y Vizcarret, J. J. (2012). Dilemas éticos de las trabajadoras y los trabajadores sociales en España. *Papers*, Vol.97,14, 875-898. https://ddd.uab.cat/pub/papers/papers_a2012m10-12v97n4/papers_a2012m10-12v97n4p875.pdf

Ballester, A., Úriz, M. J. y Vizcarret, J. J. (2013). Cuestiones éticas y tipologías de comportamiento ético en la intervención profesional del trabajo social. *Revista Española de Sociología (RES)*, 19, 67-92.

<https://recyt.fecyt.es/index.php/res/article/view/65301>

beethik, (2021). El estado de la gestión ética en nuestras organizaciones. (Informe de recerca). <https://www.beethik.com/estudi-gestio-etica/>

Canimas, J. (2010). *Practica de l'ètica dels serveis socials*. Documenta universitària.

<http://www.campusarnau.org/wp-content/uploads/2018/04/practica-etica-2a-ed..pdf>

Canimas, J. (2019). Sobre la distinción entre problemáticas éticas, tecnocientíficas y políticas. En: Úriz, M. J. (2019) (Coord). *La necesaria mirada ética en trabajo social*. Consejo General del Trabajo Social. Paraninfo.

Conill, J. (2003). El carácter hermenéutico y deliberativo de las éticas aplicadas. En Cortina, A., García-Marzá, D. (editores): *Razón pública y éticas aplicadas: los caminos de la razón práctica a una sociedad pluralista* (p. 121-142). Tecnos.

Cortina, A. (2002). La dimensión pública de las éticas aplicadas. *Revista Iberoamericana de Educación*, 29 45-65.

<https://rieoei.org/historico/documentos/rie29a02.htm>

Cortina, A. (2003). El quehacer público de las éticas aplicadas: ética cívica y transnacional. En: Cortina, A., García-Marzá, D. (editores): *Razón pública y éticas aplicadas: los caminos de la razón práctica a una sociedad pluralista*, (p. 13-44). Tecnos.

De Sousa, B. (2018). Más allá del pensamiento abismal: de las líneas globales a una ecología de saberes. *Revista Red bioética*. Unesco.

<https://redbioetica.com.ar/pensamiento-abismal/>

Ferrer, J. y Álvarez, J. (2005). *Para fundamentar la bioética. Teorías y paradigmas teóricos en la ética contemporánea*. Universidad Pontificia de Comillas i Desclée de Brouwer.

Forética, 2017. SGE21. Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable. *Forética*.



- https://foretica.org/wp-content/uploads/2023/05/norma_SGE_21.pdf
- García-Marzá, D. (2003): La responsabilidad por la praxis: la ética discursiva como ética aplicada. Cortina, A., García-Marzá, D. (editores): *Razón pública y éticas aplicadas: los caminos de la razón práctica a una sociedad pluralista*, (p. 159-190). Tecnos.
- García-Marzá, Domingo (2017). De los códigos éticos a las auditorías éticas: una infraestructura ética para la comunicación de la responsabilidad social. *El profesional de la información*, marzo- abril, v. 26, n. 2.
http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2017/mar/13_esp.pdf
- Harris, Marvin. (1984). *Introducción a la antropología general*. Alianza Universidad.
- Lozano, J. F. (2007). Códigos éticos y auditorías éticas. *Veritas*. Vol. II, 17, 225-251. <file:///C:/Users/jvila/AppData/Local/Temp/Dialnet-CodigosEticosYAuditoriasEticas-2471548.pdf>
- Maliandi, R. (2002). Ética discursiva y ética aplicada. Reflexiones sobre la formación de profesionales. *Revista Iberoamericana de Educación*, 29, 105-128. OEI.
- Maliandi, R. (2006). *Ética: dilemas y convergencias. Cuestiones éticas de la identidad, la globalización y la tecnología*. Ed. Biblos.
- Martínez, O., Riberas, G. y Vilar, J. (2021). Conflictos éticos y formas de gestión entre los profesionales que trabajan en el ámbito de la discapacidad intelectual. *Prisma Social*, 32 (1), 262-292.
<https://revistaprismasocial.es/article/view/4093/4789>
- Medina-Vicent, M. (2016). La ética del cuidado y Carol Gilligan: una crítica a la teoría del desarrollo moral de Kohlberg para la definición de un nivel moral postconvencional contextualista. *Daimon. Revista Internacional de Filosofía*, 67, 83-98 <https://revistas.um.es/daimon/article/view/199701>
- Morin, E. (2006). *El método. Vol. 6. Ética*. Cátedra.
- Mèlich, J. C. (2010). *Ética de la compasión*. Herder.
- Morin, E. (2008). *Introducción al pensamiento complejo*. Gedisa.
- Nussbaum, M. (2012). *Las fronteras de la justicia. Consideraciones sobre la exclusión*. Paidós Estado y Sociedad.
- Oliveros, M. A. (2016). El balance social como herramienta de responsabilidad social empresarial: una aproximación teórica. *Sapienza Organizacional*, vol. 3, 6, 93-106.
<https://www.redalyc.org/journal/5530/553056828005/html/>
- Pascual, B., Ballester, Ll., Amer, J., Gomila, M. A., Pozo R. y Vives, M. (2017). Educació social, ética professional i formació universitària. *Educació Social. Revista d'Intervenció Socioeducativa*, 67, 99-115.
<https://doi.org/10.34810/EducacioSocialn67id328983>
- Ramos, S. (2011). La ética del cuidado. Valoración crítica y reformulación. *Laguna: Revista de Filosofía*, 29, 109-122
- Riera, J., Pagès, A., Torralba, F., Vilar, J. y Rosas, M. (2018). Liderazgo ético de comunidades educativas en contextos de incertidumbre. *Revista de Estudios y Experiencias en Educación (REXE)*, 2, 95-108.
<https://www.redalyc.org/journal/2431/243154900005/html/>

