



Universidad Autónoma de Querétaro  
Facultad de Contaduría y Administración  
Maestría en Administración

**“LA ÉTICA PROFESIONAL DE LOS ADMINISTRADORES EN LAS EMPRESAS PÚBLICAS DEL MUNICIPIO DEL ESTADO DE QUERÉTARO”**

**TESIS**

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de  
Maestro en Administración

**Presenta:**

**Carolina Lourdes Alvarado Ramírez**

Dirigido por:

**Dra. María de Pilar Thompson Caplín**

**SINODALES**

**Dra. María de Pilar Thompson Caplín**  
Presidente.

**M. en A. Josefina Moreno y Ayala**  
Secretario

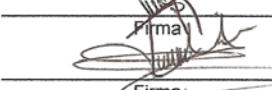
**M. en A. Guillermina Velázquez García**  
Vocal

**M. en A. José Alberto Héctor Castro Ferruzca**  
Suplente

**Dr. Fernando Barragán Naranjo**  
Suplente

**M.I. Héctor Fernando Valencia Pérez**  
Director Facultad de Contaduría y Administración

  
Firma

  
Firma

  
Firma

  
Firma

  
Firma

**Dr. Luis Gerardo Hernández Sandoval**  
Director de Investigación y Posgrado

Centro Universitario  
Querétaro, Qro.  
Octubre, 2008  
México

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo proponer un Código de Ética. El motivo por el cual se realizó esta investigación es debido a que se ha observado que los Códigos de Ética existentes son obsoletos o tienen ambigüedades u omisiones; por lo que en la práctica son letra muerta. El Código de Ética como herramienta administrativa en las organizaciones, es que posibilite a cada individuo conocer el sentido de los valores de la institución y aplicarlos en acciones concretas. La investigación realizada fue de tipo documental y de campo. El diseño fue no experimental transeccional descriptivo. El marco muestral se integró por organizaciones de la Administración Pública Federal, entre ellas el Instituto Mexicano del Seguro Social, Petróleos Mexicanos, la Comisión Federal de Electricidad, Comisión Estatal de Agua, Secretaría de Agricultura y Ganadería Desarrollo Rural y Administrativo, Gobierno del Estado de Querétaro, Gobierno Municipal del Estado de Querétaro, Desarrollo Integral de la Familia, Delegación: Félix Osóres, Derechos Humanos del Estado de Querétaro. El instrumento de investigación fue un cuestionario integrado por 13 preguntas, tanto cerradas como abiertas, el cual se aplicó a los Jefes de Departamento de las instituciones señaladas. Los resultados arrojaron que las organizaciones participantes en la investigación cuentan con sus respectivos Códigos de Ética, sin embargo, en la mayoría de ellas no se llevan a la práctica. Así mismo el 50% de los trabajadores dice conocer el Código o la existencia de él. Por lo que se concluye que hace falta dar a conocer la existencia de dichos códigos, así como socializarlos entre todo el personal, establecer algunas estrategias para que las asimilen como propias, a través de su aplicación dando el ejemplo los directivos y se pueda lograr un mejor desempeño de la actividad administrativa en el sector público.

**(Palabras clave:** Código, Ética, Valores)

## SUMMARY

The objective of this work is to propose a Code of Ethics. The motive for the research is that we have observed that the existing codes of ethics are obsolete or contain ambiguities or omissions, which means that in practice they are no longer observed. A Code of Ethics as an administrative tool in organizations makes it possible for each individual to understand the meaning of the institution's values and apply them in choosing concrete actions. This research was of the documental type and included field work. The design was non experimental, trans-sectional and descriptive. The sampling was made up of federal public administration organizations. among them the Mexican Social

Security Institute, the Mexican Oil Company (PEMEX, from its initials in Spanish), the Federal Electricity Commission, the State Water Commission, the Rural and Administrative Development Office of the Ministry of Agriculture and Livestock, the Government of the state of Queretaro, the Municipal, Government of Queretaro, the Integral Family Development Agency , the Borough of Felix Osoreo and the Human Rights Organization of the State of Queretaro. The research instrument was a questionnaire containing 13 items, both open and closed, and this was answered by the department heads of the institutions mentioned. Results showed that the organizations participating in the research have their own respective codes of ethics; nevertheless, in most of these organizations they are not put into practice. Likewise, 50% of the workers said they were familiar with the Code, or Knew of its existence. We thus conclude that these codes must be made known and be made available to all personnel.

Strategies must be established so that the personnel will assimilate them as their own through applying them, with the heads of departments setting an example, in order to achieve greater performance in the administrative activity of the public sector.

**(Key words: Code, ethics, values)**

## Dedicatorias

A mis padres, por su confianza y apoyo.

Al Sr. Raúl Padrón Bárcena, mi cuñado y a mis hermanos, por la confianza que han puesto en que lograré las metas que me proponga.

Mi admiración eterna y gratitud a la Dra. María del Pilar Thompson Caplín, pues gracias a su desinteresada ayuda y valiosos consejos, lo que fue una pequeña idea, ahora es una tesis.

Al Dr. Fernando Barragán Naranjo, por ser el maestro y amigo, además de interesarse por el buen resultado de este trabajo y de la culminación de mis estudios.

Al Dr. Elías Martínez Patiño, por su profesionalismo y orientación para la culminación del presente trabajo.

Al Maestro José Granados Montoya, por su invaluable ayuda.

## Agradecimientos

Agradezco a la Universidad Autónoma de Querétaro, especialmente a la Facultad de Contabilidad y Administración, por abrirme sus puertas para estudiar la Maestría en el Área de Recursos Humanos.

Infinitas gracias a las siguientes empresas:

- Instituto Mexicano del Seguro Social.
- Petróleos Mexicanos.
- Comisión Federal de Electricidad.
- Comisión Estatal de Aguas.
- Secretaría de Agricultura y Ganadería, Desarrollo Rural y Administrativo.
- Gobierno del Estado de Querétaro.
- Gobierno Municipal del Estado de Querétaro.
- DIF.
- Delegación Félix Osores.
- Derechos Humanos del Estado de Querétaro.

Por el apoyo en la aplicación de las encuestas para la culminación del proyecto titulado: *“La ética profesional de los administradores en las empresas públicas del Municipio del Estado de Querétaro”*.

## Índice

	Página
Resumen	i
Summary	ii
Dedicatorias	iii
Agradecimientos	iv
Índice	v
I. Introducción	1
II. Revisión de literatura	4
2.1. Axiología.	4
2.1.1 Valores.	4
2.1.2 Moral.	10
2.1.3 Ética.	12
2.1.3.1 Las pseudo éticas	16
2.1.3.2 Las éticas parciales	17
2.1.4 Ética profesional.	18
2.1.5 Los valores éticos de los administradores públicos.	20
2.1.6 Modelo para la aplicación de la ética en la administración pública.	24
2.1.7 Aplicación de la ética a la realidad socio-política.	27
2.2 Administración.	29
2.2.1 La administración y sus dimensiones.	31
2.2.1.1 Sociales	31
2.2.1.2 Organizacionales	32
2.2.1.3 Económicos	32
2.2.2 El propósito de la actividad administrativa.	32
2.2.3 Administración pública y privada.	33
2.2.4 Administración pública.	33
2.2.5 Empresa pública.	36
2.2.6 Perfil del administrador.	38
2.2.7 Principios administrativos.	39

2.2.7.1 Frederick Taylor	40
2. 2.7.2 Lilian y Frank Gilbreth	41
2. 2.7.3 Henry Gantt	41
2.2.7.4 Henry Fayol	42
2. 2.7.5 Elton Mayo	43
2. 2.7.6 Max Weber	45
2. 2.7.7 Renate Mayntz	46
2. 2.7.8 Abraham Maslow	47
2. 2.7.9 Douglas Mc Gregor	47
2. 2.7.10 Strauss y Sayles	48
2. 2.7.11 Rensis Likert	48
2.3 La ética en los negocios.	49
2.3.1 Procesos de mejora ética de la administración pública.	62
2.3.2 Procesos de selección y formación de personal	62
2.3.3 Aplicación correcta de las normas	64
2.3.4 Los códigos de comportamiento	64
III. Metodología.	72
3.1. Tipo de investigación	73
3.2. Instrumentos para recolectar la información	75
3.3. Procedimiento para realizar la investigación	76
IV. Resultados y discusión	80
V. Propuesta de Código de Ética de los Servidores Públicos de la Administración Pública Federal	90
VI. Conclusiones	92
VII. Bibliografía	97
Apéndice	99

## I. Introducción

El *rol* del administrador en las organizaciones, depende de su lugar en las mismas, teniendo muchas veces que trabajar con la práctica automática de los niveles operacionales o con las actividades directivas o del proceso de toma de decisiones de servicio al cliente. Sin embargo, lo más importante es saber cómo utilizar y en qué circunstancias aplicar dichos conocimientos y funciones, ya que cada vez es más común que en las organizaciones se presenten conductas que revelan un problema urgente de resolver, la carencia de actitudes éticas, que puede representarse en: el otorgamiento de puestos y cargos por nepotismo, en aumentos salariales por favores hechos, en despidos injustificados, en compras o gastos alterados, en préstamos o inversiones ilegales.

Ese comportamiento y prácticas son una realidad recurrente, que puede pensarse imprimen un rasgo de la naturaleza humana, resultado del ejercicio de la libertad individual, o bien de la perspectiva existencial que tiene el ser humano de elegir entre una conducta u otra. Quizá también puede considerarse un fenómeno producido por el intercambio económico, expresado en características económicas de una sociedad en particular: distribución de la riqueza, del ingreso y de la propiedad de los medios de producción, que condicionan, en mayor o menor medida, el lugar que la sociedad confiere a los valores éticos. Cada uno de estos aspectos económicos, sociales y subjetivos, se aborda para reconocer la importancia necesaria de las siguientes interrogantes, que guían esta investigación:

¿La conducta de los administradores del siglo XXI está ligada a la existencia de códigos éticos que las regulen? ¿Cómo se aplican los reglamentos, en caso de existir?

En los años setenta el Watergate despertó la opinión pública estadounidense acerca de la utilización del poder en la Administración Pública

de manera no ética. Pero en todos los países, y regularmente, los medios de comunicación están ahora denunciando hechos relacionados con la corrupción. Eso hace que la opinión pública, esté sensibilizada ante “los escándalos” y este es un poderoso factor para que la Administración Pública reaccione. Máxime si esto ocurre en países en los que esta opinión se traduce después en los resultados que arrojan las urnas electorales. Basta esta razón para que los políticos se preocupen por la ética en las administraciones que dirigen, pero un comportamiento basado en este factor no se refiere a la ética. Pues aparece cuando los medios de comunicación denuncian y entonces se generan comportamientos de apariencia ética por miedo, cuando estos se generalizan, las noticias dejan de aparecer y, por así decirlo, se baja la guardia otra vez hasta que los nuevos comportamientos incorrectos hacen volver a aparecer noticias de escándalos que generan otra ola de comportamiento ético, y así sucesivamente.

Actualmente, en un mundo globalizado, en donde no existen ya barreras comerciales y se requiere de una gran competitividad, el hecho de que no exista una formación moral adecuada de los administradores y de que estos no cumplan la función ética que les encomienda la sociedad, da como resultado una total falta de transparencia, un alto grado de desvalorización, desconfianza, inestabilidad y mala reputación para las organizaciones, así como la carencia de un código de ética administrativa. Esto trae como consecuencia que las organizaciones se vuelvan cada vez menos competitivas, pues ¿qué accionistas querrían invertir o qué clientes querrían comerciar en una empresa que goza de mal prestigio por malas prácticas y corrupción?

Tomando en consideración lo anterior, el objetivo general de este trabajo es: Crear un Código de Ética como herramienta administrativa empresarial, generadora de un comportamiento organizacional capaz de crear un desarrollo y crecimiento en el valor del capital humano que se traduzca en eficiencia y productividad.

Los objetivos específicos de este estudio son los siguientes:

- Reflexionar sobre la importancia de la ética en la Administración Pública.
- Indicar las características de la ética profesional de los administradores.
- Analizar la importancia de contar con un código de ética en las organizaciones que promueva acciones éticas para el desarrollo cívico y económico.

La hipótesis que se despliega en esta investigación es la siguiente:

- H1: La ética profesional en los administradores del siglo XXI depende de la existencia y aplicación de un Código de Ética en las organizaciones.

Para poder lograr los objetivos planteados, se desarrollan, entre otros, los siguientes capítulos: la revisión de literatura, la metodología y, por último, las conclusiones. La revisión de literatura tiene el propósito de establecer el sustento teórico de esta investigación, es por ello que se abordan conceptos con respecto a valores, ética, moral, ética profesional, los valores éticos de los administradores públicos, etc.

En la metodología se establece un procedimiento lógico que indica las operaciones intelectuales, las decisiones, pasos o actividades que se han de llevar a cabo para realizar la investigación, a través de la investigación de campo, la elaboración, aplicación y análisis de cuestionarios aplicados a los trabajadores de diferentes empresas públicas del estado.

En las conclusiones se hace la interpretación de los resultados a la luz del modelo teórico, haciendo referencia directa a los problemas planteados, así como a los objetivos y a las hipótesis. De esta manera, se analizan cada uno de los objetivos propuestos para constatar si se lograron o no, y se aceptan o rechazan cada una de las hipótesis planteadas.

## II. Revisión de Literatura

### 2.1 Axiología

A efecto de establecer el sustento teórico de esta investigación, y en virtud de que se consideran necesarios para su desarrollo, se abordan los conceptos de valores, ética, moral, ética profesional, los valores éticos de los administradores públicos, el modelo para la aplicación de la ética en la administración pública, la aplicación de la ética a la realidad sociopolítica, la administración, la administración pública, la empresa pública, la ética en los negocios, y el código de ética de los administradores de empresas públicas. En cada uno de estos términos se hace una definición de ellos.

2.1.1 Valores. En los tiempos antiguos los problemas axiológicos interesaron a los filósofos, por ejemplo: desde Sócrates eran objetos de análisis conceptos tales como *la belleza, el bien, el mal, el valor*. Los estoicos hablaban de valores como dignidad, virtud.

Abagnano (1996, Pág. 1173), señala lo siguiente:

El uso filosófico de la palabra *valor* comienza sólo cuando su significado se generaliza, para indicar cualquier objeto de preferencia o de selección, lo que ocurre por primera vez con los estoicos, quienes introdujeron el término en el dominio de la ética y denominaron valor a los objetos de las selecciones morales.

Los valores fueron del interés de representantes de la filosofía como Platón, para el cual valor es lo que da la verdad a los objetos cognoscibles, la luz y belleza a las cosas, etc., en una palabra, es la fuente de todo ser en el hombre y fuera de él.

A su vez Aristóteles abordó en su obra el tema de la moral y las concepciones del valor que tienen los bienes.

En el Modernismo resurge la concepción subjetiva de los valores, retomando algunas tesis aristotélicas. Hobbes en esta etapa expresó: que lo que de algún modo es objeto de apetito o deseo humano es lo que se llama bueno. Y el objeto de su odio y aversión, malo; y de su desprecio, lo vil y lo indigno. Pero estas palabras de bueno, malo y despreciable siempre se usan con relación a la persona que los utiliza. No son siempre una regla de bien, sino tomada de la naturaleza de los objetos mismos.

Hasta este momento de la historia de los valores y luego en la axiología burguesa, se expresa el significado externo de los objetos para el hombre, se hace un análisis idealista subjetivo, y desde este punto de vista los valores se fetichizan o se reducen a propiedades naturales.

En la segunda mitad del siglo XIX, con la agudización de las contradicciones propias de la sociedad capitalista, es cuando el estudio de los valores ocupó un lugar propio e independiente en la filosofía burguesa, convirtiéndose en una de sus partes integrantes.

Los filósofos burgueses aumentaron su interés por los problemas axiológicos. Lo cual estuvo dado por las condiciones concretas de esa nueva sociedad, que conducían a sus ideólogos a justificar el ficticio sistema de valores de la burguesía. Así se aprecia que la necesidad del estudio de los valores ha existido siempre, aunque respondiendo a los intereses de clases y a las condiciones concretas existentes.

Max Scheler fue el filósofo burgués que más abordó el tema en esta etapa. Para él los valores son cualidades de orden especial que descansan en sí mismos y se justifican por su contenido. El sentimiento de valor es una capacidad que tiene el hombre para captar los valores.

Los clásicos del marxismo, hacen un profundo análisis crítico de todo el sistema de valores de la sociedad capitalista, que sirve de fundamento para el

reconocimiento de los verdaderos valores de la humanidad. El estudio del papel del factor subjetivo para el desarrollo social, esta es la base para comprender el significado de la valoración. A fines del siglo XIX y principios del XX con estos aportes del marxismo se comienza a abordar el concepto de valor sobre la base de la relación sujeto-objeto, de la correlación entre lo material y lo ideal. De ahí que la filosofía marxista leninista establezca el análisis objetivo de los valores, a partir del principio del determinismo aplicado a la vida social, donde se gesta el valor y las dimensiones valorativas de la realidad, es decir, esa capacidad que poseen los objetos y fenómenos de la realidad objetiva de satisfacer alguna necesidad humana.

Los valores surgen en la relación práctico-objetiva y no en el simple conocimiento de las cosas por el hombre. Son el resultado de la actividad práctico del hombre.

Xirau (1990, Pág. 377) menciona que:

La revolución scheleriana consiste en afirmar que existen valores universales y necesarios que son a la vez materiales (es decir, concretos)... Al establecer la validez universal y necesaria de los valores concretos, Scheler logra, en oposición a Kant, hacer que el deber ser dependa del valor. En efecto, si existen valores morales *a priori* nuestra conducta está ligada a ellos y depende de ellos y nuestra voluntad, nuestro sentido del deber depende de la realización o de la no realización de un valor. Estos valores, como las ideas platónicas, son inmutables. Así por ejemplo, el bien siempre es el mismo. Lo que es relativo es nuestro punto de vista hacia el bien o nuestra manera de realizar el bien.

Aunque las necesidades del hombre desempeñan un papel importante en el surgimiento de los valores, no implica que la actividad subjetiva haga que

los valores sean también subjetivos, pues están determinados por la sociedad y no por un individuo aislado.

En valor también pueden convertirse determinadas ideas o teorías. Pero aún estos fenómenos espirituales siendo subjetivos por su existencia, sólo se convierten en valor en la medida en que se correspondan con las tendencias del desarrollo social.

De tal forma, los valores no existen fuera de las relaciones sociales, de la sociedad y el hombre. El valor es un concepto que por un lado expresa las necesidades cambiantes del hombre y por otro fija la significación positiva de los fenómenos naturales y sociales para la existencia y desarrollo de la sociedad.

García-Morente (1981, Pág. 372), establece que:

Los valores son impresiones subjetivas de agrado o desagrado, que las cosas nos producen a nosotros y que nosotros proyectamos sobre las cosas... Sin embargo, el criterio del valor no consiste en el agrado o desagrado, que nos produzcan las cosas, sino en algo completamente distinto; porque una cosa puede producirnos agrado y sin embargo ser por nosotros considerada como mala; y puede producirnos desagrado, y ser por nosotros considerada como buena. No otro es el sentido contenido dentro del concepto pecado. El pecado es grato, pero malo. No otro es el sentido contenido en el concepto del camino abrupto de la virtud. La virtud es difícil de practicar, es desagradable de practicar, y sin embargo la reputamos buena.

De acuerdo con este análisis, se considera que los valores son objetivos, pues expresan las necesidades objetivas de la sociedad, expresión

de las tendencias reales del desarrollo social, un resultado de la necesidad histórica.

Scheler menciona que:

Los valores en modo alguno son relativos: son absolutos en el doble sentido del vocablo. Su contenido no es una relación, pertenecen a la categoría de la cualidad. Son inmutables. No los valores mismos, sino nuestro conocimiento de ellos es relativo. Va examinando, sucesivamente, el subjetivismo que retrotrae los valores al hombre, el subjetivismo que los reduce a la vida y, finalmente, la relatividad histórica de los valores. En esta conexión descubrimos variaciones en el sentir (también en el conocer) los valores (*ethos*), variaciones en los juicios sobre los valores (ética), variaciones de los tipos unitarios de instituciones, bienes y acciones, de la moralidad práctica, que afecta el valor de la conducta humana, finalmente de las costumbres y usos tradicionalmente respaldados (Bochenski, 1997, Págs. 175 y 176).

En la actualidad, a través de la década del noventa, las condiciones se han transformado, han cambiado. De ahí que el pensamiento filosófico capte las actuales condiciones, confirme así el carácter histórico concreto del valor, y ofrezca nuevas tesis.

Se establecen ahora tres planos de análisis:

- Un sistema de valores objetivos, que son las partes que constituyen la realidad social tales como: los objetos, fenómenos, tendencias, ideas, concepciones, conductas. Estos pueden desempeñar la función de favorecer u obstaculizar la función social, respectivamente será un valor o un antivalor.
- Un sistema subjetivo de valores, que es la forma en que se refleja en la conciencia la significación social, ya sea individual o colectiva. Estos

valores cumplen una función como reguladores internos de la actividad humana. Pueden coincidir en mayor o menor medida con el sistema objetivo de valores.

- Un sistema de valores institucionalizados, que son los que la sociedad debe organizar y hacer funcionar. De este sistema emana la ideología oficial, la política interna y externa, las normas jurídicas, el derecho y la educación formal. Estos valores pueden coincidir o no con el sistema de valores objetivos.

Aunque el proceso subjetivo, de concientización de un determinado sujeto, es importante, no es ajeno a los otros dos momentos. Pues los valores que se forman son el resultado de los valores objetivos y los socialmente institucionalizados.

