

Editorial

RESPONSABILIDAD Y TRANSPARENCIA PARA UNA GESTIÓN INTELIGENTE

Isaiah Berlín, en sus conocidos ensayos sobre la libertad, hace una extensa crítica de los diferentes planteamientos deterministas del actuar humano, entre los muchos argumentos que maneja, resulta especialmente clarificador el siguiente: *“Sea o no cierto el determinismo, sea este coherente o no, parece meridianamente claro que este no afecta mucho a las ideas corrientes de la mayoría de los seres humanos, incluidos los historiadores y ni siquiera a los científicos cuando están fuera de los laboratorios, pues si les afectara esto se reflejaría en su lenguaje y sin duda este sería diferente del que tenemos ahora; porque hay un tipo de expresiones que utilizamos de forma permanente como por ejemplo “no debías” o “tenías que”, que implican que los individuos pueden ser claramente considerados como responsables de sus actos”. Y continúa diciendo “si la hipótesis determinista fuese verdadera y explicase adecuadamente el mundo real, la idea de responsabilidad humana tal y como se entiende actualmente por la inmensa mayoría de las personas y por el orden social e institucional establecido, dejaría de ser válida y solo valdría para situaciones imaginarias”.*

Efectivamente la evidencia de que la sociedad vive, se expresa y comporta dando por supuesto el principio de responsabilidad individual de los actos humanos, obviamente con los atenuantes e incluso eximentes que en supuestos determinados pueda haber, resulta ser una evidencia irrefutable y aplastante; si así no fuera tendríamos que comenzar por considerar superflua e inútil la organización jurídica, tribunales, sentencias, prohibiciones, etc... Como dice Berlín incluso el lenguaje cambiaría pues expresiones como *“deberías”* o *“tenías que haber hecho”* o *“debes hacer”* carecerían totalmente de sentido si no se pudiera imputar responsabilidad individual a una persona por sus actos.

Pero al mismo tiempo que la aceptación social de la responsabilidad individual resulta un hecho incuestionable, también es cierto que en las actitudes personales ante situaciones en las que al individuo en cuestión le es imputable una responsabilidad por acciones condenables con posibles consecuencias, existe una tendencia flagrante a exculparse y escamotearse de esta imputación. Y en este punto interesa diferenciar dos situaciones claras.

La primera de ellas es aquella en que consecuencias graves de una responsabilidad individual implican de forma directa penas civiles o penales que ocasionan un daño evidente al sujeto responsable (multas, privación de libertad, etc.); estas son situaciones en las que es fácilmente entendible que el temor a estas consecuencias puedan mover inicial y reactivamente a un intento de desligarse de esa responsabilidad; después será la honestidad del individuo o bien el temor a un daño mayor el que lo muevan a aceptar su responsabilidad en los hechos, si es que la asume.

La segunda de las situaciones es aquella en que la asunción de la responsabilidad por unas acciones incorrectas tiene como consecuencia principal, primera o directa (aunque pueda haber otras a posteriori) la crítica del entorno social o profesional próximo o extenso con el riesgo de desprestigio y de pérdida de confianza consiguientes, la obligación de reconducir las actitudes y puede que el renunciar a ciertos intereses o ventajas no confesables. Esta es la situación que se contempla aquí y la situación en la que se incluyen las responsabilidades por toma de decisiones en la gestión profesional privada y pública y en la gestión política. Aunque las consecuencias de la imputación de este tipo de responsabilidad no suelen conllevar, al menos hoy por hoy, un daño personal directo sobre el sujeto responsable, al menos tan grave, contundente y disuasorio como el que se da en el primer tipo de situaciones aludido, sin embargo la tendencia a evadirse y escamotearse de este tipo de responsabilidades es cuando menos tan intenso y flagrante como en el primer tipo de situaciones.