- Riberas, G., Vilar, J. y Rosa, G. (2014). La ética, eje transversal de formación en los grados de educación social y trabajo social. Una mirada prospectiva. *Contenidos especializados en la enseñanza superior*. (P. 363-385). ACCI.
- Rodríguez, L. y Leónidas, J. (2011). Teorías de la complejidad y ciencias sociales. Nuevas estrategias epistemológicas y metodológicas. *Nómadas. Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas*, 30, 2, 147-166. <https://revistas.ucm.es/index.php/NOMA/article/view/36562/35396>
- Rodríguez Alcázar, J. (2017) Por la reflexión moral, contra los códigos de ética en el Trabajo Social. *Cuadernos de trabajo social* 30(1), 97-108.
- Román, B. (2001). “Cap a una ètica de la responsabilitat: de Kant a Apel”. *Comprendre, Revista catalana de filosofia*. Vol. 3, núm. 1, 19-42.
- Román, B. (2009). *Ètica en els serveis socials. Professions i organitzacions*. Papers d'acció social núm. 7. Generalitat de Catalunya. Departament d'Acció social i Ciutadania. <http://benestar.gencat.cat/ca/detalls/Article/Etica-en-els-serveis-socials.-Professions-i-organitzacions>
- Román, B. (2016). *Ètica de los Servicios Sociales*. Herder.
- Ruíz-Cano, J., Cantú-Quintanilla, G., Ávila-Montiel, A., Gamboa-Marrufo, J. D., Juárez-Villegas, L. E. y de Hoyos-Bermea. Grupo de Estudio sobre Dilemas Éticos HIMFG-IPADE. (2015). Revisión de modelos para el análisis de dilemas éticos. *Boletín médico del hospital infantil de México*, 72(2), 89-98. <http://www.elsevier.es/es-revista-boletin-medico-del-hospital-infantil-401-articulo-revision-modelos-el-analisis-dilemas-S1665114615000556>
- Trilla, J. (1995). Educación y valores controvertidos. Elementos para un planteamiento normativo sobre la neutralidad en las instituciones educativas. *Revista Iberoamericana de Educación*, 7. <http://www.oei.es/oeivirt/rie07a04.htm>
- Úcar, X. (2016a). *Relaciones socioeducativas. La acción de los profesionales*. Editorial UOC.
- Úcar, X. (2016b). *Pedagogías de lo social*. Editorial UOC.
- Úriz, M. J., Ursúa N., Ballesteros, A., Canimas, J., Idareta, F., Verde, C., Viscarret, J. y Banks, S. (2019). *La necesaria mirada ética en Trabajo Social*. Ed. Paraninfo.
- Vilar, J. (2008). Implicaciones éticas del trabajo en red y la acción comunitaria. *Cultura y Educación*, 20. 267-277.
- Vilar, J. (2013). *Cuestiones éticas en la educación social. Del compromiso político a la responsabilidad en la práctica profesional*. Editorial UOC.
- Vilar, J. (2018). Elementos de reflexión para el futuro próximo de la educación social. *Educació Social. Revista d'Intervenció Socioeducativa*, 70, 17-38. <https://doi.org/10.34810/EducacioSocialn70id347362>
- Vilar, J., Riberas, G. y Mora, P. (2013). *Elaboració de projectes socials. Disseny i avaluació de les accions socioeducatives*. Claret.
- Vilar, J. y Riberas, G. (2017). Tipos de conflicto ético y formas de gestionarlos en la educación social y el trabajo social. Retos en las políticas de formación. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, V. 25 doi: <http://dx.doi.org/10.14507/epaa.25.2651>.
- Vilar, J. y Riberas, G. (2021). Deontología profesional y perspectiva ética en la práctica socioeducativa. Ruiz Galacho, S. y Martín-Solbes, V. (Coord.).



Buenas prácticas de la Educación Social en acogimiento residencial (p. 13-29). Octaedro.

Vilar, J. y Riberas, G. (2022). La acción socioeducativa desde la complejidad. Desafíos y propuestas. *Educatió Social. Revista d'Intervenció Socioeducativa*, 82, 110-134. <https://doi.org/10.34810/EducatioSocialn82id420888>

-
- 1 Puede ser de interés consultar la experiencia de los Espacios de Reflexión Ética de los Servicios Sociales (ERESS), promovidos por el Comitè d'Ètica dels Serveis Socials de la Generalitat de Catalunya. https://dixit.gencat.cat/ca/04recursos/09etica_aplicada_als_serveis_socials/07eress/
 - 2 Un ejemplo de guía de buena práctica es el material Martínez, T. (coord). (2016). Respetando la intimidad: protección y trato cálido. Recomendaciones para la buena praxis en servicios sociales. Serie Ética y Servicios Sociales, núm. 2. Consejería de Servicios y Derechos Sociales del Principado de Asturias. https://www.asturias.es/Asturias/descargas/PDF_TEMAS/Asuntos%20Sociales/Calidad/2016_11_22_guia_intimidad_proteccion_y_trato_calido.pdf
-