Los valores son características morales que toda persona debe poseer, tales como la humildad, la piedad y el respeto; así como todo lo referente al género humano. El concepto de valores se trató, principalmente, en la antigua Grecia como algo general y sin divisiones, pero la especialización de los estudios en general ha creado diferentes tipos de valores, y ha relacionado estos con diferentes disciplinas y ciencias. Los valores son un conjunto de pautas que la sociedad establece para las personas en las relaciones sociales. Su estudio corresponde a la Axiología, una rama de la filosofía, y de una forma aplicada pueden ocuparse otras ciencias como la sociología, la economía y la política, realizándolo de maneras muy diferenciadas.

Sus definiciones y contenidos han cambiado en el curso de la historia. Los valores son creencias de mayor rango, tienen una expresión de consenso social, y es un componente de la cultura, que incluye asimismo a los agnósticos con los movimientos de antivalores o bien por su sustitución por otro grupo de valores, los suyos.

García Morente (1981, Pág. 373), indica que:

Los valores se descubren. Se descubren como se descubren las verdades científicas. Durante un cierto tiempo, el valor no es conocido como tal valor, hasta que llega un hombre en la historia, o un grupo de hombres, que de pronto tienen la posibilidad de intuirlo; y entonces lo descubren, en el sentido pleno de la palabra descubrir. Y ahí está. Pero no aparece ante ellos como algo que antes no era y ahora es; sino como algo que antes no era intuido y ahora es intuido.

La sociología funcionalista, con el mantenimiento de pautas y la articulación de un sistema de significado cultural dentro de la estructura del sistema social, ha encontrado el puesto que le corresponde a los sistemas de valores, básico para la acción social.

Estos son algunos de los valores morales: libertad, honestidad, humildad, amor, paz, respeto, responsabilidad, tolerancia social, unidad, ayuda, amistad, caridad, justicia, fidelidad, lealtad, igualdad social, colaboración, generosidad, solidaridad.

También se puede encontrar el lado contrario, conocido como los antivalores. Con antivalores nos referimos a todo aquello que se oponga a los valores.

Algunos ejemplos pueden ser. Amor- Odio; Justicia-Injusticia. Igualdad-Desigualdad; Honestidad-Mentira, etc.

2.1.2 Moral. El sinónimo latino del vocablo griego *éthos* es *moris*, de donde deriva el término moral. Tanto la ética como la moral delimitan en la conducta humana lo lícito de lo ilícito, lo correcto de lo incorrecto, lo aceptable de lo inaceptable. Podemos aproximarnos a la conceptualización de la palabra

moral como la adquisición del modo de ser logrado por apropiación, o por niveles de apropiación, donde se encuentran los sentimientos, las costumbres y el carácter.

Abbagnano (1996, Pág. 818) dice lo siguiente:

Este adjetivo tiene en primer lugar dos significados que corresponden a los del sustantivo moral, a saber: 1) Pertinente a la doctrina ética; 2) Pertinente a la conducta y por lo tanto susceptible de valoración moral y, en especial, de valoración moral positiva. Así no sólo se habla de actitud moral o de persona moral para indicar una actitud o persona moralmente valiosa, sino que se entienden con las mismas expresiones cosas positivamente favorables, es decir, buenas.

El carácter o personalidad moral, como resultado de actos que uno a uno el hombre ha elegido, es lo que el hombre ha hecho por sí mismo o por los demás. El hombre en este contexto se hace y a la vez es hecho por los demás, tanto positiva como negativamente.

Ética y moral no son lo mismo, ni son sinónimos; la ética da los valores universales y la moral da las distintas aplicaciones que tiene la ética. Todos tienen la misma naturaleza y tienen valores morales, pero según las circunstancias particulares de cada quien se aplican distintivamente.

La moral es una derivación de la ética y ésta varía dependiendo de factores externos; mas la ética, como parte de la filosofía, sigue con sus bases uniformes a través de la historia, inculcando principios y valores que orientan a personas y sociedades; entonces, se dice que una persona es ética cuando sigue o se orienta por principios y convicciones.

La moral, se puede decir, es más aterrizada a la realidad y a la vida en concreto, expresada en costumbres, hábitos y valores, si una persona actúa bajo estos preceptos es considerada como moral. Pero se puede ser moral más no ético, alguien puede seguir sus costumbres y se le consideraría moral y no necesariamente una persona ética que obedece a principios.

Ahora bien, cuál sería el objeto de esta ciencia, pues bien su objeto es la moralidad de la acciones en la relación con el deber que se debe cumplir, ya que descubre en la realidad o en la conciencia el hecho moral elemental y el deber.

2.1.3 Ética. La ética es una rama de la filosofía que proporciona los principios universales que guían y orientan la conducta social de los seres humanos, posibilitando saber cómo vivir mejor. Así, la ética como principio universal, va dirigida a todos los seres humanos, hay una ética sacada de la naturaleza humana y la naturaleza humana es una sola.

El vocablo ética proviene del griego *éthos*; tiene dos significaciones que se complementan: por un lado significa hábito o costumbre y por otro, modo de ser o carácter. Aristóteles consideraba que ambos vocablos eran inseparables, pues a partir de los hábitos y costumbres es que se desarrolla en el hombre un modo de ser o personalidad. Es decir, *Ethos* significa carácter, en el sentido del modo adquirido por hábito.

El carácter se logra mediante el hábito y no por naturaleza. Dichos hábitos nacen *por repetición de actos iguales*, en otras palabras, los hábitos son el principio intrínseco de los actos. En el ámbito conceptual de la ética, tenemos un círculo correlacionado entre *éthos*-hábitos-actos. En efecto, si *éthos* es el carácter adquirido por hábito, y hábito, nace por repetición de los actos iguales, *éthos* es a través del hábito *fuentes de los actos* ya que será el carácter, obtenido (o que se llega a poseer) por la repetición de actos iguales.

Por esto, el hombre a través de su vida va realizando actos. La repetición de los actos y hábitos determinan las actitudes. El hombre de este modo, viviendo se va haciendo a sí mismo. El carácter como personalidad es obra del hombre, es el cómo resultará su carácter moral para toda su vida.

Abbagnano (1996, Pág. 467), menciona que:

Existen dos concepciones fundamentales de esta ciencia, a saber:  
1) La que la considera como ciencia del fin al que debe dirigirse la conducta de los hombres y de los medios para lograr tal fin y derivar, tanto el fin como los medios, de la naturaleza; 2) La que la considera como la ciencia del impulso de la conducta humana e intenta determinarlo con vistas a dirigir o disciplinar la conducta misma. Estas dos concepciones, que se han entrelazado en forma diferente, tanto en la antigüedad como en el mundo moderno, son fundamentalmente distintas y hablan dos lenguajes diferentes. La primera, en efecto, habla el lenguaje del ideal al que el hombre se dirige por su naturaleza y, en consecuencia, de la *naturaleza* o *esencia* o *sustancia* del hombre. La segunda, en cambio, habla de los *motivos* o de las *causas* de la conducta humana o también de las *fuerzas* que la determinan y pretende atenerse al reconocimiento de los hechos.

El sentido más antiguo, la ética residía en el concepto de la morada o lugar donde se habita; luego, referido al hombre o pueblos se aplicó en el sentido de su país, tomando especial prestigio la definición utilizada por Heidegger: es el pensar que afirma la morada del hombre, es decir, su referencia original, construida al interior de la íntima complicidad del alma. En otras palabras, ya no se trataba de un lugar exterior, sino del lugar que el hombre porta a sí mismo.

Lessing (1997, Pág. 279) dice que “el *éthos* es el fundamento de la *praxis*, la raíz de la que brotan todos los actos humanos”.

Lo ético comprende *el modo o forma de vida* en el sentido profundo de su significado.

La ética, es la realidad y el saber que se relaciona con el comportamiento responsable donde entra en juego el concepto del bien o del mal del hombre. La ética, no es más que el intento racional de averiguar cómo vivir mejor, y su objeto es darnos las pautas dentro de nuestra libertad para así conseguirlo.

La ética orienta los actos, las acciones y la voluntad del ser humano, proporcionando una serie de reglas y principios –solidaridad, equidad, imparcialidad, eficiencia, etc.- a los que nos apegamos con la finalidad de ser consecuentes y guiarnos por el discernimiento sobre lo que es correcto o incorrecto de realizar.

La ética anida en la conciencia de todo ser humano y le sirve de motor, de freno o de dirección, según los casos, al momento de actuar. Por otra parte, el comportamiento ético, lo que llamamos rectitud, no es ingrediente ajeno al ejercicio profesional.

Pero, ¿cómo discernir entre lo que es correcto o incorrecto? La ética proporciona un número de principios fundamentales, cuya finalidad es esclarecernos la pregunta anterior; estos son:

- Principio de solidaridad: como seres humanos de naturaleza sociable, tenemos la obligación moral de promover el bienestar de todos los seres humanos, y no sólo del nuestro. Hay que dejar ese egocentrismo que nos impulsa a sobresalir sin importarme el prójimo.

- Principio de Equidad: la única diferencia entre un ser animal y un humano es la inteligencia, por ello debemos forzarnos a actuar inteligente y consecuentemente.
- Principio de abstenerse de elegir dañar a un ser humano: existe un viejo adagio que nos dice: *no hagas a los demás lo que no te gustaría que te hiciesen*, tenemos que tener cierto cuidado en no destruir la identidad de los demás, aunque no sea posible medir el alcance de nuestros actos y de ninguna manera debemos elegir conscientemente hacer el mal, hay que diferenciar entre elegir y aceptar.
- Principio de eficiencia: muchos hablamos del esfuerzo que realizamos en aras de promover la realización humana, pero, será que nos estamos esforzando lo suficiente o será que no estamos utilizando los métodos más eficaces.
- Principio de la responsabilidad del papel que hay que desempeñar: nuestras responsabilidades van ligadas a la capacidad, compromiso, circunstancias y *roles* específicos que debemos descubrir y ponerlos al servicio de la sociedad, esto nos da una responsabilidad prioritaria en nuestras vidas.
- Principio de aceptación de efectos colaterales: la aceptación es un principio que debemos cultivar en nuestro diario vivir, ya que todas nuestras acciones no son acertadas, y probablemente estas provocaran efectos colaterales perjudiciales.
- Principio de cooperación en la inmoralidad: aunque suene un tanto paradójico y un tanto enredado, ante ciertas circunstancias de la vida puede ser razonable cooperar en actos inmorales de otras personas. Lo que no quiere decir que aprobemos tal acto, ni que se desea su éxito; sólo si la acción es una parte subordinada de la acción inmoral de otro, el participar sería sólo algo material.

Desde hace unos años, la palabra ética se utiliza como *slogan* y, en el mejor de los casos, no indica más que un malestar y una interrogación.

Rodríguez (2001, Pág. 18) señala que “la ética hoy, no plantea sólo su divulgación, sino más su interiorización por el servidor público y su aplicación en gestión siendo congruentes entre los pronunciamientos y sus hechos”. La ética en los servidores públicos no se reduce a una lista de buenos principios, implica un cambio esencial en las actitudes de cada servidor público, traduciéndose en actos concretos orientados al interés y bien público, manifestándose en el ejercicio de la virtud por parte de los servidores públicos.

2.1.3.1 Las Pseudo éticas. El primer error que debe corregir un gestor público es lo que se conoce por el legalismo. Consiste en pensar que el comportamiento ético es cumplir la ley. El gestor público debe cumplir la ley, pero la ética va más allá. La frase *toda la ley y sólo la ley* es más bien cruel. Además, la ley es interpretada e interpretable por los funcionarios. En este campo se plantean serios problemas, tales como los derivados de la cláusula de la *obediencia debida*, que la jurisprudencia internacional está poniendo en cuestión. La obediencia de una ley por encima de los derechos humanos es más que discutible por muy legislada que esté. Los escolásticos indicaron que debía cumplirse siempre la ley positiva justa. El adjetivo *justa* es el que introduce la necesidad de decidir por parte del gestor público.

Otra pseudo ética se conoce con el nombre de sociologismo. Consiste en pensar que la costumbre, lo que hacen regularmente las personas es lo ético. Si esto fuera así, no habría habido avance ético en nuestras sociedades. Aún seguiríamos con costumbres que hoy nos parecen sorprendentes, El *siempre se hizo así* no es excusa para no mejorar en aspectos éticos.

La tercera pseudo ética se puede calificar de utilitarista. Consiste en la teoría que indica que la ética es necesaria porque es lo más útil, lo más rentable. En la ética de los negocios se resume en la frase *buena ética, buen negocio*. Proposición que no es cierta, porque si lo fuera según las reglas de la lógica la contraria también lo sería *mala ética, mal negocio* y todos tenemos evidencia empírica de que ello no es así. Por lo tanto, actuar éticamente sólo

en función de los beneficios a corto es una falacia. La ética es la ciencia que ayuda a la mejora moral de la persona, no la que le ayuda a ser más rico, más poderoso o más famoso. Si se espera el aplauso social por actuar éticamente, más de una vez nos llevaremos un chasco. Entonces se actúa de manera no-ética para conseguirlo.

2.1.3.2 Las éticas parciales. La primera de ellas es la *ética del bien*. Según este tipo de éticas el objetivo de la misma es conseguir que el tomador de decisiones consiga el bien. La búsqueda del bien es algo loable, pero sin otros apoyos acaba en la búsqueda del *confort* personal, egoísta.

La otra ética parcial es la *ética de las normas*. El imperativo categórico *trata a los demás como quieras que te traten* es uno de sus pilares. Se trata de cumplir con las normas. Una administración pública que se basa en las normas exclusivamente cae en el legalismo que antes se analizó. Las normas y los códigos son importantes, pero requieren una finalidad, un bien que alcanzar. El fin de las normas no es su cumplimiento sino la mejora de los que las usan.

Sin embargo, una *ética de la virtud* es también una ética parcial. Una administración pública que busque su *paz y seguridad* interior, sin importarle lo que ocurre en otras zonas de la administración, o de los ciudadanos, nunca corre riesgos. Se limita a ejecutar lo adecuado, sin buscar incomodidades. A fuerza de querer ser equilibrado se olvida de lo más importante, que es comprometerse en la mejora de los demás. El llamarlas éticas parciales se refiere que no es que sean malas, sino que no contienen toda la verdad.

La ética de una administración pública debe ayudar a encontrar el bien de la comunidad donde ejerce sus servicios. Tiene que ayudar a conseguir que sus componentes alcancen, consoliden y aumenten sus virtudes, individual y colectivamente. Es una ética completa que busca el bien, apoyándose en normas, mediante la adquisición y fortalecimiento de las virtudes.

Los comportamientos de una administración pública son influidos por los del entorno que les rodea. Si la *sociedad civil* en la que se inserta una administración es corrupta, será muy difícil que la administración pública no lo sea.

Es muy difícil cambiar un ambiente de corrupción, si no se ponen en marcha mecanismos para desmontar las *malas costumbres*, adquiridas paulatinamente durante mucho tiempo, tanto por administrados como por administradores.

Un tercer actor puede ser útil a la hora de esta mejora ética de la sociedad y, por ende, de la Administración que está instalada en ella. Se trata del sector de *sin ánimo de lucro*, entre otras las célebres Organizaciones No Gubernamentales (ONG's). Es un sector que está especializado en desarrollar la virtud de la solidaridad entre los voluntarios que acuden a ella.

2.1.4 Ética profesional. La ética profesional puede definirse como la ciencia normativa que estudia los deberes y los derechos profesionales de cada profesión. También se le llama Deontología. Al decir profesional, la ética va destinada especialmente a la persona que ejerce una profesión u oficio en particular.

La ética profesional tiene como objeto crear conciencia de responsabilidad, en todos y cada uno de los que ejercen una profesión u oficio; esta parte del postulado de que todo valor está íntimamente relacionado con la idea de un bien.

La ética profesional se sustenta o toma bases fundamentalmente en la naturaleza racional del hombre. Según Lessing (1997, Pág. 268), esta naturaleza es espiritual y libre, por consiguiente tiene una voluntad que apetece al bien moral. Haga el bien y evite el mal.

La profesión es una capacidad cualificada requerida por el bien común, con peculiares posibilidades económico-sociales. El profesional no tiene el carácter de tal por el simple hecho de recibir el título que lo certifica o le da la cualidad de profesional, nadie es profesional por el título en sí, el título lo único que expresa es su calidad de ser ya un profesional, mas no que tiene todas las cualidades éticas para serlo, el título profesional mas allá de ser un “alguien” es la manifestación intrínseca de lo que internamente se lleva, no por la naturaleza de la persona sino por sus cualidades éticas, como la idoneidad o aptitud que le da un nuevo perfil a su personalidad.

El ser profesionales dignos representa la excelencia, gravedad y decoro que tiene la persona y el respeto consigo mismo.

Ahora bien, los profesionales, deben acatar la ética como opción de vida, por el sólo hecho de tener fe pública. Así, sus decisiones están respaldadas por las demás personas que creen fielmente en el profesional y en su palabra. Por ello se deben seguir los principios básicos, como son: integridad, objetividad, independencia, responsabilidad, confidencialidad, observación de las disposiciones normativas, competencia y actualización profesional, difusión y colaboración, respeto entre colegas, conducta ética.

Al investigar sobre los contenidos de los diversos códigos de comportamiento profesional, se observa que de una manera más o menos implícita se hace referencia a algunos valores, en el sentido filosófico del término.

La honradez, la justicia y la cortesía forman una filosofía moral que, asociada con el mutuo interés entre los hombres, constituye el fundamento de la ética. El administrador debe reconocer esto como norma, no para su observancia pasiva, sino como un conjunto de principios dinámicos que guíen su conducta y su forma de vida. Es su obligación practicar su profesión de acuerdo con estas normas de ética.

Lessing (1997, Pág. 275) señala que los cánones fundamentales del código de ética para los empleados de la administración pública, son los siguientes:

- Tener como lo más importante la seguridad, la salud, la prosperidad de la nación, y el bienestar público en el desempeño de sus deberes profesionales.
- Realizar servicios solamente en las áreas de su competencia.
- Emitir declaraciones públicas únicamente de manera objetiva y verdadera.
- Actuar profesionalmente para cada cliente o empleado, ser como sus fieles agentes o consejeros.
- Evitar el engaño en los procesos de solicitud de empleo.

Existe la ética profesional, cuando existe responsabilidad profesional, profesionalismo, en las personas, lo cual a su vez se liga a la calidad del producto del quehacer profesional, a la experiencia del haber cumplido, del desinterés por realizar bien el trabajo, del saber de sí mismo y del ser lo que se hace.

2.1.5 Los valores éticos de los administradores públicos. Los valores éticos se sustentan en el campo de lo moral. Los valores éticos realzan la libertad del ser humano; nos ayudan a guiar nuestras acciones y elecciones individuales. Los administradores buscan manejar el clima ético en las organizaciones buscando la manera en cómo dichos valores pueden participar en sus negocios.

Las empresas públicas debieran ser conformadas por propósitos responsables dirigidos a la consecución de valores éticos para con la comunidad y los empleados. La actividad empresarial de una organización afecta a proveedores, accionistas, clientes, consumidores, competencia, comunidad general, etc. Se exige de ella una actitud responsable para con dicha comunidad, ya que su comportamiento le repercute directa o

indirectamente. Ser responsable significa dirigir la empresa midiendo el impacto de su actuación en estos grupos, respetando sus derechos e intereses legítimos. Se requiere evitar el engaño y la desinformación. La honestidad requiere de la rectitud y sinceridad con la información demandada por la comunidad. Las señales que entrega una empresa afectan muchas personas, que confiando en la información, toman decisiones que a su vez afectan a otros. La comunidad confiará en estas señales en la medida que sean honestas.

Además, la confianza necesita del reconocimiento de compromisos implícitos en las promesas. La competencia leal y la consecución por la calidad real son parte de la confianza. Su quebrantamiento perjudica directamente a las personas.

Se debe poner especial atención en tratar de actuar justamente tanto en el otorgamiento de oportunidades al interior de la empresa, como frente a todos aquellos grupos que tienen relación directa o indirecta con el quehacer de la organización.

Se debe también evitar someterse a influencias impropias, favoritismos basados en intereses personales o presentar conductas que afecten la integridad de los administradores. Los gerentes deben tratar de asegurar que sus empleados no caigan en este tipo de influencias. Actuar con integridad supone un comportamiento leal frente a las obligaciones y tareas que se deben emprender, en el marco de la confianza depositada al empleado. En su más completo sentido, se debe actuar conforme a las convicciones a los requerimientos morales, aunque presuponga un costo.

El respeto, significa reconocer que los individuos sostienen relaciones fuera de la empresa, poseen autonomía, privacidad, dignidad, derechos y necesidades.

Por otra parte, los administradores deben procurar el respeto a la propiedad intelectual y privada, poniendo especial cuidado cuando la actividad comercial involucra la propiedad ajena, pública o propia de la naturaleza.

La economía es la ciencia de la optimización de recursos que son escasos. Los economistas, que conocen la limitación de su ciencia, saben que hay determinados factores exógenos a sus modelos que son vitales para entender el funcionamiento de una economía. Uno de ellos, el más importante, es: la confianza; la cual no se puede comprar ni vender. No existe un mercado de confianza, ni se sabe lo que ella vale. Pero si la confianza no se puede comprar, sí se puede construir. Se construye cuando los diferentes agentes de la economía se comportan de manera ética.