Puede que el temor al desprestigio, a la pérdida de las ventajas inherentes al puesto que se desempeña u otras prebendas y privilegios sean la explicación a esto y seguramente así será, aunque al final apuntaremos también otros elementos causales, pero en cualquier caso se trata de una actitud, aparte de reprobable por inmoral o no ética, bastante poco inteligente; entendemos que esto es así por las causas siguientes:

1.- Una actitud que asume y acepta a priori de forma clara todas las responsabilidades que sus decisiones pudieran conllevar, obliga a optimizar la toma de decisiones introduciendo en las mismas los elementos necesarios para garantizar su seguridad, como verificación de la legalidad, de la oportunidad y consecuencias de las mismas y también los elementos necesarios para garantizar su eficiencia y efectividad, como verificación de la viabilidad y del impacto y calculo o previsión de resultados y de su costo. Así pues una actitud de compromiso y de aceptación clara de la responsabilidad mejora la calidad de las decisiones maximizando las posibilidades de acierto y de éxito.

2.- Cuando decididamente se asumen las responsabilidades, no hay, en principio, obstáculos para hacer la toma de decisiones transparente y esto además de un reconocimiento facilita un buen clima para la colaboración horizontal y vertical en una organización de trabajo. Quien gestiona de forma transparente gana autoridad moral y prestigio, además de solvencia y de nueva seguridad, porque al ser las decisiones y sus motivos claramente conocidos desde el principio, están expuestas y con ello sometidas a revisión, a crítica constructiva y por tanto a mejora. Los errores se detectan con mayor rapidez y con más posibilidades de corrección rápida minimizando así sus efectos negativos.

3.- La actitud responsable está, pues, unida al compromiso, a la transparencia y a la búsqueda de la excelencia y cuando estos valores se adoptan en una organización se produce un clima muy favorable a compartir la responsabilidad algo que de nuevo redundo en la seguridad y que sin duda alivia la carga en la gestión, disminuyendo tensiones y propiciando la serenidad necesaria para las elecciones correctas.

Sin duda la experiencia nos muestra que, incluso bajo un punto de vista puramente instrumental y dejando al margen la obligación ética, los beneficios que a la larga aportan los intereses ocultos, los privilegios y prebendas o la salvaguarda de los riesgos que puedan conllevar la exposición abierta de las debilidades e inseguridades, no compensan en la balanza a los beneficios que acabamos de exponer como subsiguientes a una gestión responsable y transparente, razón esta por lo que podemos considerarlas como actitudes poco inteligentes; pero claro, es que cuando el nivel de madurez moral no es el adecuado, entonces el miedo, el egoísmo, el orgullo y la soberbia tienen una fuerza determinante sobre la voluntad mucho mayor que la inteligencia, que la razón.

El escenario donde las decisiones se adoptan total o parcialmente por intereses ajenos al bien de la actividad en sí y más en relación con las causas antes mencionadas como inductoras de la no aceptación de responsabilidades, es el escenario donde si es entendible el determinismo causal de la acción y de la elección del ser humano, son escenarios donde interpretamos un rol heterónomo, fundamentalmente inclinado sobre la realización de valores puramente instrumentales y en el que renunciamos a uno de los valores más genuinamente definitorio de la dignidad humana: *la libertad personal interna y positiva para determinar nuestra voluntad*. Esta renuncia es la puerta de entrada a la mediocridad y lo es porque las decisiones que se eligen y adoptan de forma ajena al bien interno de la actividad, a su fin, no pueden ser, salvo por pura coincidencia, excelentes, tan evidente como que una técnica quirúrgica pensada para salvaguardar el desgaste del material quirúrgico no será una técnica óptima para la salud del paciente que es el fin y el bien interno de un acto quirúrgico.

Esto nos puede explicar porque aquellos ámbitos de toma de decisiones, puede que por ser más técnicos o más humanos, donde las responsabilidades personales están más asumidas, donde las decisiones se cuidan más y están generalmente sometidas a protocolizados controles previos de calidad o a reflexiones y deliberaciones honestas y donde los intereses ajenos a la actividad en sí tienen menos cancha, son áreas más excelentes que aquellas áreas de gestión que por admitir, digámoslo así, la extorsión y/o la distorsión resultan ser absolutamente mediocres. El lector me va a permitir que no ponga ejemplos de estos dos tipos de ámbitos, pero nuestra sociedad actual nos los muestra con una claridad meridiana, afortunadamente los primeros existen, son como una realidad paralela frente al grueso del contenido mediático que no se aburre de abrumarnos con los segundos.

Varios de los artículos que se publican en este número como por ejemplo el del diseño de un código ético para la investigación, apuntan a esta segunda realidad paralela que afortunadamente existe.

Javier Estebaránz
Editor