La importancia de la confianza, y por tanto de la ética, la han destacado eminentes economistas. Estos últimos son los derivados de recoger la información del producto y el vendedor y comprador de una transacción, más los debidos a la negociación y la redacción de un contrato y los derivados de fijar un sistema de arbitraje, que cubra tanto al comprador como al vendedor, de futuros litigios. Si la transacción es recurrente, si además se produce en situación de incertidumbre, y se requiere un esfuerzo inversor previo para realizarla, los costos de transacción son importantes. Es por ello que actualmente los costos de transacción se consideran unos de los más importantes de una economía, tanto o más que los de producción, distribución o financiación.

Las dos formas de reducir los costos de transacción son:

- Establecer un sistema de arbitraje general, conocido como poder judicial.
- Aumentar la confianza mediante el comportamiento ético. Entonces los agentes económicos se fiarán unos de otros y pensarán que si hay un vicio oculto o sobrevienen circunstancias diferentes, los comportamientos de los otros serán razonables.

Sin comportamiento ético no es posible hacer que funcione una economía en la actual situación global. Pero no sólo es por los costos directos que la falta de ética produce, sino también por la disuasión que sobre la inversión se produce cuando los costos de transacción se disparan. Los países con costos de transacción altos, por falta de ética, repelen la inversión exterior, por el grado de incertidumbre que crean, sólo atraen las especulativas y a corto plazo. Pero también se produce la emigración de capitales nacionales que se refugian en lugares más estables.

Una parte sustancial de ese comportamiento ético en la economía actual reside en la administración pública. Las empresas en un mundo global compiten con otras de otros países. Así pues, es necesario un comportamiento ético para poder competir. No en balde en la última reunión de los países más pobres, se llegó a la conclusión de que el principal obstáculo para su desarrollo era la corrupción de sus gobiernos y administraciones públicas.

La razón más poderosa para actuar éticamente en la administración pública es que, al hacerlo, los tomadores de decisiones, los políticos y los empleados públicos, están mejorando ellos mismos. Una administración pública que no actúe éticamente corrompe y degrada a sus componentes. De ahí la gran responsabilidad que tienen los que la dirigen. De sus planteamientos depende la calidad de las personas que componen la administración.

El liderazgo está indisolublemente unido al comportamiento ético, cuando no es así lo que hay es un pseudoliderazgo, cuando no un antiliderazgo. Transmitir el sentido de servicio es la misión del liderazgo. Un liderazgo con mayúsculas que se desparrama en toda la organización en liderazgos singulares. Porque una de las condiciones del líder es su capacidad de contagio.

Hay dos reglas prácticas para el desarrollo de ese liderazgo: La primera es explicar la necesidad de una ética para la persona y la organización. Para ello es útil el Código de Comportamiento en la medida que sirva para el proceso de formación que antes se indicó. La segunda es el ejemplo. Nadie da lo que no tiene. El liderazgo no se transfiere por ósmosis. No vale la regla de *haz lo que digo, no lo que hago*. Esta es la parte más exigente de la función de líder. El líder debe ser consciente de que están en la mira de los demás. Su ejemplo es la mejor forma de comunicar. Si su actuación es inconsistente con los valores morales que dice pregonar, su liderazgo será efímero. Porque la prueba de la existencia de un liderazgo es la permanencia de los valores y comportamientos inspirados por el líder aun después de su desaparición.

En suma, el comportamiento basado en estos valores beneficia a toda la sociedad, a la empresa y a la economía en la cual se encuentra inserta la empresa. Los principios forman la base de la confianza y cooperación; también contribuyen a la moral de los empleados. Es especialmente importante el sentido de orgullo por parte de los empleados en su productividad y actitud general, cuando visualizan pertenecer a una organización que define los valores éticos como un estilo de vida.

2.1.6 Modelo para la aplicación de la ética en la administración pública. Las éticas procedimentalistas son un conjunto de teorías éticas contemporáneas que, según los grados de desarrollo de la conciencia moral de Kohlberg, han venido a revolucionar el panorama ético del siglo XX. La ética comunicativa de Habermas, la teoría de la justicia de Rawls o la moral por acuerdo de Gauthier podrían incluirse entre la ética procedimentalistas.

Para explicar esta denominación será conveniente recordar que, según la teoría del desarrollo moral de Kohlberg, el período postconvencional se caracteriza porque la reflexión moral no se dirige hacia los contenidos materiales de la norma, sino hacia los procedimientos.

Una teoría ética procedimentalista es pertinente cuando el agente moral cuyo comportamiento ha de explicar y valorar (e incluso normar) ha alcanzado el nivel postconvencional. Esto no sucede con la mayoría de los ciudadanos de una democracia (agentes morales por excelencia), pero sí con las instituciones. Esto implica que el modelo procedimentalista de ética es adecuado para elaborar una ética política, aun cuando fuese cuestionable su aplicación generalizada. De hecho, el sistema político, la democracia, se basa en el principio de no prejuzgar el contenido de las leyes (políticas y jurídicas).

El único examen que han de superar las normas es el del procedimiento, en el sentido siguiente: si una ley es votada por determinada mayoría (o sus representantes) o pudiera haberlo sido, se considera, sin más, legítima. La mayoría requerida para cada tipo de ley se ha determinado previamente, bien de modo consensuado o unánime, bien mediante una mayoría generalmente incuestionada (es decir, tácitamente aceptada por todos como procedimiento de decisión), como pudiera ser la "mayoría absoluta".

Tanto en la determinación de la mayoría necesaria, como en el *test* de legitimidad, no se alude al contenido de la ley, sino sólo al procedimiento de toma de decisiones o, a lo sumo, al tipo de leyes, al que debe aplicarse determinado procedimiento.

La crítica se dirige contra el mal funcionamiento del sistema político, que no permite que el auténtico procedimiento democrático resuelva las decisiones que afectan a todos. Pero en otros casos sí se cuestiona realmente la decisión procesalmente correcta.

Según García Maynez (1985, Pág. 468),

Ésta es la situación en que existe legitimidad política (de una norma, por ejemplo), pero se niega la justicia objetiva de la misma. Y son las ocasiones en que el individuo se siente legitimado, e

incluso obligado, a desobedecer la norma por motivos morales, el problema del argumento ético basado en principios o convicciones es que no tiene nada que ver con el discurso político.

Por el contrario, el discurso ético procedimentalista se basa en una teoría de la acción comunicativa, desarrollada por Habermas y Apel, o bien en una teoría de la racionalidad económica, de Rawls y Gauthier. Ambos discursos son familiares a la política democrática y parten de los mismos supuestos.

La ética procedimentalista eleva a principio el procedimiento. El procedimiento acaba por ser la piedra de toque para validar una norma ética, pero hay que hacer dos precisiones importantes:

- El mismo procedimiento está siendo evaluado constantemente (en un nivel teórico) para evitar que introduzca desviaciones en el juicio objetivo para el que ha de servir en la práctica. Así, debe conseguirse un procedimiento rigurosamente imparcial o unánimemente admitido. La unanimidad garantiza la imparcialidad, pues nadie acepta un procedimiento que le perjudique personalmente.
- No siempre la norma ético-práctica que el análisis filosófico sanciona coincide con nuestra convicción personal. Pero enseguida hay que dejar claro que las éticas procedimentalistas sí se muestran capaces de formular juicios sobre el contenido de las obligaciones morales concretas.

En este sentido Habermas, pero sobre todo Apel, insisten en que la ética comunicativa es una clase de formalismo, pues al situarse en el nivel postconvencional, no se preocupa, teóricamente, del contenido de la norma, pero permite, en la práctica, el juicio de normas concretas de modo análogo a como opera el imperativo categórico kantiano.

García (1985, Pág. 470), declara precisamente que “en esta diferencia se cifra su capacidad de salvar la separación entre ética y política”.

2.1.7 Aplicación de la ética a la realidad socio-política. La aplicación de la ética a las situaciones reales depende en primer lugar, lógicamente, de la teoría ética desde la que se intente esa aplicación. Los teóricos contemporáneos se han ocupado de explicitar la repercusión práctica de sus teorías.

Los supuestos que enmarcan y definen toda ética política democrática son los siguientes:

- La ética actual parte de una *realidad plural que asume valores diversos y múltiples*. La ética debe ser respetuosa y tolerante con todos ellos y el único modo de lograrlo es manteniendo el formalismo de las normas. Aunque ese formalismo no puede desatender la reflexión sobre los resultados o contenidos de las normas. La síntesis de ambas demandas exige que la reflexión sobre el contenido sea hecha a *posteriori*. Es decir, la tolerancia exige una norma formal, que no se pronuncie sobre su contenido, pero la racionalidad práctica postulada por esa ética tiene también que poder criticar –hasta el punto de deslegitimar los resultados producidos formalmente conforme a la norma.
- Los dos grandes valores que la ética ha de saber combinar son el de la igualdad y el de la libertad. El primero conduce a la justicia, el segundo hacia la felicidad. De estos dos valores, las éticas contemporáneas privilegian mayoritariamente el segundo, pues se adapta más fácilmente al formalismo exigido por el primer supuesto.
- Carece de sentido la separación entre una moral pública y una privada. El universo del discurso de la ética es el de la felicidad colectiva y no la individual. Si bien la felicidad es un fin legítimo de cada individuo, a ésta se accede mediante el cálculo prudencial particular. Mientras tanto, la justicia ha de ser objeto de normas universalizables.

- La ética es ante todo el compromiso individual en una empresa colectiva o pública. Esto implica que la distinción entre principios y consecuencias ha sido superada. La responsabilidad del político le obliga tanto a tener en cuenta las consecuencias de sus decisiones como a mantener ciertos principios.

García (1985, Pág. 136) dice que los valores que han de guiar las relaciones entre la justicia y las condiciones sociales, culturales y económicas serían los siguientes:

- Un concepto democrático de justicia principia por el respeto a la vida. Ello afirmaría la consideración del ser humano como fin en sí mismo.
- El respeto a la autonomía de cada sujeto moral implicaría la libertad positiva (política) y negativa (jurídica, ausencia de prohibiciones).
- Los criterios éticos de justicia y libertad han de ser determinados socialmente mediante el libre diálogo y comunicación.
- La democracia debe ser realmente participativa mediante la promoción de dos aspectos en las instituciones: su autenticación, mediante la coherencia, transparencia, veracidad, etc.
- Su profundización, mediante su homogeneización con la conciencia social.
- Debe garantizarse un adecuado respeto al derecho a la diferencia, la libertad de conciencia y la justificación ética de la disidencia y la desobediencia.
- La ética ha de exigir una básica igualdad real para todos. La satisfacción de las necesidades sociales, económicas y culturales en el mayor grado posible y de modo creciente.
- Todos estos valores deben darse, no sólo en el seno de las instituciones, sino también diseminados en la llamada "sociedad civil".

- Debe ser posible una regulación democrática de la economía, único modo de favorecer los valores descritos. Esa regulación incluirá todas las formas de gestión (pública, privada, mixta), compatibilizando los derechos básicos de libertad con la defensa de la igualdad de oportunidades.

Debido a que la ética no proporciona una lista o un conjunto de reglas a seguir para cada una de las situaciones que se nos presentan en el transcurrir diario de nuestras vidas, debemos apegarnos única y exclusivamente a las bases del actuar ético, como son la inteligencia y ser consecuentes de cómo nuestras actuaciones pueden perjudicar a los demás, o sea, tomar en cuenta los intereses de terceros.

## **2.2 Administración**

El acto administrativo se refiere a un proceso racional y simple que se encuentra implícito en todo ser humano normal al realizar sus actividades, puesto que nuestros pensamientos y acciones siempre están orientados hacia la consecución de propósitos, metas, fines u objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Estos propósitos pueden estar relacionados con obtener un empleo, obtener un título profesional, alcanzar determinada posición económica, etc.; por lo tanto, formulamos planes mentalmente y actuamos de la forma que consideramos más propicia para hacerlos realidad.

Los objetivos fijados son motivados por diversos factores o circunstancias que nos impulsan a orientar los pensamientos y acciones hacia lo que se desea o se debe lograr; sin embargo, no todo lo que se pretende es posible hacerlo realidad, por diversas circunstancias externas que impiden su logro total. Pero existen causas de las que se es responsable directo; por ejemplo, si se tienen como obtener un título profesional, las acciones deben

estar acordes con la meta fijada; pero si no se hace lo necesario para lograrlo o en lugar de asistir a clases, estudiar, etc., se dedica a otras actividades que no tienen ninguna relación con lo anterior, nunca se logrará ese objetivo.

La administración aparece desde tiempos muy remotos, desde el momento en que aparece el hombre. Las primeras manifestaciones reciben el nombre de acto administrativo.

A las empresas se les define como unidades productoras de bienes o servicios, se les puede clasificar de diferentes formas, entre otras, basándose en diferentes criterios, de acuerdo a sus objetivos. Así, se clasifican en públicas y privadas.

Cualquiera que sea el tipo de empresa cuenta con tres recursos:

- Humanos: personas que laboran en la empresa.
- Materiales: los recursos monetarios de la empresa.
- Técnicos: es la maquinaria y la tecnología.

Toda organización, para lograr un adecuado funcionamiento deberá llevar a cabo una administración adecuada en la empresa, pues es la encargada de darle buen uso de los recursos.

Administración es el pretender el logro óptimo de los objetivos mediante el menor esfuerzo para lograr una mayor utilidad, a través de los recursos humanos, materiales y técnicos.

Pero la verdadera definición es que la administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de los objetivos institucionales por medio de un mecanismo de operación y a través de un proceso administrativo.

La administración está muy relacionada con todas las áreas funcionales de la empresa. Esto se debe a que todas ellas cuentan con recursos que deben de administrarse.

Otro de los objetivos principales de la administración es el de lograr que las empresas sean altamente productivas, logrando las máximas utilidades con el menor número de recursos.

El proceso administrativo variará según el área que se trate; dependerá de las actividades que trate de desarrollar, pero existe un proceso que es común a todos ellos, el cual está integrado a cuatro etapas básicas: planeación, organización, dirección y control.

2.2.1 La administración y sus dimensiones. La administración se rige por una serie de valores que le proporcionan no sólo una validez moral ante la población, sino también información ética que debe orientar la conducta del administrador en la sociedad. Los valores institucionales de la administración son:

2.2.1.1 Sociales: Estos son los más importantes, ya que contribuyen al bienestar de la sociedad a través de:

- Mejorar la calidad y precio del producto y/o servicio para satisfacer adecuadamente las necesidades reales del ser humano.
- Mejorar la situación socioeconómica de la población.
- Cumplir las obligaciones fiscales que permiten sostener a los gobiernos locales y federales.
- Evitar la competencia desleal.
- Promover el desarrollo a través de la creación de fuentes de trabajo.
- Incrementar y preservar las riquezas naturales y culturales de la sociedad.

2.2.1.2 Organizacionales. Aquellos que tienden a mejorar la organización de los recursos con que cuenta el grupo social, y que tienden a:

- Impulsar la innovación, investigación y desarrollo tecnológicos.
- Optimizar la coordinación de recursos.
- Maximizar la eficiencia en métodos, sistemas y procedimientos.
- Conciliar intereses entre los diferentes miembros del grupo social.

2.2.1.3 Económicos. Son los que se orientan a la obtención de beneficios económicos y que pretenden:

- Generar riqueza.
- Maximizar la obtención de utilidades.
- Manejar adecuadamente los recursos financieros.
- Propiciar el desarrollo económico del grupo social.
- Promover la inversión.

2.2.2 El propósito de la actividad administrativa. La esencia de un sistema de administración consiste en que los gerentes y sus subordinados establezcan metas comunes en forma conjunta. Las principales áreas de responsabilidad de cada uno se define claramente en términos de los resultados esperados y medibles, es decir, en términos objetivos. Estos son usados por los subordinados al planear su trabajo, y por ellos y sus superiores para vigilar el progreso. Las evaluaciones del desempeño se llevan a cabo en forma constante, haciéndose además evaluaciones periódicas.

El propósito fundamental de la administración consiste en conseguir una operación eficiente de la organización total, mediante la operación e integración satisfactorias de sus partes. Douglas McGregor, recomienda que los gerentes, luego de ponerse de acuerdo en sus responsabilidades básicas con sus superiores inmediatos, fijen los objetivos de su actividad para un período a corto plazo. Por lo tanto, tienen además de la responsabilidad de trazar planes específicos que les permitan conseguir sus propios objetivos. Al final del período, cada uno lleva a cabo una auto evaluación que después se discute

con el superior, estableciéndose nuevos objetivos para el siguiente período. De ese modo, se aminoran las ambigüedades y tensiones que a menudo acompañan a otros tipos de programas de evaluación.

2.2.3 Administración pública y privada. Cuando se trata de lograr la máxima eficiencia en el funcionamiento de un organismo social de orden público, la técnica respectiva forma la administración pública; cuando se busca la de un organismo de tipo privado, se está en la administración privada.

La importancia práctica de la distinción entre pública y privada, es que se tienen que aplicar reglas muy diversas, en ambos tipos de administración: mientras que la compulsión sobre las personas es posible en la administración pública, en la privada todo se deriva de la capacidad de convencer y entusiasmar.

Hay criterios con los que se propone distinguir y diferenciar la administración pública de la privada: uno de ellos es la fuente inmediata, que es cuando el acto administrativo emana inmediatamente de la ley, sin necesidad de ninguna aceptación o convenio (administración pública), o cuando emana de la celebración de un convenio, contrato, o acuerdo (administración privada); otro, cuando se da con el fin de lograr un beneficio particular (privada), o bien que se refiera inmediatamente a un bien social (pública).

2.2.4 Administración Pública. Generalmente se entiende a la administración pública como lo opuesto de la administración privada, lo cual, en un principio es acertado, pero a efecto de tener una visión más clara y precisa de sus diferentes alcances es importante destacar su carácter social y político.

La administración pública, se entiende como la organización integrada por un personal profesional, dotada de medios económicos y materiales públicos que pone en práctica las decisiones tomadas por el gobierno. Se

compone de todo lo que la hace efectiva: funcionarios y edificios públicos, entre otros. Por su función, es el enlace entre la ciudadanía y el poder político. Existe administración pública en el Poder Ejecutivo y en gran parte del Estado e incluso en entes privados que desempeñan funciones administrativas por habilitación del Estado. Del latín "*ad-ministrare*", que significa servir, o de "*ad manus trahere*" que alude a la idea de manejar o gestionar.

Martínez (1981, Pág. 47), señala que "la administración pública es el conjunto de operaciones encaminadas a cumplir o a hacer cumplir la política pública, la voluntad de un Gobierno, tal y como ésta es expresada por las autoridades competentes". Es pública porque comprende las actividades de una sociedad sujeta a la dirección política, actividades que son ejecutadas por las instituciones gubernamentales. Es administración porque implica la coordinación de esfuerzos y recursos, mediante los procesos administrativos básicos de planeación, organización, dirección y control.

El concepto de administración pública puede ser entendido desde dos puntos de vista. Desde un *punto de vista formal*, se entiende a la entidad que administra, o sea, al organismo público que ha recibido del poder político la competencia y los medios necesarios para la satisfacción de los intereses generales. Desde un *punto de vista material*, se entiende más bien la actividad administrativa, o sea, la actividad de este organismo considerado en sus problemas de gestión y de existencia propia, tanto en sus relaciones con otros organismos semejantes como con los particulares para asegurar la ejecución de su misión.

También se puede entender como la disciplina encargada del manejo científico de los recursos y de la dirección del trabajo humano enfocada a la satisfacción del interés público, entendiendo este último como las expectativas de la colectividad.

Lorenzo Stein (Guerrero, 1994, Págs. 43 y 44) señala que:

La idea de la administración nace de la idea del Estado actuante; la constitución, cual organismo en sí, representa la voluntad, la administración representa la actividad. La actividad del Estado o sea, la administración pública, varía la esfera de su movimiento de conformidad a la situación y las transformaciones de los elementos colectivos e individuales de la sociedad: densidad demográfica, movimiento económico de la riqueza y diferencias de clase

La administración pública es una organización que el Estado utiliza para canalizar adecuadamente demandas sociales y satisfacerlas, a través de la transformación de recursos públicos en acciones modificadoras de la realidad, mediante la producción de bienes, servicios y regulaciones.

En la administración pública hay instituciones, y dentro de ellas las personas, mejor dicho los "funcionarios" que en su conjunto conforman la burocracia, y es esta burocracia la que se desenvuelve, cumpliendo su función impulsada por valores, patrones de conducta, emociones, sentimientos, intereses, etc.

Se observan tres diversas circunstancias de aplicación de la administración:

- La que es efectuada por los particulares.
- La que realizan los tres órganos gubernamentales para poder satisfacer sus requerimientos propios. Esta administración tiene las características de ser interna y mediata. a) Es interna porque los órganos públicos tienen necesidades propias que satisfacer. b) Es mediata porque su realización, es un medio que les permite a los órganos satisfacer sus carencias. Una vez cumplido lo anterior, los tres órganos utilizan sus provisiones para ejecutar las funciones de que son depositarios para atender al bien general.

- Por último, la administración que realiza el Poder Ejecutivo, y que es a la que llamamos administración pública; tiene las características de ser externa respecto del órgano Ejecutivo que la realiza, cumple con la cualidad de ser inmediata

La administración pública es externa respecto al órgano ejecutivo, ya que con su aplicación se satisfacen necesidades de la población. Y también la administración pública es inmediata, porque el Ejecutivo, al practicarla, realiza de forma directa la prestación de un servicio público que de igual manera beneficia a la colectividad.

El concepto de administración pública puede ser entendido desde dos puntos de vista:

- Formal. Se entiende a la entidad que administra, o sea al organismo público que ha recibido del poder político la competencia y los medios necesarios para la satisfacción de los intereses generales.
- Material. Se entiende más bien la actividad administrativa, o sea, la actividad de este organismo considerado en sus problemas de gestión y de existencia propia tanto en sus relaciones con otros organismos semejantes como con los particulares para asegurar la ejecución de su misión.

2.2.5 Empresa Pública. En términos conceptuales, se puede afirmar que la empresa pública es el instrumento del Estado para su participación en la economía y se utiliza para llevar a la práctica la política económica y social de un gobierno.

El ámbito de acción de la empresa pública, es generalmente, el que corresponde a sectores de la economía en los que la iniciativa privada no participa o no lo hace de manera importante, y se puede considerar que las actividades de la primera son complementarias a las de las empresas privadas y no tiene como objetivo la competencia.

Carrillo *et al.* (1986, Pág. 5) dice lo siguiente:

La empresa pública es la unidad económica de producción de bienes y prestación de servicios, que nace y se desarrolla dentro de un marco de condiciones políticas, económicas, sociales y jurídicas que le confieren raíz y sentido específico. La empresa pública tiene un carácter eminentemente político vinculado a la evolución del Estado y, por ende, a los tipos de organización del poder y de los procesos sociales con sus múltiples proyecciones; en consecuencia se trata de un fenómeno histórico y contingente.

En la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la empresa pública tiene sustento en el artículo 28, donde se señala que el Estado contará con los organismos y empresas que requiera para el eficaz manejo de las áreas estratégicas a su cargo y en las actividades de carácter prioritario donde, de acuerdo con las leyes, participe por sí o con los sectores social y privado.

En la presente investigación, al hacerse mención de las empresas públicas, se hace en forma genérica e independiente del ordenamiento jurídico que les da origen y sustento, y se considera como tales, al conjunto de entidades que integran la administración pública paraestatal que la actual Ley Orgánica de la Administración Pública Federal diferencia como organismos descentralizados, empresas de participación estatal, sociedad nacionales de crédito, organizaciones auxiliares nacionales de crédito, instituciones nacionales de seguros y fianzas y fideicomisos públicos.

La administración pública ha cobrado tanta importancia en la historia de las sociedades modernas que ha llegado a convertirse en una institución, en un órgano de alta responsabilidad para organizar el desarrollo económico, mediante las características que le son propias: universalidad, especificidad, unidad temporal, valor instrumental, amplitud del ejercicio, flexibilidad; así como a través de los elementos que la distinguen de otras disciplinas: eficiencia,

productividad, coordinación de recursos, objetivos y grupos sociales, entre otras.

2.2.6 Perfil del administrador. Los administradores tienen la responsabilidad de realizar acciones que posibiliten que las personas ejerzan sus más óptimas aportaciones para alcanzar los objetivos del grupo empresarial al cual pertenecen. Sus funciones principales consisten en supervisar el mejor aprovechamiento de los recursos en la infraestructura para una adecuada producción; la elaboración de métodos eficientes en el manejo y coordinación de la mercadotecnia; la obtención de fondos y suministro del capital que se utiliza de manera concreta para las actividades empresariales; la conveniente aplicación de programas de reclutamiento, selección, contratación y capacitación para el desarrollo del capital humano necesario para cubrir los objetivos de la empresa. También debe saber cómo se organiza un presupuesto de gastos o una previsión de ventas; cómo se elabora un organigrama o un flujograma, cómo se interpreta un balance; cómo se realiza la planeación y el control de la producción, entre otros.

El administrador debe de ser un profesional preparado eficientemente para:

- Asumir las más altas responsabilidades en la gestión de una organización, sea ésta de carácter público o privado.
- Asumir riesgos controlados.
- Tener un espíritu emprendedor y demostrar un adecuado criterio e iniciativa para diseñar propuestas novedosas que respondan a cambiantes y cada vez más exigentes necesidades de mercado.
- Estar muy bien entrenado para el trabajo en equipo y el manejo de grupos.
- Poseer las habilidades necesarias para desarrollar adecuadamente el recurso humano.

Se puede resumir que el administrador debe tener los siguientes valores y actitudes: autoestima, responsabilidad, disposición para el uso y manejo de equipo y tecnología, motivación para la búsqueda y el logro de metas, integridad, honestidad, independencia, sensibilidad social y humanística, trabajo en equipo, lealtad hacia la empresa y sus representantes, responsabilidad para alcanzar el bienestar común.

El administrador debe hacer un uso racional de los recursos pero también tiene a su cargo las siguientes funciones básicas:

- Logro de metas y objetivos.
- Hacer altamente productiva a la empresa.
- Fortalecer los valores éticos, personales y profesionales.
- Generar y promover modelos propios.
- Fomentar el compromiso con la calidad.
- Competir en el mercado de trabajo.
- Mantener buenas relaciones entre profesionistas, entre competidores y en general con la sociedad.
- *Roles Administrativos.*

#### 2.2.7 Principios administrativos. Según Claude (1980, Pág. 84):

Al final de la guerra civil, en los Estados Unidos, comenzó un nuevo clima industrial para los negocios americanos... Durante ese período, se hizo aparente una mayor separación entre la administración y la mano de obra, y el crecimiento de una clase administrativa en la industria se hizo notoria. Fue durante esta época cuando la administración comenzó a cambiar de un enfoque cotidiano para solucionar contingencias a un enfoque más general y a largo plazo.

Derivado de ello, varias personas hicieron aportaciones a la administración, proponiendo principios para poder efectuarla de manera más

eficaz y eficiente, como Frederick Taylor, Lilian y Frank Gilbreth, Henry Gantt, Henry Fayol, Elton Mayo, Max Weber, Renate Mayntz, Douglas Mc Gregor, Strauss y Sayles, Rensis Likert y otros más. A continuación, siguiendo a Claude (1980), se señalan algunos aspectos de cada uno de los autores mencionados:

2.2.7.1 Frederick Taylor. Dentro de las principales aportaciones del autor a la administración está lo siguiente: los principios administrativos, los mecanismos de administración, el pago por destajo, la selección de personal y las características de los trabajos humanos (Claude, 1980).

Sus principios administrativos son los siguientes: estudio de tiempos y movimientos; selección de obreros; responsabilidad compartida, y; aplicación a la administración. Los mecanismos administrativos que sugiere son:

- Estudio de tiempos y movimientos.
- Supervisión funcional.
- Sistemas o departamentos de producción.
- Principio de la excepción.
- Tarjetas de inscripción.
- Uso de la regla de cálculo.
- Estandarización de las tarjetas de instrucción.
- Bonificación de las tarjetas de instrucción.
- Estudio de las rutas de producción.
- Sistema de clasificación de la producción.
- Costo de la producción.

Las características de los trabajos humanos son:

- Descubre que no existe un sistema totalmente efectivo.
- El puesto que desempeña el trabajador, no siempre va de acuerdo a sus capacidades.
- Que no existen incentivos.
- Que las decisiones se llevan a cabo en los niveles más altos.

- Que la administración consta de principios aplicables a todas las empresas.

Sus aportaciones fueron muy importantes para la administración, pero también tuvo muchas críticas; la Federación del Trabajo Americana, lo consideraba un ser diabólico, debido a que los trabajos de las personas bajo su sistema eran repetitivos y mecánicos. Otra crítica muy grande fue la que recibió por abusar del término ciencia. Pero también hay que considerar que influye con sus estudios y resultados en Alemania, Inglaterra, Italia y en Estados Unidos, debido a que al llevar sus estudios cronometrados a las empresas, estas logran una alta productividad.

2.2.7.2 Lilian y Frank Gilbreth. Frank Gilbreth fue considerado como el padre del eficientismo, un estadista de la administración científica que influyó en el pensamiento industrial, su principal obra: *"Ciencia de la Administración"*. Su esposa Lilian fue una psicóloga que introdujo los estudios administrativos en las industrias la ciencia de la psicología.

Dentro de las principales aportaciones de Frank Gilbreth a la administración se encuentra: el estudio de tiempos y movimientos; la aplicación del cine para el estudio de tiempos y movimientos; el desarrollo de los diagramas de flujo; la lista blanca de méritos; la importancia de la estadística en la administración, y; los micromovimientos de las tareas y su importancia en la productividad (Claude S. George, Jr. 1980).

2.2.7.3 Henry Gantt. Colaboró 14 años con Taylor, tomando lo más sobresaliente de él, continuó con sus estudios. Sus principales aportaciones son: el sistema de bonificación de tareas de acuerdo a la calidad y cantidad de las mismas; el adiestramiento de los obreros; la aplicación de la psicología al trato de los obreros, y; las gráficas de Gantt (Claude, 1980).

Las gráficas de Gantt son esquemas que representan el tiempo requerido para la realización de una tarea. Son seis etapas que se deben de llevar a cabo:

- Determinación de tiempos.
- Elaboración del esquema.
- Colocación de barras en el esquema.
- Determinación de tiempos totales.

2.2.7.4 Henry Fayol. Nace en Francia en el año de 1841 y muere en el año de 1925, entra a trabajar de gerente general a una compañía de minas de carbón que se encontraba en quiebra, después de 25 años era considerada una de las empresas más importantes a nivel mundial. Su aportación a la administración es la Universalidad de la Administración, es decir, demuestra que es una actividad común a todas las organizaciones: hogar, empresa, gobierno, indicando que siempre que haya una organización, cualquiera que sea su tipo, debe de existir administración (Claude, 1980).

Para Fayol, deben de existir seis áreas funcionales dentro de la empresa:

- Técnica: se encarga de la producción.
- Comercial: se encarga de la compraventa.
- Financiera: se encarga del uso del capital.
- Contable: se encarga de inventarios, balances y costos.
- Seguridad: se encarga de proteger los bienes de la empresa y del empleado.
- Administrativa: se encarga de utilizar adecuadamente los recursos.

Para Fayol deben de existir dentro de la empresa ciertas etapas para poder desarrollar cualquier tipo de trabajo, dentro de ellas encontramos: Previsión (examinar el futuro); Organización (formular estructura); Dirección (hacer funcionar los planes); Coordinación (armonizar la información), y; Control (verificar los resultados).

Para Fayol, los principios administrativos son catorce:

- Unidad de mando: una sola persona debe de mandar a todos los subordinados.
- Autoridad: toda empresa debe de tener una persona que los dirija.
- Unidad de dirección: un programa para cada actividad.
- Centralización: todas las actividades deben ser manejadas por una sola persona, lo cual no resulta muy funcional para las empresas.
- Subordinación del interés particular al general: es buscar beneficiar a la mayoría.
- Disciplina: es lograr la disciplina para el buen funcionamiento de la empresa.
- División del trabajo: es indicar a cada quien el trabajo que debe realizar.
- Orden: cada cosa en su lugar y un lugar para cada cosa.
- Jerarquía: es respetar la autoridad de cada nivel jerárquico.
- Justa remuneración: pago justo de acuerdo al trabajo realizado.
- Equidad: los beneficios deben ser compartidos; empresa-trabajadores.
- Estabilidad: el empleado debe de sentir seguridad en su trabajo.
- Iniciativa: es permitir al empleado que determine como debe de hacer las cosas.
- Espíritu de grupo: todos deben de colaborar entre sí.

Fayol determina que cualquier actividad que se desempeñe debe tener como base a la administración, por lo que propone que sus estudios administrativos deben de ser dados desde la primaria.

2.2.7.5 Elton Mayo. En la compañía Western Electric, ubicada en el barrio de Hawthorne Chicago, se tomó la decisión de hacer un estudio psicológico y sociológico para conocer la influencia que tienen ciertos factores como limpieza, luz, ruido, etc. en el aspecto productivo de la misma. Dicho

estudio lo iniciaron un grupo de sociólogos y psicólogos. Se realizaron los siguientes tres experimentos:

El primer experimento consistió en trasladar a seis empleados de los cuarenta mil que trabajaban en la empresa a un local especial, se les otorgaron concesiones especiales como descansos, refrigerios, y jornadas de trabajo más cortas. Esto elevó la productividad y cuando ya tenía ocho meses el experimento, se le pidió a Elton Mayo, que se encontraba en la universidad de Harvard realizando estudios de psicología industrial, que colaborara en el experimento. Elton Mayo, al llegar, quitó todas las concesiones otorgadas y para sorpresa de los psicólogos y sociólogos, la productividad siguió constante a pesar de haber quitado las concesiones. Al preguntársele a los obreros el porqué de esta reacción, contestaron que elevaron la productividad no por las concesiones otorgadas sino por el compromiso que tenían de haber sido elegidos de 40 mil empleados para hacer el estudio, en consecuencia se sacó en conclusión que se les había persuadido psicológicamente.

El segundo experimento consistió en entrevistar a 22 mil de los 40 mil empleados por medio de la aplicación de cuestionarios que incluían todo tipo de preguntas, los resultados obtenidos en este experimento fueron: el empleado siente gran resentimiento hacia la compañía donde trabaja; el estado de ánimo de los trabajadores influye en la productividad de la empresa; durante las entrevistas, el empleado tiene descargas emocionales.

En el tercer experimento se pretendía demostrar la relación del incentivo productividad, los resultados fueron: que la relación incentivo-productividad no es mucha cuando ésta se trata del aspecto económico; que la empresa tiene grupos informales de trabajo que en muchas ocasiones tienen mayor fuerza que los formales; que la empresa no acepta a la gente que se sale de los lineamientos.

Con esto, Elton Mayo demostró lo siguiente: que el aspecto psicológico es de gran importancia en las tareas administrativas; la importancia de la comunicación y; la importancia que tienen los grupos informales dentro de la empresa.

Una crítica muy grande a Elton Mayo fue que sus estudios fueron llevados a cabo en una sola empresa, con gente determinada, que tenía la misma clase social y una cultura similar y nunca tomó en cuenta que estos factores afectan el comportamiento del ser humano (Claude, 1980).

2.2.7.6 Max Weber. Sociólogo alemán que analizó profundamente a las organizaciones desde puntos de vista diferentes, estudió aspectos de burocracia, democracia, autoridad y comportamiento. Entre sus aportaciones encontramos:

- Tipos de sociedad: hace una división clara de las sociedades indicando que dentro de ellas siempre existirán preferencias.
- Tipos de autoridad: considera que hay quienes pueden ejercerla y quienes no. La clasifica en tres: -Legal: que es la que establece la ley; carismática: que es determinada por el carácter personal y, tradicional: determinada por el estatus que se ocupa.
- Características de la burocracia: la define como un sistema de oficinas que se caracteriza por las demoras o impedimentos y que en la mayoría de los casos se relaciona con actividades del Estado.

Determina que puede ser mejorado si se cumple con un modelo ideal de burocracia que cuente con las siguientes características: máxima división del trabajo; jerarquía de autoridad; determinación de reglas; administración imparcial; seguridad en el trabajo; diferenciación clara de los bienes.

Considera que cuando una organización respeta el modelo ideal de burocracia se puede mejorar la eficiencia, logrando que un gran número de

personas puedan desempeñar adecuadamente su trabajo y que los que sean utilizados bajo ciertos sistemas sean tratados con gran eficiencia.

Sus estudios tuvieron gran influencia pero la crítica más grande que se hace, es que consideró siempre situaciones empresariales y personales ideales, pero no existe lo ideal (Claude, 1980).

2.2.7.7 Renate Mayntz. Sociólogo alemán que considera que las empresas pueden ser estructuradas con base en tres formas:

- Estructura jerárquica: en ellas el dirigente toma las decisiones bajo el concepto de que a mayor nivel, menor obediencia y a menor nivel, mayor obediencia.
- Estructura democrática: en este tipo de empresas, la estructura se lleva a cabo por lo que opina la mayoría.
- Estructuradas por la autoridad técnica: la estructura se lleva a cabo de acuerdo a los conocimientos que tiene cada persona y en ella hay libertad de acción y dirección.

Para Mayntz la empresa debe de prestar especial atención a la comunicación porque de ella dependen en gran parte el logro de los objetivos y la clasifica en:

- Informal: son las comunicaciones personales.
- Formales: son las relaciones laborales.

Disfunciones estructurales y conflictos: Esto se presenta cuando el empleado y la empresa esperan cosas diferentes, las principales causas son:

- Cuando las órdenes no se dan en forma correcta o las dan varias personas.
- Cuando se exige mayor capacidad o velocidad en el trabajo.
- Cuando la gente siente que debería de ser otro su papel en la empresa.
- Cuando existen sobrecargas en el trabajo.

Descubre que cuando en una empresa se reglamenta demasiado, se puede caer en la burocracia y esto delimita la creatividad no dejando la libertad de acción (Claude, 1980).

2.2.7.8 Abraham Maslow estudió las necesidades del ser humano. Considera que el ser humano tiene diferentes necesidades y que estos ocupan cierta jerarquía. Este autor jerarquiza las necesidades en el siguiente orden:

- Necesidades fisiológicas (Son de vital importancia, ya que de ellas depende la supervivencia del ser humano).
- Seguridad (Estabilidad, protección y seguridad en el trabajo).
- Sociales (Participación y aceptación en actividades sociales).
- Estima (El individuo no sólo quiere pertenecer a grupos, necesita que se le estime dentro de ellos).
- Autorrealización (El poder llevar a cabo lo que nos agrada es una necesidad) (Claude, 1980).

2.2.7.9 Douglas Mc Gregor. Psicólogo estadounidense y profesor de Harvard, en donde realizó estudios de Psicología Industrial. Es el primero en fijarse posiciones sobre el comportamiento humano. Sus aportaciones son: La Teoría General de Dirección y las Teorías Administrativas. Sus teorías: La teoría X y la Teoría Y (Claude, 1980).

Teoría X. Supuestos:

- La gente tiene una aversión al trabajo.
- Debe ser castigado y amenazado para que trabaje.
- Prefiere ser dirigido para evitar responsabilidades.

Teoría Y. Supuestos:

- El desgaste del esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como en el juego.
- El común de la gente aprende en condiciones adecuadas.

- El individuo logrará los objetivos de la empresa siempre y cuando la empresa logre sus objetivos personales.
- La capacidad de la gente sólo se utiliza en parte.
- La mayoría de la gente tiene creatividad e ingenio.

2.2.7.10 Strauss y Sayles. Autores de la teoría Z: Debido a lo radical de las teorías X y Y se ve la necesidad de crear una teoría que equilibre a las dos anteriores, quien logra esto es la teoría Z. Esta teoría analiza que el ser humano tiene una actitud variable.

Los supuestos de la Teoría Z son los siguientes: a la gente le gusta sentirse importante; la gente quiere ser informada de lo que sucede en la empresa; quiere que se le tome en cuenta el trabajo que efectúa en forma bien hecha, reconociéndoselo (Claude, 1980).

2 2.7.11 Rensis Likert Este autor es un exponente de la teoría del comportamiento que considera que cada empresa es diferente, por lo que hay que analizar primero al tipo de organización para poder determinar después qué tipo de dirección debemos de utilizar. Considera que antes de determinar cuál sistema administrativo debemos de utilizar, debemos de tomar en cuenta cuatro variables importantes que hay dentro de las empresas y que nos determinan qué tipo de sistema debemos utilizar. Estas variables son: el proceso decisorio, la comunicación; las relaciones interpersonales y; las recompensas y castigos.

Likert considera que para adoptar un modelo de dirección primero hay que evaluar, basándose en los puntos anteriores y al tipo de organización de que se trate y, basándose en esto, determinar qué sistema debe adoptarse. También considera que en una misma organización pueden adoptarse diferentes sistemas según el área funcional de que se trate.

La administración consiste en la actividad que desempeñan los individuos o las empresas en virtud de la necesidad que deben proveer en la cotidianeidad y a partir de los recursos materiales, humanos, e incluso intangibles de los que pueden disponer

Se refleja pues en la gestión que los individuos hacen de los bienes con que cuentan, con el propósito de rendir de ellos, el máximo aprovechamiento posible en su aplicación a las carencias del momento (Claude, 1980).

### **2.3 La ética en los negocios**

A raíz de una serie continua de escándalos en el ámbito empresarial, y cuyo origen era fácil identificar en una importante falta de valores éticos; es importante destacar el papel que tiene esta pequeña acepción en el comportamiento de las organizaciones. Esto se desprende y trasciende con el hundimiento de empresas emblemáticas como Enron, Global Crossing, Arthur Andersen o Worldcom, WorldCom, Xerox, en Estados Unidos y los problemas de otras en Europa, como Vivendi y BBVA, siendo de diversa índole estos, pero teniendo un denominador en común, la falta de transparencia en los procesos de gestión empresarial y la falta de entendimiento de la ética reducida a un punto de vista superficial y ambicioso.

Ante esto, mucha gente se preguntó "¿qué pasó?". Al final, la conclusión es que se olvidó que la ética debe regir los negocios.

Hoy se empieza a hablar del *capitalismo con conciencia*. El capitalismo nació sin alma, produciendo bienes económicos de manera irresponsable, egoístamente y sin un sentido trascendente. Pero da la casualidad que los seres humanos involucrados en la aventura de generar riqueza (producir o transformar), aspiran a trascender.

Por fortuna, existe hoy en día un creciente movimiento al interior de la comunidad empresarial para detenerse y reflexionar sobre lo ocurrido a otros y sobre lo que nadie puede afirmar que no le ocurrirá a él.

Esta reflexión se está dando en torno a la ética como una nueva forma de situarse en los movimientos del mundo del mercado. Quedó visto que su ausencia trae consecuencias inimaginables.

Entonces, la ética es un tópico recurrente dentro de la organización; sin embargo, empieza desde la integridad del sujeto, conociendo las normas morales de que es parte y de las cuales interactúa para un bien común; implicando una idea de mejora continua en lo profesional y organizacional, basándose en una comunicación ilimitada para el logro de objetivos mediante la libertad y creatividad de un pensamiento honesto.

En Enron se defraudó, hasta agotarlo, el sentido de la confianza como síntesis de todo lo noble y bueno que pueda haber en el ámbito de la comunidad empresarial. Destruida la confianza, se destruyó todo. Porque sin confianza no hay acuerdo, contrato, ni institución que prevalezca: quedó clarísimo que la pérdida de confianza hace efímero cualquier monto de ganancia y se convierte en el peor de todos los negocios.

Hoy, el desafío consiste en reconstruir el sistema de confianzas a través de un nuevo sistema de compromisos. No sólo al interior de la comunidad empresarial, sino a todos los escenarios y entornos que la rodean. Este sistema y este acuerdo tienen un solo nombre: la ética.

La corrupción, la irresponsabilidad, la falta de compromiso y de solidaridad demostraron sin duda que sin importar dónde -a la larga- son un mal consejero.

El creciente escrutinio de la sociedad, la democratización acelerada de los pueblos y la nueva era de la información y del conocimiento global, hacen cada vez más difícil la sobrevivencia de corporaciones y empresas que no se sustenten sobre los principios del respeto, la honestidad, la congruencia y el compromiso. Los consumidores de hoy no son los de ayer. Los ciudadanos y las sociedades han madurado, reflexionan más y deciden mejor.

La ética debe ser nuevamente el alma de la empresa y la que contribuya a aportar significados a la tarea que se emprende dentro de la corporación o de la empresa. Crear o transformar con responsabilidad, solidaridad y sentido -con compromiso basado en la confianza- es el otro nombre de la ética en el mundo del mercado.

La comunidad empresarial requiere de un liderazgo que contribuya a que los valores y los principios universales puedan de nuevo tomar una preeminente carta de ciudadanía en los consejos, las juntas directivas y todos los niveles de la empresa o la corporación, a fin de que los miembros puedan transformar el empleo en un trabajo, encontrando verdaderas razones para vivir y substanciales motivos para creer y suficiente inspiración para esperar un futuro óptimo a través de un presente mejor.

Por lo anterior, los profesionales deben ser leales consigo para que la ejecución de su trabajo o servicio que prestan tenga objetividad y credibilidad de profesional en lo que pretenden obtener, sin que deje de ser justo y no deje en perjuicio o influencia que la anulen; esto es, deberán tener competencia y cuidado profesional; aceptando en ocasiones su capacidad de raciocinio en conocimiento para reconocer cuando las situaciones salen de su alcance y pedir ayuda de algún experto que fortalezca los servicios y estos sean ejecutados con éxito.

Esto implica que, como principio, el profesional dependerá de la cultura y políticas de la compañía, la estructura de la organización, el mercado en el cual

incursiona, el contexto en el que se encuentra en comparación con la competencia, los cambios tecnológicos y evolución de la economía del país en donde se desarrolla.

La ética de los negocios consiste en una aplicación insegura de algunos principios éticos muy generales a situaciones y crisis específicas y a menudo únicas; se interesa por un ámbito de la empresa humana, la mayoría de cuyos practicantes no gozan de *estatus* profesional y cuyos motivos, por expresarlos suavemente, no suelen ser considerados precisamente nobles.

El objeto de la ética de los negocios en su acepción actual no tiene mucho más de dos décadas. Hace sólo veinte años, su materia era un examen rutinario de las teorías éticas, de unas pocas consideraciones generales sobre la justicia del capitalismo, y de algunos casos de negocios ya prototípicos, la mayoría de ellos con desgracias, escándalos y catástrofes que mostraban la cara más tenebrosa e irresponsable del mundo empresarial. La ética de los negocios estaba demasiado interesada por la moneda corriente del intercambio cotidiano: el dinero.

Actualmente se introdujo un análisis más formal en la ética de los negocios y, lo que es mucho más importante, la interacción y la inmersión de los especialistas de la ética de los negocios en el mundo efectivo de los ejecutivos de empresa, de los sindicatos y de los pequeños empresarios ha consolidado los elementos antes difícilmente fusionados en un objeto propio, ha suscitado el interés y la atención de los directivos y ha convertido a los antiguos especialistas académicos en participantes activos en el mundo de los negocios.

La ética de los negocios está centrada sobre todo en cómo debe concebirse el beneficio en el contexto de la productividad y la responsabilidad social y la manera en que las corporaciones, en calidad de comunidades complejas, mejor pueden servir tanto a sus propios empleados como a la

sociedad que les rodea. La ética de los negocios ha pasado de un ataque totalmente crítico al capitalismo y a la motivación por el beneficio a un examen más productivo y constructivo de las normas y prácticas subyacentes de los negocios. Pero el antiguo paradigma el mito de los negocios amorales pervive. Por consiguiente, la primera tarea de la ética de los negocios consiste en abrirse paso a través de mitos y metáforas incriminatorios que oscurecen en vez de clarificar el *ethos* subyacente que hace posible los negocios.

Sin duda, un negocio aspira a obtener beneficios, pero lo hace sólo proporcionando bienes y servicios de calidad, creando empleos y encajando en la comunidad. Individualizar el beneficio más que la productividad o el servicio público como objetivo central de la actividad de los negocios no es más que buscar problemas. Los beneficios como tales no son la meta o el fin de la actividad de los negocios: los beneficios se distribuyen y reinvierten. Los beneficios constituyen un medio para construir el negocio y remunerar a los empleados, ejecutivos e inversores. El objetivo es el *estatus* y la satisfacción de *ganar*, y no los beneficios como tales.

Así es como se comprenden erróneamente los negocios: adoptando una visión demasiado estrecha de lo que es esta actividad, por ejemplo la búsqueda de beneficios. Este enfoque es el que se ha utilizado para defender algunas de las causas destructivas e improductivas de las grandes empresas en los últimos años. Esto no equivale a negar el derecho de los accionistas a un rendimiento justo, ni tampoco a negar las responsabilidades fiduciarias de los directivos de una empresa. Sólo quiere decir que estos derechos y responsabilidades sólo tienen sentido en un contexto social más amplio y que la idea misma de la motivación del beneficio como fin en sí constituye un serio obstáculo para comprender el rico tapiz de motivos y actividades que configura el mundo de los negocios.

Entre los mitos y metáforas más perjudiciales del discurso sobre los negocios se encuentran los conceptos darwinianos de la *supervivencia de los*

*más aptos y de que los negocios son una jungla.* Por supuesto, la idea subyacente es que la vida en los negocios es competitiva, y que no siempre es justa. Ciertamente es que los negocios son y deben ser competitivos, pero no es verdad que esta competición sea a muerte o caníbal ni que *uno hace lo que puede para sobrevivir.* Por competitiva que pueda ser una industria particular, siempre se basa en un núcleo de intereses comunes y normas de conducta convenidas mutuamente, y la competencia tiene lugar en una comunidad a la que presumiblemente sirve y de la que depende a la vez. La competencia sólo es posible dentro de los límites de los intereses compartidos en común. Los negocios casi siempre suponen grandes grupos que cooperan y confían entre sí, no sólo las propias corporaciones sino las redes de proveedores, personal de servicios, clientes e inversores.

La competencia es esencial para el capitalismo, pero concebirla como una competencia desenfrenada es socavar la ética y además comprender erróneamente la naturaleza de la competencia.

Los negocios son una práctica social, y no una actividad de individuos aislados. Esta actividad sólo es posible porque tiene lugar en una cultura con un conjunto establecido de procedimientos y expectativas, cosas que (excepto en los detalles) no están expuestas a las intervenciones individuales.

Es un signo de considerable progreso el hecho de que uno de los modelos dominantes del pensamiento empresarial actual sea la idea de una cultura empresarial. Reconoce el lugar de las personas en la organización como la estructura fundamental de la vida de los negocios. Suscribe abiertamente la idea de una ética. Reconoce que los valores comunes mantienen unida a una cultura. Aún deja lugar para la actuación individualista, la del emprendedor, pero también ésta sólo es posible en tanto deje un lugar a la excentricidad y la innovación.

El problema de la metáfora de la cultura es que tiende a estar demasiado encerrada en sí misma. Una cultura empresarial es una parte inseparable de una cultura más amplia, a lo sumo una subcultura. En realidad, lo que caracteriza a todos estos mitos y metáforas es la tendencia a concebir los negocios como un empeño aislado y encapsulado, con valores diferentes de los valores de la sociedad que los rodea. La primera tarea de la ética de los negocios es romper esta sensación de aislamiento.

El concepto central de gran parte de la ética de los negocios reciente es la idea de responsabilidad social; concepto que ha irritado a muchos entusiastas tradicionales del libre mercado y desencadenado diversas polémicas. Quizás la más famosa de éstas sea la diatriba del economista y premio Nobel Milton Friedman en *The New York Times* (13 de septiembre de 1970) titulada “*La responsabilidad social del negocio es aumentar sus beneficios*”. En este artículo, Friedman acusaba a los hombres de negocios que defendían la idea de responsabilidad social corporativa de predicar un socialismo puro y no adulterado. El argumento de Friedman es, en esencia, que los directivos de una corporación son los empleados de los accionistas y, como tales, tienen una “responsabilidad” de maximizar sus beneficios. El dar dinero a obras benéficas u otras causas sociales (excepto a las relaciones públicas orientadas a aumentar el negocio) y participar en proyectos comunitarios (que no aumentan el negocio de la empresa) equivale a robar a los accionistas. Además, no hay razón para suponer que una corporación o sus directivos tengan una cualificación o conocimiento especial en el campo de la política pública, y por lo tanto están extralimitándose en sus competencias, además de violar sus obligaciones, cuando participan en actividades comunitarias (como directivos de la empresa, y no como ciudadanos individuales).

Algunas de las falacias que contiene este razonamiento se desprenden de la concepción estrecha orientada al beneficio de los negocios y a la imagen extremadamente poco realista del accionista que antes hemos citado. El

alcance de este concepto es que amplía considerablemente el centro de interés de la corporación, sin perder de vista las virtudes y capacidades particulares de la propia corporación. Así considerada, la responsabilidad social no es una carga adicional a la corporación sino una parte integrante de sus intereses esenciales, atender a las necesidades y ser equitativa no sólo con sus inversores/propietarios sino con quienes trabajan para ella, compran de ella, para sus proveedores, para quienes viven cerca o están afectados de otro modo por las actividades demandadas y compensadas por el sistema de libre mercado.

Los directivos de las corporaciones tienen obligaciones para con sus accionistas, pero también para con los consumidores y para con la comunidad que les rodea, así como para con sus propios empleados. Después de todo, el objetivo de la empresa es servir al público, tanto proporcionándole los productos y servicios deseados y deseables como no perjudicando a la comunidad y a sus ciudadanos. Por ejemplo, una corporación difícilmente sirve su finalidad pública si contamina el suministro de aire o de agua, si enreda el tráfico o agota los recursos comunitarios, si fomenta (incluso de manera indirecta) el racismo o los prejuicios, si destruye la belleza natural del entorno o pone en peligro el bienestar financiero o social de los ciudadanos del lugar.

Para los consumidores, la empresa tiene la obligación de proporcionar productos y servicios de calidad. Tiene la obligación de asegurar que éstos son seguros, mediante la investigación y las instrucciones adecuadas y, cuando corresponda, advertir de un posible uso indebido. Los fabricantes son y deben ser responsables de los efectos peligrosos y el abuso predecible de sus productos, por ejemplo, por la probabilidad de que un niño pequeño se trague una pieza pequeña y fácil de separar de un juguete hecho especialmente para ese grupo de edad. Sin embargo, esta última exigencia apunta a diversos focos de interés actualmente problemáticos, en especial a la presunción general de madurez, inteligencia y responsabilidad por parte del consumidor y a la cuestión de los límites razonables de la responsabilidad por parte del productor.

¿En qué medida el fabricante debe adoptar precauciones contra usos claramente peculiares o incluso absurdos de sus productos? ¿Qué restricciones deben imponerse a los fabricantes que venden y distribuyen productos peligrosos, por ejemplo, cigarrillos y armas de fuego, incluso si hay una considerable demanda de estos artículos?; ¿debe ser responsable el productor de lo que es claramente un riesgo previsible por parte del consumidor?

La inteligencia y responsabilidad del consumidor también están en juego en el debatido tema de la publicidad, contra el cual se han dirigido algunas de las críticas más graves a las prácticas actuales de los negocios. La defensa clásica del sistema del mercado libre es que abastece y satisface las demandas existentes. Pero si los fabricantes crean realmente la demanda de los productos que producen, esta defensa clásica pierde claramente su base. En realidad incluso se ha acusado que la publicidad es en sí coercitiva por cuanto interfiere en la libre elección del consumidor, que ya no está en condiciones de decidir cómo satisfacer mejor sus necesidades sino que en cambio se ve sujeto a toda una lluvia de influencias que pueden ser bastante irrelevantes o incluso opuestas a aquellas necesidades. Incluso, cuando no se cuestiona la deseabilidad del producto, se plantean las cuestiones relativas a la publicidad de determinadas marcas comerciales y a la creación artificial de una diferenciación del producto. Y también se plantean las conocidas cuestiones relativas al gusto, relativas al límite entre la ética y la estética. Se utiliza el sexo -en ocasiones de manera seductora y en otras de forma clara- para mejorar el aspecto de productos que van desde la goma de mascar a los automóviles, se ofrecen promesas implícitas pero obviamente falsas de éxito social.

Mucho más grave es, por supuesto, el engaño directo en la publicidad. Pero en este mundo de seducción, no está en modo alguno claro qué constituye un engaño. Quizás en realidad nadie crea que determinado producto le garanticen el éxito con el ser querido de sus sueños, pero cuando un producto tiene efectos que bien pueden ser fatales, se somete a un examen

más detenido la exactitud de la publicidad. Cuando se anuncia un producto mediante una información técnica errónea, incompleta o sencillamente falsa, la aparentemente simple verdad de la publicidad se convierte en un imperativo moral y se han violado los principios éticos, también la ley.

A menudo se ha afirmado que en un mercado libre ideal la única publicidad que sería necesaria o permitida sería, simple y llanamente, la información sobre el uso y características del producto. Pero en determinadas circunstancias el consumidor medio puede no ser capaz de comprender la información relevante relativa al producto en cuestión. Sin embargo, en la gran mayoría de casos, los consumidores se responsabilizan muy poco por sus propias decisiones, y en realidad no se puede culpar a la publicidad de la irresponsabilidad o irracionalidad de aquéllos. Las empresas tienen responsabilidades para con sus clientes, pero los clientes también tienen responsabilidades. Como sucede a menudo, la ética de los negocios no es sólo cuestión de la responsabilidad empresarial sino un conjunto entrelazado de responsabilidades recíprocas.

Quizás quien más ha sido objeto de más abusos en el modelo de las responsabilidades corporativas sea el empleado de la empresa. El empleado es un ser humano, con necesidades y derechos reales aparte de su función en la producción o en el mercado. Un espacio de trabajo estrecho e incómodo, o una jornada de trabajo penosa puede reducir los gastos generales o aumentar la productividad, y el pago de salarios de subsistencia a los empleados que por una u otra razón no pueden, no se atreven o no saben cómo quejarse, pueden aumentar los beneficios, pero en la actualidad todos reconocen que estas condiciones y prácticas no son éticas y legalmente son inexcusables. Ésta es la razón por la que gran parte de la ética de los negocios se ha centrado en ideas como los derechos de los empleados y, desde una óptica muy diferente, la razón por la que también se ha recuperado la antigua noción de *lealtad de la empresa*. Después de todo, si una empresa trata a sus empleados como piezas

desechables, nadie debería sorprenderse si éstos empiezan a tratar a la empresa sólo como una fuente transitoria de salarios y beneficios.

Sin embargo, el otro lado de esta inquietante imagen es el también renovado acento en la noción de las funciones y responsabilidades de los empleados, una de las cuales es la lealtad hacia la empresa. Sin duda, la lealtad es aquí un interés en dos direcciones; en virtud de su empleo, el empleado tiene obligaciones especiales para con la empresa, pero ésta tiene a su vez obligaciones para con el empleado. En el contrato de trabajo y en la legislación pueden especificarse algunos aspectos de este *rol* y responsabilidades, pero muchos de ellos -por ejemplo, las costumbres locales, las pautas de cortesía y otros aspectos de lo que antes se ha denominado cultura empresarial, pueden apreciarse sólo con el tiempo en el puesto y el contacto continuado con otros empleados.

Además, no es sólo cuestión de que cada cual cumpla con su labor sino, tanto por razones éticas como económicas, de hacer ésta lo mejor posible. Es decir, un puesto de trabajo tiene también una dimensión moral: el orgullo en lo producido, la cooperación con los compañeros y el interés por el bienestar de la empresa. Pero estas obligaciones definidas por el *rol* tienen sus límites, por mucho que a algunos directivos les convenga negarlo. El negocio no es un fin en sí mismo, sino que está inserto y apoyado por una sociedad que tiene otros intereses, normas y expectativas dominantes.

Para definir la ética empresarial se tiene que hacer referencia directamente a los actores que toman decisiones, las personas, directores, gerentes, jefes, trabajadores.

La cuestión ética es de gran relevancia para todo individuo y se extiende al ámbito empresarial. En cada decisión que se tome, estará inmiscuido algo de ética. Trátese de negociaciones con proveedores o con agrupaciones de

trabajadores, de contrataciones o despidos de empleados, de asignación de responsabilidades o de lanzar una promoción, la ética siempre está presente.

A través de la ética se puede acabar con prácticas corruptas que destruyen valor y dañan la economía y la sociedad, si se pondera más la cultura organizacional, con valores comunes, más que códigos o reglas que sirvan como guía para de los individuos que conforman las organizaciones, entonces se podría dar mayores componentes éticos a una empresa.

Cuando la administración se basa en que el capital humano es el mayor de los activos empresariales, y se toma conciencia que estas personas valen por sí mismas, que se les debe respetar y que no se les puede tratar como un medio sino como un fin, entonces se habrá dado el primer paso para fundamentar éticamente las instituciones, así mismo los individuos deberán reflexionar sobre su *rol* dentro del sistema productivo y deberán regir sus actos con principios y valores que agreguen valor a su trabajo diario.

Aunque pueden ser innumerables, los siguientes darían lugar a las bases de una ética organizacional:

- Vivir de acuerdo con cinco valores fundamentales, igualdad, respeto, libertad, diálogo, solidaridad.
- Una cultura organizacional con valores comunes para sus miembros.
- Luchar por alcanzar la satisfacción de todos los agentes involucrados en la empresa: accionistas, directivos, empleados, proveedores, clientes y comunidad.
- Asumir la responsabilidad social empresarial por sus actuaciones.
- Sopesar más el contrato moral entre la empresa y sus integrantes y asociados que el mero contrato legal.

Cuando se logran incorporar estos componentes básicos se llega a generar mayor valor económico, ya que las relaciones, no sólo laborales, sino entre proveedor y empresa, cliente y empresa, comunidad, etc., mejorarán y el

tiempo y los recursos que se invertían en mejorar las ineficiencias que se presentaban en dichas relaciones, podrá ser invertido en aquellos aspectos que lo demanden. La ética suele mejorar el funcionamiento de la empresa mediante varias vías:

- Reduce los conflictos de los miembros que la forman.
- Mejora la imagen exterior de si misma.
- Facilita el comercio internacional.
- Agrega valor y confianza a la actividad económica a la que se dedica.
- Supone un componente esencial del concepto de "calidad total.
- Atrae a mejor capital humano.
- Agrega valor a la comunidad donde opera.

Un comportamiento empresarial ético es un medio para construir una organización estable y próspera, el comportamiento no ético puede repercutir en conflictos y problemas, tanto interna como exteriormente.

La ausencia de acciones éticas en los negocios afecta considerablemente a las organizaciones, más cuando tienden a generalizarse en los niveles jerárquicos, genera un daño profundo y consecuencias que a largo plazo debilitan a la sociedad en su conjunto, produciendo descontento en los servidores públicos; fomentando el mal ejemplo, desaliento y desconfianza en los diferentes niveles administrativos; promoviendo graves fenómenos de evasión de impuestos; propiciando la construcción de obras y adquisiciones innecesarias, o de mala calidad; aumentando la sobrefacturación; ocultando derroches y fomentando la gestión ineficiente; tornando prepotentes a los servidores públicos y funcionarios en sus actitudes que los separa de las actitudes éticas y, lo más grave de todo, crea un clima de rechazo y desconfianza de la sociedad hacia sus organizaciones. Esta última circunstancia, a su vez, transmite y origina prácticas irregulares y contrarias a la ética.

El valor de la práctica ética se acrecienta cuando se considera a la empresa como un espacio en el que la toma de decisiones afecta a una colectividad que pretende manifestarse unida y en constante comunicación.

Este hecho permite que las consecuencias derivadas de las condiciones presentes en cada toma de decisión, dependan de los interlocutores implicados. Es decir, quienes actúan en el proceso de decisión interpretan los datos de una manera específica, motivados por diferentes factores. Dependiendo de esos factores el resultado de la decisión puede variar, lo que evidencia la importancia en la libre decisión de los partícipes y gestores. Cuantas más perspectivas se sumen a la toma de decisión, menor margen para la arbitrariedad queda, de este modo se aseguran las justificaciones claras que permiten establecer la ruta de responsabilidades. Los actos siempre son propiciados por un responsable.

La importancia de esta conclusión es profunda, pues hace énfasis en que sólo es responsable quien tiene la facultad de actuar libremente a partir de un abanico de elecciones asumidas como propias. A raíz de esto difícilmente se podrá decir que un grupo de operarios son los responsables directos de la baja productividad o que los consumidores son los únicos responsables de la degradación medio ambiental.

En definitiva, mediante la intervención y el análisis práctico-filosófico las organizaciones son capaces de diseñar procedimientos para la toma de decisiones basadas en un esquema de responsabilidades definido y caracterizado por la implicación compartida de todos los implicados.

2.3.1 Procesos de mejora ética de las administraciones públicas. El estudio se centra en tres tipos de procedimientos: los procesos de selección y formación de personas, la aplicación de las normas y los códigos de comportamiento.

2.3.2 Procesos de selección y formación de personas. En las administraciones públicas, si la procedencia de los funcionarios está viciada, la labor es casi imposible. El problema, que también existe, es cómo evaluar la

calidad ética de una persona, y si eso es realizable de acuerdo con los derechos constitucionales de nuestros países.

Aunque existen *test éticos* que contienen mecanismos de preguntas cruzadas para averiguar la coherencia de las respuestas, su utilidad es dudosa. Primero, porque el comportamiento ético no depende sólo de la concepción intelectual que sobre las cosas tenemos. Influye más aun la voluntad. Por lo tanto, saber que una persona piensa correctamente no garantiza que actúe así. Segundo, porque una persona muy poco escrupulosa e inteligente podría contestar no de acuerdo con lo que él piensa, sino en función de lo que él cree que esperan los examinadores.

El otro mecanismo para mejorar la selección ética de los empleados y los responsables de las administraciones públicas, es utilizar las primeras fases de la incorporación a la carrera administrativa para hacer hincapié en el aspecto ético y de servicio del trabajo en una administración pública.

Desafortunadamente, en muchos casos estos cursos iniciales, o no existen, o se han convertido en un mero trámite, dado que lo esencial para formar parte de esa administración son las pruebas de acceso, donde las hay. Una propuesta en este sentido sería recuperar el que no fueran un trámite y se pudiera analizar, con un período de tiempo razonable el nivel de comportamiento ético de los aspirantes. Aunque este mecanismo no sea infalible, y pueda dar lugar a favoritismos y subjetividades, si los evaluadores son correctos, es mejor que no tener nada.

Si la selección por criterios éticos es importante en el caso de los funcionarios en general, es vital para el nombramiento de los cargos de dirección en las administraciones públicas. Sin embargo, estos criterios deben hacerse compatibles con la elaboración de una carrera administrativa objetiva.

Cuando el funcionario está ejerciendo su función una vez incorporado necesita a su vez mecanismos que le ayuden a comportarse éticamente, como son los códigos de comportamiento y la aplicación de las normas de control.

2.3.3 Aplicación correcta de las normas. Si la existencia de normas es un elemento básico para la mejora ética de las administraciones públicas, su aplicación estricta y pública es otro elemento básico. Los mecanismos de control legales, mediante los servicios de intervención previa, o *a posteriori*, son mecanismos que, aplicados con diligencia y rigor, ayudan a mantener la tensión ética en la organización.

Sin embargo, hay que tener también prudencia a la hora de establecer los procesos de control. Si estos son excesivos o muy laxos pueden ir en contra de la eficiencia de la administración, dilatar los plazos y crear retrasos innecesarios.

2.3.4 Los Códigos de Comportamiento, también llamados códigos éticos, son un conjunto de principios, normas de obligado cumplimiento y recomendaciones que ayudan a los miembros de una organización a actuar correctamente. El enfoque de un código de comportamiento puede hacerse de dos maneras:

- Porque la organización no se fía de sus componentes, en cuyo caso será un código de tipo jurídico, plagado de prohibiciones;
- Porque se quiere ayudar a los miembros de las organizaciones a resolver dilemas éticos que se les presentan en el ejercicio profesional y a resistir a las tentaciones que se les presenten. Los códigos basados en este segundo enfoque, aunque también contienen prohibiciones, aportan además mecanismos de consulta y ofrecen sistemas de ayuda a la hora de resolver situaciones conflictivas.

Con el primer enfoque se da por sentado que la desconfianza es el principio de la relación organizativa, con lo que agravamos la situación. El segundo enfoque, sin dejar de ser realista, aporta una visión positiva de la realidad.

Los códigos éticos tienen muchas utilidades. Su principal servicio es el de ayudar a mejorar a las personas de la organización como tales, si no es así no merece la denominación de ético. Pero además produce otros efectos beneficiosos:

- Mejora la imagen de la organización que los promulga.
- Evita daños legales en el futuro, al reducir el riesgo de comportamientos incorrectos.
- Ayuda a disuadir a terceros a la hora de hacer proposiciones incorrectas.
- Ayuda a decidir en situaciones de incertidumbre, cuando se mueve en las zonas grises, muy comunes en la vida real.
- Sirve como vehículo de comunicación de criterios éticos.

Este último beneficio puede ayudar a la mejora del nivel ético de una administración vía programas de formación. Una forma de hacer llegar el Código es mediante seminarios y talleres de discusión del mismo. Su utilidad es mantener el nivel de conciencia sobre la ética, servir de recordatorio y ayudar a profundizar ante los nuevos problemas.

Sin embargo, la promulgación de un código ético o de comportamiento también comporta algún peligro. Si una vez promulgado no se aplica, el nivel de cinismo de la organización, y quienes se relacionan con ella, se eleva y los intentos posteriores de poner en marcha otras medidas de mejora ética serán cada vez más difíciles. Los códigos éticos llevan consigo la exigencia de cumplirlos. El no tener un código ético puede dar lugar a problemas; el tenerlo no es garantía de que no haya problemas, pero sí se podrá decidir mejor.

La experiencia indica que hay algunas condiciones para que sea eficaz:

- La primera es que sea apoyado por la máxima autoridad, por la cúpula política y que el tono del comportamiento de esta cúpula sea acorde con el código propuesto.
- Un código tiene que tener una cierta tensión utópica de mejora, pero debe ser también realista. Dicen los clásicos que la ley debe ser posible. Si las normas de un código no se pueden cumplir es mejor no promulgarlo. Pero si el código sólo expresa lo que ya ocurre no servirá para ayudar a la mejora de los miembros de la organización. En ese sentido la tensión hacia la solidaridad interna y externa es una referencia obligada.
- Un código debe de llevar una serie de mecanismos que apoyen su aplicación.

En muchos casos, los fundadores de cada empresa han sido pioneros en la formulación de los códigos, dando así el primer paso de un proceso que lleva a consolidar una cultura apoyada en sólidos valores. Pero aunque marquen el camino, los códigos no pueden imponer obligatoriamente la aceptación de dichos valores. Señalan una dirección a seguir en la búsqueda del bien y, concretamente, en la toma de decisiones empresariales, pero de ninguna manera anulan la libertad personal. A través de ellos, la empresa induce a las personas a determinar su voluntad hacia los bienes que encierran esos documentos, pero no obliga una conducta. Por eso, el contar con un código de conducta no hace éticas a las personas ni, por ende, a las organizaciones.

Unas normas que suelen incluir los códigos éticos de las administraciones públicas son las referentes a los conflictos de intereses, y dentro de ellas las que regulan los supuestos de incompatibilidad entre cargos y situaciones dentro y fuera de la administración pública. Estas normas son complejas, puesto que por una parte ayudan a resolver problemas éticos, y por

otras deben ser prudentes para impedir que personas con grandes cualidades se alejen del sector público al ver mermadas sus posibilidades futuras.

Lo mismo pasa con las normas que imitan los mandatos en los cargos público. La permanencia indeterminada en el poder puede generar hábitos perniciosos. Pero la experiencia también indica que la limitación de mandatos excesivamente corta, además de ser un inconveniente para la eficacia de la gestión, muchas veces no sólo no ha sido un freno a la corrupción, sino que al contrario la ha alentado. Por eso hay que ser prudente y observar las circunstancias de cada país y cada momento a la hora de plantear un código de comportamiento.

Cuando se habla de institucionalización de la ética de las empresas públicas, se hace referencia a los mecanismos objetivos, como son los códigos, documentos formales, programas de formación, comités específicos, asesorías, procedimientos documentados de decisión, sistemas de gestión, etc., mediante los que se trata de hacer efectivos los valores o principios éticos de una organización. La ética de las empresas públicas es una ética de las organizaciones y por ello ha de adquirir un nivel de formalidad.

Tanto los fundamentos como los valores, normas o principios de un comportamiento ético estarán dirigidos a la organización y en consecuencia han de adoptar la forma que tenga sentido y que sea eficaz en términos organizativos. La ética de las organizaciones apela al equivalente organizativo, que son procesos que determinan las decisiones y comportamientos de las organizaciones. La ética individual y la ética organizacional no pueden separarse tajantemente, porque al fin y al cabo, quienes realizan las tareas en las organizaciones son personas concretas con su ética privada y sus convicciones personales sobre qué se debe hacer en cada momento.

En la formación y en el ejercicio profesional es esencial que se tengan elementos para ejercer la profesión de forma que sean socialmente útiles y

reconocidos; en la práctica profesional es indispensable que el comportamiento del administrador en cuanto a sus relaciones con todos los actores que conforman el entorno en el cual se desenvuelve como colegas, usuarios, otros profesionales y el resto de la sociedad se dé en términos de una honestidad e integridad para así difundir la credibilidad y confiabilidad de la información como resultado de las actividades realizadas por éste. Por esta razón, se hace necesaria la aplicación de un código de ética que satisfaga las necesidades de los usuarios y complemente las responsabilidades de los profesionales de la administración pública.

Muchas veces se le reclama a la ética unos resultados medibles y cuantificables en el corto plazo. Sin embargo, esto generalmente no es posible porque la persona se perfecciona con los años y a través de sus acciones. Por tanto, el comportamiento ético, por su propia definición, tiene que huir de las fórmulas instantáneas, de las apariciones súbitas, de las acciones aisladas e inconexas.

Progresivamente, el código de ética estimula la configuración de la cultura corporativa de la empresa que, lejos de disminuir la responsabilidad personal en cada acción, es una llamada a que todos los que componen la compañía asuman la responsabilidad de contribuir al bien común. La suma de acciones positivas que apuntan al logro de ese objetivo puede crear en las personas un ambiente favorable para la educación de las virtudes y, en la medida en que ese clima se difunda, se convierte en fuente continua de nuevos actos buenos. Asimismo, a través del código se puede cristalizar un modo de actuar dentro de la compañía que prevalece con independencia de las personas que la componen o del lugar donde se encuentren o del tiempo transcurrido desde su fundación, porque sus principios no son pautas de actuación aisladas sino que se han consolidado en una auténtica cultura corporativa.

El gran desafío que se le presenta a los códigos de ética es conseguir que sus principios se traduzcan en realidades concretas. Para eso es

importante, por una parte, que su contenido encierre verdaderos valores morales y, por otra, que su elaboración, implantación y seguimiento favorezcan el desarrollo. Se trata, por tanto, de que los valores contenidos en un documento formal pasen a configurar la acción de una persona y, en la medida en que así sea -por el carácter auto-referencial que tiene-, ésta revertirá en el propio sujeto, modificando su carácter y adquiriendo un modo de ser virtuoso.

La implementación de los códigos de ética requiere la presencia de algunos presupuestos básicos sobre los cuales apoyarse para que sea de verdad eficaz, como son los siguientes:

- Reclama un respeto por la libertad de las personas que lleve a no pretender imponer valores y a dejar un amplio margen de iniciativa para el desarrollo personal.
- Es necesaria una buena política de comunicaciones que posibilite a cada individuo conocer con profundidad el sentido de los valores de la institución para que después quiera, libremente, escogerlos en las acciones concretas.
- Hace referencia al valor de la ejemplaridad y de la coherencia de la alta dirección para que, a partir del propio compromiso con los valores morales, puedan exigirlo a los demás. Si los fundadores y los directivos no están seriamente identificados con los valores éticos y no manifiestan con su propia conducta su adhesión a ellos, es casi imposible plantear cualquier tipo de políticas tendientes a promoverlos.
- Hace falta una verdadera preocupación por las personas y por su desarrollo ético, que se traduce en un clima de amistad y cooperación. Cuando este ambiente no se alcanza, es probable que cualquier actuación de la institución en cuestiones de ética sea vista como una mera imposición externa, alejada de los intereses individuales y condenada de antemano al fracaso.

Por tanto, la eficacia de un código de ética se relaciona estrechamente con el grado de compromiso de las personas con los valores que él contiene. En la medida en que cada persona se decida libre y conscientemente a ser leal y coherente con esas pautas de acción y oriente su conducta hacia ellas, ese código será eficaz.

El deber ser, que preside la vida de los hombres civilizados se ramifica en diversos códigos de conducta pertenecientes a diferentes sistemas de normas legales o jurídicas y normas éticas o morales, dependiendo del sistema normativo al que pertenezcan.

A diferencia de las normas legales, en el caso de las normas éticas no se da la facultad punitiva del Estado para sancionar su incumplimiento. La observancia de la ética depende exclusivamente de la voluntad de quien se ha impuesto por sí mismo, por autoconvencimiento, el deber de cumplirla. La voluntad es del todo autónoma y no hay quien pueda imponer su cumplimiento.

La voluntad de adherirse a un código ético de conducta se determina por el valor que se atribuye y se reconoce a la razón de la norma, que no es otra que el bien cultural y social que resguarda. Así, la opinión o valoración respecto de éste bien es indispensable para formar la voluntad de aceptar o rechazar la norma ética y comprometerse a cumplirla.

La fuente de la norma ética es entonces, la propia conciencia del individuo o del grupo que a ella se adhiere, formada por los valores heredados de la tradición y asimilados en la vida, que inspiran actitudes de comportamiento congruentes con la dignidad, con lo que es virtuoso, trascendente y honorable.

En un código de ética, la ética se concreta en el ejercicio libre y responsable del obrar humano dentro de las organizaciones, abriendo cauces

para el crecimiento en las virtudes. Si el código de ética logra este objetivo, habrá hecho frente a su único desafío.

Es por ello que es importante investigar sobre la aplicación de un código de ética que regule las acciones administrativas, pues es vital para lograr un valor agregado en el capital humano y una sana competitividad, pues este instrumento además de marcar lineamientos en el proceder y pensamiento administrativo, es la clave del fomento del desarrollo cívico y económico del mundo actual.

La pertinencia de indagar sobre las acciones éticas y la importancia de contar con un código de ética en las organizaciones, surge de la limitada información sobre el tema en el ámbito administrativo y de las observaciones sobre la dificultad del crecimiento económico del país que se ve deslegitimizado por la ausencia de dicho instrumento, que desde el punto de vista de esta investigación, crearlo y aplicarlo de la manera adecuada, es decir, acorde a las necesidades organizacionales y al contexto nacional, conlleva a la aceptación, asimilación, respeto y práctica de las actitudes éticas y proactivas a favor de la regeneración del tejido moral de la administración y por ende de la democracia en el país.

Más aún, el profesional en sus diarias tareas realizadas al interior de las organizaciones, no sólo enfrenta problemas de trabajo, sino también de su propia profesión, particularmente con las personas que le rodean, esto hace que muchas veces se cometan errores, sin darse cuenta que se está tocando la línea de la moral en el diario vivir.

Se menciona que en el sector público, la ética está regida por principios de la conducta humana que guían y controlan las actuaciones. Son los principios de la responsabilidad subjetiva en la conducta de los individuos integrados en organizaciones públicas. El reclamo de la ética ha dejado de ser una opinión aislada para ser un reclamo público y colectivo donde se ha dejado

la retórica para ir a lo real y cotidiano, hay una conciencia colectiva que está reclamando que la ética sea parte del discurso y de la actuación pública.

### III. Metodología

A través de la historia, todos los campos de la ciencia sufren cambios provocados por las inquietudes de las comunidades científicas en su búsqueda de mejores explicaciones de los fenómenos, llamándosele a este movimiento revolución científica, esta va permitiendo la vigencia y adaptación de la ciencia a cada momento y realidad histórica, lo mismo ha pasado con la investigación científica, orientada por determinadas perspectivas y estableciéndose diferentes paradigmas de investigación.

La explicación de los procedimientos seguidos en la realización de este trabajo se presentan en este capítulo, se señalan algunos tipos de investigación, se hace referencia a los instrumentos utilizados para recolectar la información y al procedimiento para realizar la investigación.

Se ubica este tipo de trabajo en el marco de la perspectiva cuantitativa respondiendo a las características del trabajo, a los instrumentos utilizados y a la naturaleza de los datos; se presenta también el manejo estadístico de la información y la interpretación de los resultados.

#### **3.1 Tipo de investigación**

Diversos autores afirman que actualmente la investigación, ha ido desde posiciones de la perspectiva positivistas a posiciones más pluralistas y abiertas; el positivismo actual se caracteriza por una aceptación de la diversidad epistemológica y pluralidad metodológica. Enseguida se presenta una clasificación de los diferentes tipos de investigación, de acuerdo a diferentes criterios de diferentes autores.

Según la naturaleza de los datos, se utiliza el método cuantitativo. Ésta es una investigación normativa, cuyo objetivo está en conseguir leyes generales referidas al grupo, concibe el objeto de estudio como externo en un

intento de lograr la máxima objetividad, coincidiendo con la perspectiva positivista en su concepción de la realidad social. Son ejemplos los métodos experimentales, correlacionales, cuasi-experimentales, correlacionales, encuestas. En la recogida de datos suelen aplicarse *test*, pruebas objetivas y otros instrumentos de medida sistemática, utiliza las estadísticas para el análisis de datos.

Según el objetivo, se utiliza el método descriptivo. En él, la observación es el elemento básico de este método, su objetivo es describir un fenómeno; está en el primer nivel del conocimiento científico; en la observación se pueden utilizar distintas técnicas como la observación sistemática, la observación participante, encuestas, entrevistas, test; algunas utilizan metodología cuantitativa y otras cualitativa.

Se recurre al método hipotético-deductivo, que parte de la observación de casos particulares y sigue un proceso formal, consistente en las siguientes etapas: 1. Planteamiento del problema, 2. Revisión de fuentes de información, 3. Formulación de hipótesis que en este caso no se presentaron, 4. Recogida de datos, 5. Análisis de datos y 6. Conclusiones.

Este trabajo se realiza desde una perspectiva de investigación cuantitativa, recurriendo a prácticas de investigación documental e investigación de campo, para lo cual se recurrió diferentes instrumentos como fichas de trabajo, de resumen; las fuentes de consulta fueron libros, revistas e Internet para la primera, y para la segunda, encuestas, siendo en este caso las fuentes de información, directivos y mandos medios de diferentes organismos y empresas públicas ubicadas en la ciudad de Querétaro.

Martínez (1999, Pág. 44) señala al respecto que la investigación de campo:

Se realiza en el ámbito real donde ocurren naturalmente los hechos a considerar. Asume las formas de encuesta, entrevista y cuestionario. Es la que planea, organiza y dirige para captar información de la realidad empírica que se estudia. Se utilizan diversas técnicas de recolección de datos, según sean las características del objeto de estudio, los objetivos y la disponibilidad de tiempo, personal y de recursos económicos y materiales. La información que se obtiene en aquella se convierte con el tiempo en fuente documental para nuevas investigaciones.

### **3.2. Instrumentos para recolectar la información**

La encuesta es una técnica de la investigación de campo por medio de la cual el investigador recibe del encuestado información pertinente para los fines que persigue.

Garza (1978, Pág. 28) expresa que la encuesta es:

El acopio de testimonios orales y escritos de personas vivas. Aunque puede tener la desventaja de distorsionar la información por su transmisión oral y por subjetivismo normal en la naturaleza humana, la encuesta constituye la mejor manera de obtener información de primera o de segunda mano. La encuesta se lleva a cabo mediante el cuestionario y la entrevista, y es necesario distinguir entre una y otra para que la investigación se sirva mejor de ambas.

El cuestionario es de considerable utilidad en la investigación, ya que, desde el momento mismo de su elaboración, hace que el investigador delimite y precise los aspectos que le interesa conocer, estructurando adecuadamente las preguntas. El cuestionario es un instrumento de recopilación de datos, rigurosamente estandarizado, que traduce y operacionaliza determinados

problemas que son objeto de investigación. Esta operacionalización se realiza mediante la formulación escrita de una serie de preguntas que, al ser respondidas, permiten estudiar el hecho propuesto en la investigación.

### **3.3. Procedimiento para realizar la investigación**

Para lograr los objetivos propuestos, se realizaron las siguientes actividades:

- En tres páginas se elaboró el cuestionario, el cual incluye 13 preguntas: dos abiertas, diez cerradas y una para seleccionar cinco respuestas de un total de 24, en orden de importancia. El cuestionario incluye datos de identificación, una pequeña introducción y un agradecimiento. Todas las preguntas cerradas se contestan con un Sí, o un No.
- Se aplicaron encuestas (cuestionarios y entrevistas) a administradores de empresas públicas para identificar los principales problemas en el desempeño de su actividad profesional. Las empresas y dependencias en las que se aplicaron cuestionarios y se llevaron a cabo entrevistas a administradores son las siguientes: Seguro Social; Petróleos Mexicanos; Comisión Federal de Electricidad; Comisión Estatal de Agua; Secretaría de Agricultura y Ganadería; Desarrollo Rural y Administrativo; Gobierno del estado de Querétaro; Gobierno Municipal del Estado de Querétaro; DIF; Delegación: Félix Osore y; Derechos Humanos del Estado de Querétaro. En cada una de dichas empresas o dependencias gubernamentales se entrevistó a los administradores de primer nivel o más alto nivel para identificar cómo es que abordan lo referente a la ética de los trabajadores en cada lugar, y, de manera específica: reflexionar sobre la importancia de la ética en la administración pública; indicar las características de la ética profesional de los administradores, y; analizar la importancia de contar con un código de ética en las organizaciones que promueva acciones éticas para el

desarrollo cívico y económico.

De manera particular, en cada una de estas instituciones sucedió lo siguiente:

- 1) En la clínica del Seguro Social del Municipio Villa Cayetano Rubio, se realizó una entrevista con la Secretaria del Director, para pedir el apoyo para aplicar una encuesta al Director, contestando la Secretaria que se iba a comunicar con él; posteriormente me dijo que el Director (Juan José Palomares Juárez), había salido fuera de la Ciudad de Querétaro y que posiblemente llegaría después de 15 días. Se solicitó información con otra empleada, la cual respondió que el Director se encontraba en la farmacia. Al interrogar a la encargada de la farmacia, ésta dijo que para qué se le necesitaba, a lo que se contestó -mostrando una identificación como maestra de la UAQ- que se estaba haciendo una investigación acerca de la ética profesional de los administradores en las empresas públicas y una parte de esta investigación era aplicar una encuesta, por lo que se solicitaba permiso para su aplicación. Estando afuera de la farmacia, como a los 30 minutos salió el Director de la Clínica, preguntando que qué se ofrecía, por lo que se volvió a darle una explicación, comentándole que si le podía aplicar una encuesta, a lo que respondió que si. En la despedida, se le dieron las gracias.
- 2) En Petróleos Mexicanos se preguntó por la persona encargada de Recursos Humanos, a quien se le planteó el objetivo de la visita y, sin problemas, aceptó la aplicación de las encuestas.
- 3) En la Comisión Federal de Electricidad, en Vigilancia se preguntó si la persona encargada del departamento de Recursos Humanos; se le mencionó cuál era el objetivo de la visita; la persona de Recursos Humanos dijo que se le dejaran las encuestas para aplicarlas al personal y que pasara al tercer día por ellas, cosa que no sucedió así, pues fueron entregando 25 días después; tarde e inconclusas.
- 4) En la Comisión Estatal de Agua, en el Departamento de Vigilancia se

pidió hablar con la persona encargada de Recursos Humanos, pasando a la recepción donde se solicitó hablar con la persona encargada de Recursos Humanos para aplicar unas encuestas, aceptando la solicitud y mencionando la fecha para recoger las encuestas, mismas que fueron entregadas formalmente.

- 5) En la Secretaría de Agricultura y Ganadería, Desarrollo Rural y Administrativo se entrevistó a la persona encargada, quien dio en ese momento todas las facilidades para aplicar las encuestas, para recogerlas de inmediato.
- 6) En Gobierno del Estado de Querétaro se pidió hablar con la persona encargada de Recursos Humanos, quien no estaba, por lo que se pasó con la secretaria, comentándole el objetivo de la visita, pidiéndole permiso para aplicar unas encuestas. Se aceptó aplicarlas y que se recogieran a los ocho días; en la fecha indicada no fueron entregadas hasta después de varias veces de insistir; después de un mes se recogieron, faltando una de las diez que se les entregaron.
- 7) En el gobierno Municipal del Estado de Querétaro se pidió hablar con la persona encargada de Recursos Humanos, quien pidió se le permitiera un momento, esperando de pie 40 minutos. Se le dijo el objetivo de la visita y se le dejaron las encuestas, dando una fecha para recogerlas; en la fecha convenida no las tenía: De esta manera se fijaron cuatro fechas posteriores, para entregarlas; las tuvo, hasta después de un mes y medio.
- 8) En el DIF se trató con la persona encargada de Recursos Humanos, aceptándose la aplicación de las encuestas, las cuales se devolvieron en diferentes días: la primera vez seis y en la segunda, cuatro, haciendo un total de diez.
- 9) En la Delegación Félix Osores se contactó a la persona encargada de recepción para pedir una cita con el Señor Delegado, mencionándosele el objetivo de la visita; se comunicó con él y mandó decir que no podía atender personalmente, pero que daba la autorización de aplicar las encuestas en ese momento.

10) En Derechos Humanos del Estado de Querétaro, se pidió hablar con el Responsable de Recursos Humanos a la persona encargada de vigilancia, quien comentó que no se encontraba. Ante esto se solicitó hablar con el Director, el cual mandó a una persona (su chofer) a investigar quién era; recibió las encuestas y con toda formalidad dijo que se pasara al otro día a recogerlas, no sucediendo así, tardándose 25 días para entregarlas incompletas y algunas sin contestar.

- Se analizó la información, y los resultados se presentan de manera textual y tabular; así como gráficamente, a través de gráficas de barras.
- Se elaboró una propuesta de Código de Ética Profesional para los administradores de empresas públicas, con base en los fundamentos de valores universales y de la ética, así como de las propuestas de quienes fueron encuestados.
- Con la información obtenida en general, se elaboraron las conclusiones del trabajo.

#### IV. Resultados y Discusión

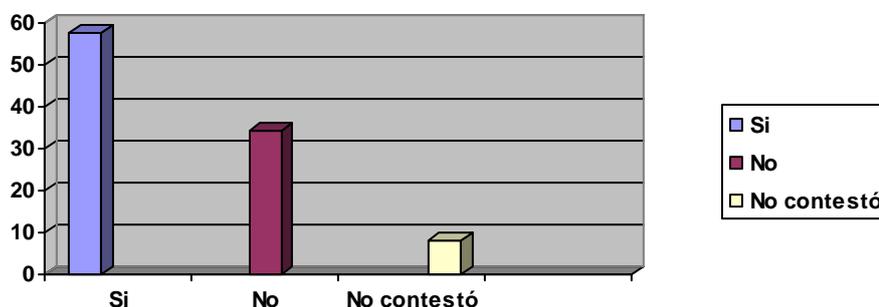
A continuación se presentan los resultados obtenidos en cada uno de los cuestionarios aplicados a los administradores (de primer nivel o más alto nivel) de las diferentes empresas públicas que se consideraron como muestra para identificar cómo es que abordan lo referente a la ética de los trabajadores en cada lugar, y, de manera específica: reflexionar sobre la importancia de la ética en la administración pública; indicar las características de la ética profesional de los administradores, y; analizar la importancia de contar con un código de ética en las organizaciones que promueva acciones éticas para el desarrollo cívico y económico.

Los resultados se presentan de manera textual y tabular; así como gráficamente, a través de gráficas de barras.

Se elaboró una tabla general en la cual se vació toda la información de todos los cuestionarios aplicados, por dependencia, de tal manera que se presentan los resultados por dependencia y en total por cada una de las preguntas.

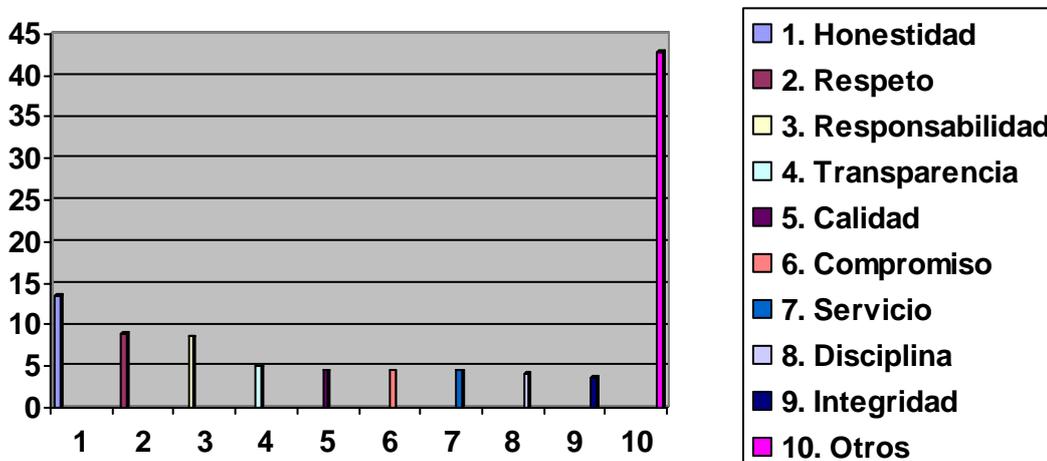
Con el total de cada una de las preguntas se elaboró una tabla donde se presenta la frecuencia y el porcentaje de cada respuesta. Con base en estos datos se elaboraron las gráficas de cada una de las preguntas que se incluyeron en el cuestionario.

1. ¿Cuenta la Institución con un **Código de Ética (conducta)**?



De los entrevistados, el 57.58% dice que la Institución donde labora, cuenta con un Código de Ética (conducta), el 34.34% dice que no y el 8.08% no contestó.

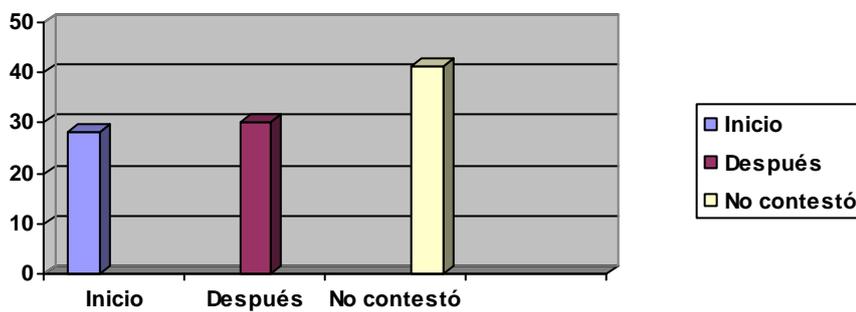
2. En caso de tenerlo, ¿Cuáles son los valores que fomenta el **Código de Ética (conducta)**?



En la pregunta que se hizo sobre cuáles son los valores que fomenta el Código de Ética (conducta) en la Institución donde laboran los entrevistados, debido a que se trató de una pregunta abierta, las respuestas fueron sumamente variadas, llegando a darse un total de 52 respuestas diferentes de 222 contestadas. Entre ellas, las que tuvieron la mayor frecuencia fueron las siguientes: honestidad, 13.51%; respeto, 9%; responsabilidad, 8.56%;

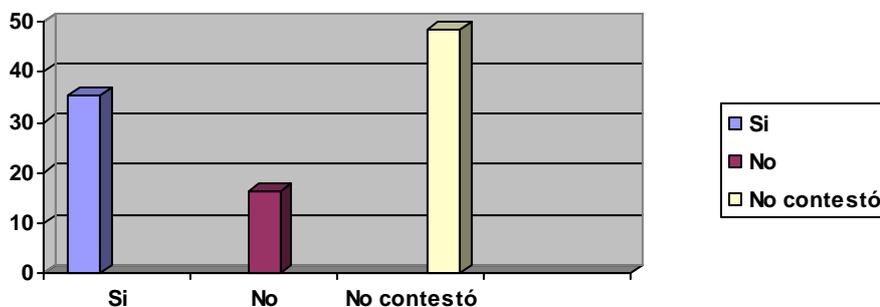
transparencia, 4.95%; calidad, 4.5%; compromiso, 4.5%; servicio, 4.5%; disciplina, 4.05%; integridad, 3.6% y; otros, 42.83%, donde se incluyeron respuestas tales como: solidaridad, honradez, confianza, lealtad, bien común, competitividad, innovación, sustentabilidad, justicia, rendición de cuentas, humildad, liderazgo, eficiencia, puntualidad y muchas más.

3. ¿Desde cuándo la empresa cuenta con un **Código de Ética (conducta)**?



Según los entrevistados, el 28.28% contestó que la empresa donde laboran cuenta con un Código de Ética (conducta) desde el inicio, el 30.30% dice que éste se elaboró después de iniciar el funcionamiento de la Institución y el 41.42% no contestó.

4. ¿Ha habido un cambio de actitud en los comportamientos de Usted en el desempeño de su función a partir de que se cuenta con un **Código de Ética (conducta)**?



Respecto a que si ha habido un cambio de actitud en los comportamientos de Usted en el desempeño de su función a partir de que se cuenta con un Código de Ética (conducta), el 35.35% considera que si, el 16.16% dice que no y el 48.49% no contestó.

Sí, ¿Por qué?

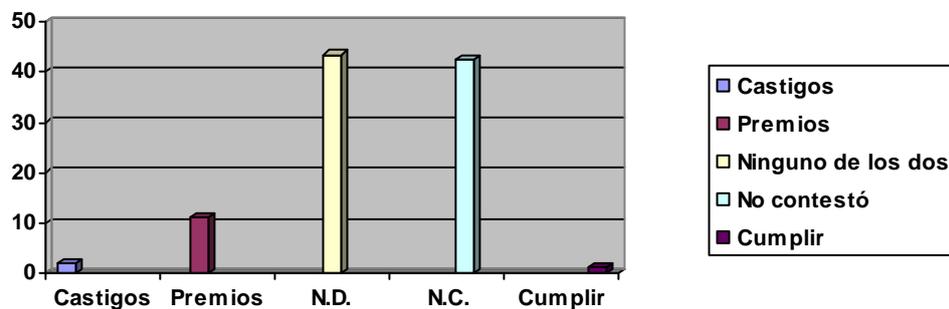
Entre las personas que contestaron que sí ha habido un cambio de actitud en sus comportamientos en el desempeño de su función a partir de que se cuenta con un Código de Ética (conducta), las respuestas son muy variadas, pues se mencionan las siguientes: se cuenta con la integración de la Norma ISO 9000, Porque se conoce el rumbo del esfuerzo; porque se conoce el objetivo de la Institución; porque como persona, uno debe tener su propia ética; se adquiere mayor responsabilidad y compromiso; porque hay sanciones; porque se tienen trazados los caminos a seguir para un mejoramiento personal y de servicio al público; porque el actuar se enfoca a los objetivos y metas de la Institución buscando así lograr la misión de ésta; porque se refuerzan los valores aprendidos en casa; porque el desempeño es más eficiente; porque se conocen los derechos y obligaciones; porque se tiene que ser responsable; provoca ser mejor en el trabajo; hay un desempeño de mayor honestidad en el trabajo; porque así la conducta es buena; porque se está abierto al cambio; por desarrollo personal; por la mejora continua de la empresa; porque se ha hecho difusión para este fin y porque la ética debe estar presente en la vida cotidiana

No ¿Por qué?

Por su parte, entre las personas que contestaron que no ha habido un cambio de actitud en sus comportamientos en el desempeño de su función a partir de que se cuenta con un Código de Ética (conducta), las respuestas también son muy variadas, pues se mencionan las siguientes: es habitualmente como la gente se comporta; porque todos lo aceptan como parte del trabajo; no los ha beneficiado; no ha habido difusión de los mismos por la alta dirección; son valores universales; son actitudes que desde la escuela les inculcaron y que han procurado seguir; porque cuando llegaron ya existía un código; porque

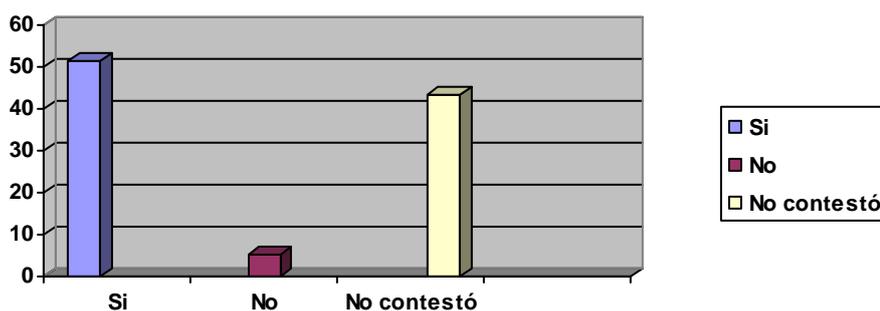
hay sanciones; porque su actuar se enfoca a los objetivos y metas de la Institución, buscando así lograr la misión de ésta; porque se tienen claramente trazados los caminos a seguir para un mejoramiento personal y de servicio al público; porque se adquieren en la familia y; los valores son parte de uno mismo

5. El **Código de Ética** sirve para establecer un sistema de recompensas basado en:



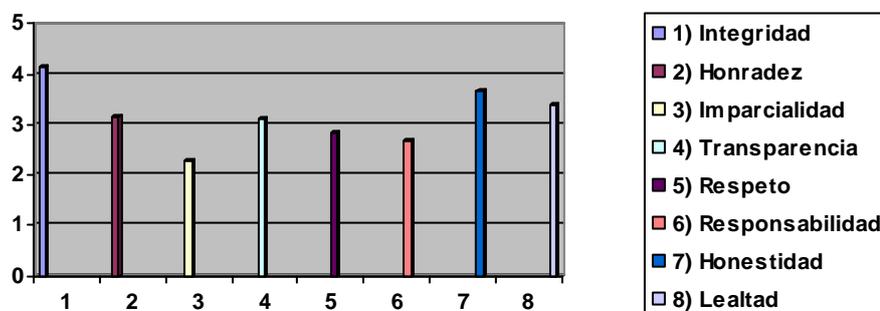
Respecto a si el Código de Ética sirve para establecer un sistema de recompensas, el 2.02% de los entrevistados dicen que dicho Código está basado en castigos, el 11.11% dice que en premios, 43.43% dice que en ninguno de los dos, el 42.42% no contestó y sólo el 1.01% contestó que el Código únicamente sirve para cumplir con el compromiso que se tiene.

6. ¿El **Código de Ética** de su institución refleja los valores y/o actitudes que deben observarse en los administradores, directivos de mandos medios y actos en su Institución?



En lo referente a que si el Código de Ética de la institución refleja los valores y/o actitudes que deben observarse en los administradores, directivos de mandos medios y actos en su Institución, el 51.51% dice que sí, el 5.05% dice que no y el 43.44% no contestó.

7. Del listado de valores y/o actitudes que se presentan a continuación señale (en orden de importancia, del 1 al 5) aquellos que considere que fomenta el **Código de Ética** de su Institución (de haberlo) con relación a la función desempeñada por la administración pública:

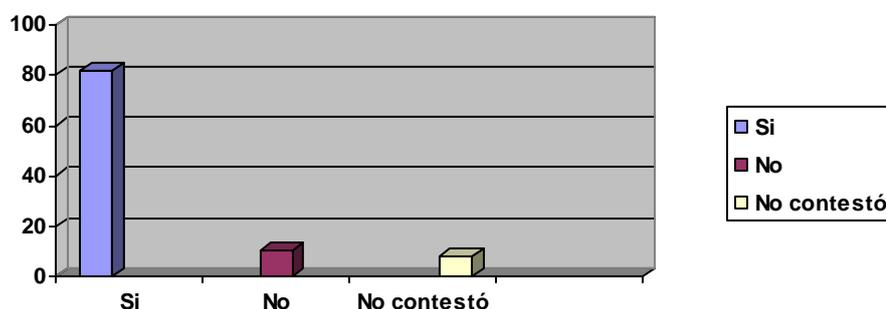


En esta pregunta, aún cuando fueron preguntas cerradas, el abanico de posibles respuestas fue muy amplio, ya que se consideraron 27 posibles respuestas, de ellas, solamente cuatro fueron consideradas entre el personal de todas las dependencias (integridad, honradez, respeto y responsabilidad), y cuatro más fueron consideradas por al menos ocho de las dependencias (Imparcialidad, transparencia, honestidad y lealtad). Y estas respuestas fueron las que se graficaron, pues aún cuando hay algunas respuestas que tienen un resultado mayor que el que presentan las graficadas, fueron consideradas en

pocas dependencias y por muy pocas personas, lo que hace que el resultado sea aparente, como formalidad, que solamente dos personas eligieron, pero los dos, casualmente, la calificaron como la más importante, mientras que otra como responsabilidad, que fue señalada como importante en todas las dependencias y con el mayor número de personas que la eligieron, pero que tiene un promedio de aceptación de solamente 2.68.

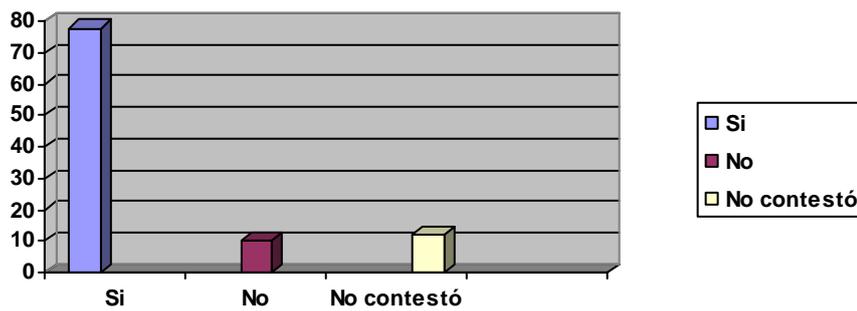
De todas estas respuestas posibles, los resultados en cuanto a aceptación fueron los siguientes: integridad (4.13), honradez (3.16), Imparcialidad (2.29), transparencia (3.12), respeto (2.85) y responsabilidad (2.68), honestidad (3.67) y lealtad (3.38).

8. ¿Considera Usted que es función de la Institución proponer principios éticos?



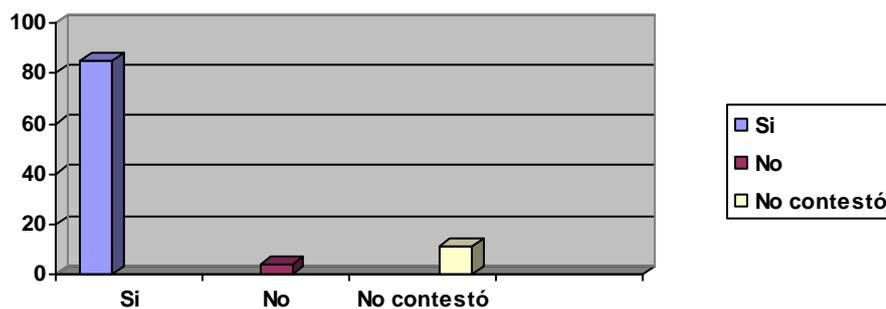
Entre los trabajadores, el 81.82% considera que es función de la Institución proponer principios éticos, mientras que el 10.10% dice que no; el 8.08% no contestó.

9. ¿Piensa Usted que la elaboración e implantación de un **Código de Ética** está siendo eficaz para mejorar su compromiso con la Institución?



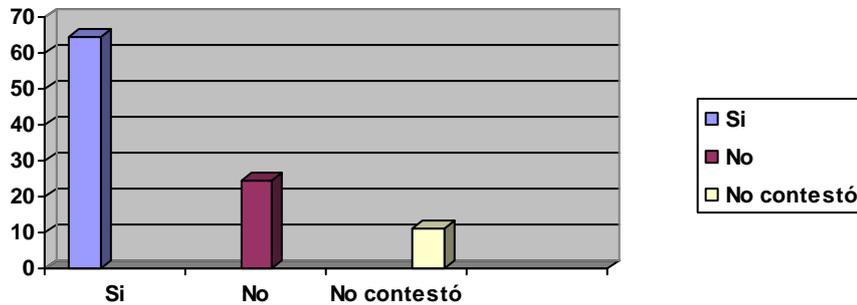
El 77.78% de los entrevistados consideran que la elaboración e implantación de un Código de Ética si está siendo eficaz para mejorar su compromiso con la Institución, el 10.10% dice que no y el 12.12% no contestó

10. ¿La ética es considerada como algo importante en su Institución?



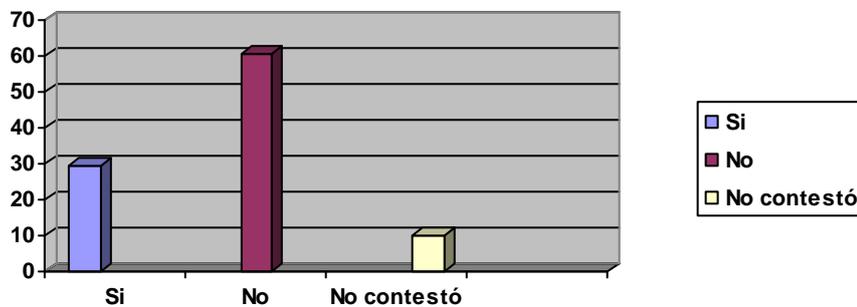
Según la muestra de trabajadores, el 84.85% dice que la ética es considerada como algo importante en su Institución y el 4.04% dice que no; el 11.11% no contestó.

11. ¿En su Institución se valora el comportamiento ético del personal?



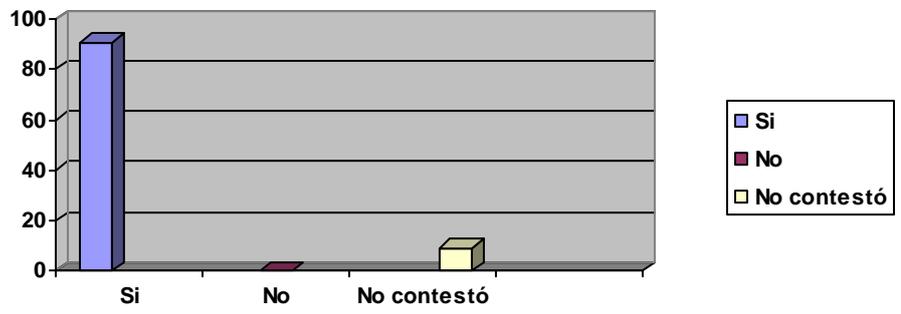
Respecto a la pregunta de si en la Institución se valora el comportamiento ético del personal, el 64.65% contestó que sí, el 24.24% respondió que no y el 11.11% no contestó.

12. ¿Piensa que con el paso de los años, al mantenerse en el mismo puesto se pierden o relajan los valores institucionales?



El 29.30% de los trabajadores piensan que con el paso de los años, al mantenerse en el mismo puesto se pierden o relajan los valores institucionales, el 60.60% contestó que no y el 10.10% no contestó.

13. ¿Está dispuesto a contribuir con su Institución para fomentar la ética?



El 90.90% de los empleados está dispuesto a contribuir con su Institución para fomentar la ética, ninguno contestó que no lo haría y el 9.10% no contestó.

## V. Propuesta de Código de Ética de los Servidores Públicos de la Administración Pública Federal

**Honestidad:** El administrador de empresas públicas deberá apegarse a la norma de hacer las actividades encomendadas, basado en sus principios y por la predisposición de comunicar la verdad, más allá de sus intereses, buscando en todo momento el bien común.

**Honradez.** El administrador de empresas públicas jamás utilizará su cargo público para obtener algún provecho o ventaja personal o a favor de terceros. Tampoco deberá buscar o aceptar compensaciones o prestaciones de cualquier persona u organización que puedan comprometer su desempeño como servidor público.

**Imparcialidad.** El administrador de empresas públicas nunca deberá conceder preferencias o privilegios indebidos a organización o persona alguna, tomando decisiones y ejerciendo sus funciones de manera objetiva, sin prejuicios personales y sin permitir la influencia indebida de otras personas.

**Integridad.** El administrador de empresas públicas deberá actuar con probidad, fomentando la credibilidad de la sociedad en las instituciones públicas y contribuyendo a generar una cultura de confianza y de apego a la verdad.

**Lealtad:** El administrador de empresas públicas deberá apegarse a los preceptos contemplados en su área de conocimiento, así como aquellos que legitimen su objeto social

**Respeto.** El administrador de empresas públicas deberá dar a las personas un trato digno, cortés, cordial y tolerante. Está obligado a reconocer y considerar en todo momento los derechos, libertades y cualidades inherentes a la condición humana, de su cliente, colegas y sociedad en general.

**Responsabilidad.** El administrador de empresas públicas deberá asumir las consecuencias de sus decisiones, persiguiendo beneficiar a la sociedad, comprometiéndose en los asuntos propios de su actividad laboral, cuando tenga capacidad para atenderlos, e indicando los alcances de su trabajo y limitaciones inherentes. Cuanto más elevado sea el cargo que ocupa un funcionario público, mayor es su responsabilidad para el cumplimiento de las disposiciones de este Código.

La responsabilidad se encuentra implícitamente comprendida en todas y cada una de las normas de ética y reglas de conducta del administrador de empresas públicas. Se asume como la dedicación e interés máximo permanente, el cumplimiento de los deberes y funciones que desempeñe y el mantener estrictamente la confidencialidad de la información de uso restringido que le sea confiada en el ejercicio de su actividad laboral; siempre aceptará una responsabilidad personal por los trabajos llevados a cabo por él o realizados bajo su dirección.

**Transparencia.** El administrador de empresas públicas deberá permitir y garantizar el acceso a la información gubernamental, sin más límite que el que imponga el interés público y los derechos de privacidad de los particulares establecidos por la ley. La transparencia en el servicio público también implica que el servidor público haga un uso responsable y claro de los recursos públicos, eliminando cualquier discrecionalidad indebida en su aplicación y ajustando su conducta al derecho que tiene la sociedad de estar informada sobre la actividad de la administración.

## VI. Conclusiones

El gran reto del Siglo XXI es el llegar a una ética de responsabilidad universal, sin pedirle a nadie que ceda en sus legítimos deseos de libertad, a través del fenómeno del amor propio, para encontrar el por qué de la solidaridad, respeto, servicio a los demás. Es el redescubrirse como un ser con intrínseca necesidad de desarrollar una buena conducta. Se tiene que hacer de la ética un gusto, una emoción, una razón de ser.

Cabe señalar que se cumplió con el objetivo general y con los objetivos particulares propuestos; así mismo, se pudo probar la hipótesis planteada, por lo que se puede decir que se alcanzó el propósito establecido en este trabajo.

Se aplicaron cuestionarios y se llevaron a cabo entrevistas a administradores de diferentes empresas y dependencias, como son: Seguro Social; Petróleos Mexicanos; Comisión Federal de Electricidad; Comisión Estatal de Agua; Secretaría de Agricultura y Ganadería; Desarrollo Rural y Administrativo; Gobierno del Estado de Querétaro; Gobierno Municipal del Estado de Querétaro; DIF; Delegación: Félix Osoreo y; Derechos Humanos del Estado de Querétaro. Al respecto, alrededor del 40% de los entrevistados no contestaron las diferentes preguntas del cuestionario, exceptuando la primera pregunta, donde solamente el 8% no contestó.

A continuación se presentan las conclusiones referentes a cada uno de estos aspectos:

Aún cuando las diferentes empresas públicas tienen sus respectivos Códigos de Ética, sólo un poco más de la mitad de los trabajadores sabe que existen. Dichos códigos de ética se elaboraron en las empresas desde el principio de su funcionamiento, aunque en otras se elaboró después de iniciar el funcionamiento de la Institución. Con ello se comprueba que uno de los aspectos más complicados de un código de ética es llevarlo a la práctica y

lograr que se cumpla. Cuando las reglas se apoyan en el consenso existe una mayor probabilidad de aceptación espontánea. De esta forma, se puede reducir la falta de coherencia interna e incrementar la confianza entre los integrantes de la organización.

Por ello, se puede decir que es necesaria una buena política de comunicaciones que posibilite a cada individuo conocer con profundidad el sentido de los valores de la institución para que después quiera, libremente, escogerlos en las acciones concretas.

Derivado del estudio, se puede decir que los trabajadores consideran que sí ha habido un cambio de actitud en los comportamientos a partir de que se cuenta con un Código de Ética (conducta).

Se cumplió con el objetivo general, ya que se elaboró la propuesta de un Código de Ética para los Administradores de Empresas Públicas, el cual tiene el propósito de que sea una herramienta administrativa, generadora de un comportamiento organizacional capaz de crear un desarrollo y crecimiento en el valor del capital humano que se traduzca en eficiencia y productividad y que no sirva solamente para establecer un sistema de premios para los trabajadores. Esto a través de haber cumplido con el objetivo particular de cuáles son las características de la ética profesional de los administradores, se obtuvo que los valores que más fomenta el Código de Ética de las instituciones estudiadas, con relación a la función desempeñada por la administración pública son: integridad, honradez, respeto, responsabilidad, imparcialidad, transparencia, honestidad y lealtad.

La propuesta del Código de Ética se hizo sabiendo de antemano que el definir un marco para el sistema de valores de una organización no es tarea sencilla y que menos fácil es alcanzar una conciencia colectiva, que permita que distintas personas en una organización puedan pensar y actuar en forma coherente respecto de las metas de la empresa.

Respecto al objetivo particular de analizar la importancia de contar con un Código de Ética en las organizaciones que promueva acciones éticas para el desarrollo cívico y económico, se obtuvo que la gran mayoría de los entrevistados consideran que el Código de Ética de la institución refleja los valores y/o actitudes que deben observarse en los administradores, directivos de mandos medios y actos en la Institución.

Es decir, que los códigos son el medio a través del cual la administración hace públicas las pautas con las que quieren identificar a su empresa, además de orientar la conducta de los miembros de su organización.

Finalmente, en lo que respecta al otro objetivo particular, que es reflexionar sobre la importancia de la ética de la administración pública, se obtuvo que la gran mayoría de los trabajadores, considera que es función de la Institución proponer principios éticos, que la elaboración e implantación de un Código de Ética sí está siendo eficaz para mejorar su compromiso con el centro de trabajo, que la ética es considerada como algo importante en su lugar de empleo, que en su institución se valora el comportamiento ético del personal y que está dispuesto a contribuir con su Institución para fomentar la ética, incluso, aquí es necesario resaltar que ninguno contestó que no lo haría.

Además, los entrevistados, en su mayoría piensan que con el paso de los años, al mantenerse en el mismo puesto no se pierden o se relajan los valores institucionales.

Esto puede ligarse con el problema planteado para esta investigación: ¿La conducta de los administradores del siglo XXI está ligada a la existencia de códigos éticos que las regulen? ¿Cómo se aplican los reglamentos, en caso de existir? Con base en los resultados obtenidos, podría decirse que la conducta de los administradores del siglo XXI no está ligada a la existencia de códigos éticos que las regulen, pues se pone de manifiesto que, independientemente

de que existan o no, ellos ya tienen valores formados, los cuales ponen en práctica en el desempeño de sus labores.

Algo muy importante de mencionar es la importancia de la ejemplaridad y de la coherencia de la alta dirección para que, a partir del propio compromiso con los valores morales, puedan exigirlo a los demás, pues si los directivos no están seriamente identificados con los valores éticos y no manifiestan con su propia conducta su adhesión a ellos, es casi imposible plantear cualquier tipo de políticas tendientes a promoverlos.

Con lo anterior, se puede observar que la ética profesional en los administradores del siglo XXI no depende de la existencia y aplicación de un código de ética en las organizaciones, ya que, como muchos de los entrevistados mencionaron, más que para castigar, el Código se utiliza para premiar, pero, sobre todo, se puso de manifiesto que los valores en los trabajadores son algo que ya traen en su persona, los cuales se fomentaron y consolidaron en el seno familiar. Y esto es muy importante, ya que si no fuera así, aún con la actuación de la institución en cuestiones de ética esto sería visto como una mera imposición externa, alejada de los intereses individuales, y condenada de antemano al fracaso. Es decir, la ética anida en la conciencia de todo ser humano y le sirve de motor, de freno o de dirección, según los casos, al momento de actuar.

Con respecto a la hipótesis planteada: “La ética profesional en los administradores del siglo XXI depende de la existencia y aplicación de un código de ética en las organizaciones”, se puede asegurar que la ética profesional en los administradores del siglo XXI no depende de la existencia y aplicación de un código de ética en las organizaciones, ya que, por un lado, está poco difundido entre ellos la existencia y el contenido de los códigos en las Instituciones. Aún así, los trabajadores tienen muy claro qué tipo de valores deben ser más importantes en el desempeño de su trabajo.

Más que nada, hace falta dar a conocer la existencia de dichos códigos, socializarlos entre los trabajadores, establecer algunas estrategias para que los asimilen como propios y que, a través de su aplicación y, más que nada, del ejemplo de los directivos, se pueda lograr un mejor desempeño de la actividad administrativa en el sector público.

## VII. Bibliografía

- Abagnano, N. 1996. Diccionario de filosofía. Fondo de Cultura Económica, México.
- Arias, F. 1990. Administración de recursos humanos. Trillas, México.
- Barajas, J. 1992. Curso introductorio a la administración. Trillas, México.
- Bobbio, N. y N. Matucci. 1995. Diccionario de política. Siglo XXI, México.
- Bochenski, I.M. 1997. La filosofía actual. Fondo de Cultura Económica, México.
- Carrillo, A. y S. García. 1986. La empresa pública en México. Porrúa, México.
- Claude, Jr. 1980. Historia del pensamiento administrativo. Editorial Prentice/Hall Internacional, España.
- Chiavenato, I. 1994. Administración de recursos humanos. Mc Graw Hill, México.
- Diego Bautista, O. 2001. La ética de los servidores públicos. Universidad Pedagógica Nacional, México.
- Fernández, J. A. 1991. El proceso administrativo. Ed. Diana, México.
- García, M. 1985. Los principios de la ontología formal en el derecho. Porrúa, México.
- García, M. 1981. Lecciones preliminares de filosofía. Editorial Época, México.
- Garza, A. 1978. Manual de técnicas de investigación. El Colegio de México, México.
- Gélinier, O. 1998. Ética en los negocios. Espasa-Calpe, México.
- Guerrero, O. 1989. El estado y la Administración pública en México. INAP, México.
- Harmon, M. M. y T. M. Richard 2001. Teoría de la organización para la administración pública. Fondo de Cultura Económica, México.
- Lessing, T. 1997. Estudio acerca de la axiomática del valor. Editorial UNAM. Vigésima edición en español. México.

- López Mendoza, G. 1997. *Ética General y profesional*. Facultad de Ciencias Económicas y Programa de Contaduría Pública de la Universidad de Cartagena, Colombia.
- Mc Gregor, D. 1989. *El aspecto humano de las empresas*. Editorial Diana, México.
- Martínez, E. 1999. *Elaboración de proyectos, desarrollo de trabajos y redacción de informes de investigación educativa*. Editor Elías Martínez Patiño, México.
- Martínez, Mario, *et. al.*, (1981). *Diccionario de Política y administración pública*. Colegio Nacional de Licenciados en Ciencia Política y Administración Pública. México.
- Pérez Parra, W. 2002. *La lucha contra la corrupción en Venezuela: balance y perspectiva en el marco de la nueva administración*. Memorias. VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 8-11 Oct.
- Porrúa. 2003. *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. 116 edición, México.
- Reyes, A. 1990. *Administración de personal*. Limusa, México.
- Rodríguez Arana, Jaime. 2001. *La dimensión ética*. Dykinson, Madrid, España.
- Rodríguez, L. 1997. *La ética profesional*. Centro de Tesis, Documentos, Publicaciones y Recursos Educativos, Costa Rica.
- Silva Camarena, M. 2002. "¿Qué es eso de ética profesional?" *Revista de Contaduría y Administración* N° 205, abril- junio. México, UNAM. México.
- Singer, M. 1995. *Compendio de Ética*. Alianza Editorial, Madrid, España.
- Stephen, P. R. (1993). *Comportamiento organizacional*. Prentice Hall, México.
- Villoria Mendieta, M. 2000. *Ética pública y corrupción: Curso de ética Administrativa*. Técnos, Madrid, España.
- Xirau, R. 1990. *Introducción a la historia de la filosofía*. Universidad Nacional Autónoma de México. México.

## Apéndice

## Apéndice 1

### Cuestionario dirigido a los administradores de empresas públicas

El presente cuestionario tiene el propósito de recabar información acerca de los **Códigos de ética de los administradores de empresas públicas**, para elaborar una propuesta propia y con ello concluir la elaboración de Tesis de la Maestría en Administración de la Universidad Autónoma de Querétaro.

1. ¿Cuenta la Institución con un **Código de ética (conducta)**?

SI ( )

NO ( )

En caso de haber contestado afirmativamente, pasar a la siguiente pregunta. En caso de que no, pase a la pregunta número siete.

2. En caso de tenerlo, ¿Cuáles son los valores que fomenta el **Código de ética (conducta)**?

---

---

---

---

3. ¿Desde cuándo la empresa cuenta con un **Código de ética (conducta)**?

a) Desde el inicio ( )

b) Se elaboró después de iniciar el funcionamiento de la Institución ( )

4. ¿Ha habido un cambio de actitud en los comportamientos de Usted en el desempeño de su función a partir de que se cuenta con un **Código de ética (conducta)**?

SI ( )

NO ( )

¿Por qué? \_\_\_\_\_

5. El **Código de ética** sirve para establecer un sistema de recompensas basado en:

Castigos ( )

Premios ( )

Ninguno de los dos ( )



11. ¿En su Institución se valora el comportamiento ético del personal?  
SI ( ) NO ( )
12. ¿Piensa que con el paso de los años, al mantenerse en el mismo puesto se pierden o relajan los valores institucionales?  
SI ( ) NO ( )
13. ¿Está dispuesto a contribuir con su Institución para fomentar la ética?  
SI ( ) NO ( )

¡Muchas gracias!

## Apéndice 2 Resultados obtenidos en el Cuestionario

### 1. ¿Cuenta la Institución con un Código de ética (conducta)?

RESPUESTAS	Agua Potable	SAG	DIF	Seguro Social	Gob. del Edo. de Qro.	Gob. Mipal del Edo. De Qro.	Der. Hums	Del. Félix Osores	C.F.E.	PEMEX	Total
SI	8	7	2	5	2	5	3	8	7	10	57
NO	5	1	7	5	5	5	4	1	1		34
No contestó					2		3	1	2		8
TOTALES	13	8	9	10	9	10	10	10	10	10	99

RESPUESTAS	Frecuencia	Porcentaje
SI	57	57.58 %
NO	34	34.34 %
No contestó	8	08.08 %
TOTALES	99	100.00%

### 2. En caso de tenerlo, ¿Cuáles son los valores que fomenta el Código de ética (conducta)?

RESPUESTAS	Agua Potable	SAG	DIF	Seguro Social	Gob. del Edo. de Qro.	Gob. Mipal del Edo. De Qro.	Der. Hums	Del. Félix Osores	C.F.E.	PEMEX	Total
Honestidad	6	6		3	2	3	1	3	3	3	30
Respeto	1	6	1	1	3	3	1	2	1	1	20
Responsabilidad		4	1	3		2	2	1	3	3	19
Transparencia		4		1	1	2		1	1	1	11
Calidad	5	2						2	1		10
Compromiso	4			1					2	3	10
Servicio	5			1	1				1	2	10
Disciplina		2		2		1	1		2	1	9
Integridad	2	1				1				4	8
Solidaridad				2		2		3			7
Honradez	1	1		2		1			1	1	7
Confianza	5		1								6
Lealtad		2	2			1					5
Bien común		3		1		1					5
Competitividad										4	4
Innovación										4	4
Sustentabilidad										4	4
Justicia		1	1			1			1		4
Rendición de cuentas		3									3
Humildad		1	2								3
Liderazgo	1	1				1					3
Eficiencia	2					1					3
Puntualidad	1			1			1				3

Buen servicio								2			2
Atención								2			2
Actualización								1	1		2
Eficacia	2										2
Profesionalismo	2										2
Imparcialidad		2									2
Probidad	1										1
Observancia a las disposiciones normativas		1									1
Generosidad		1									1
Igualdad		1									1
Amor al trabajo		1									1
Compromiso personal		1									1
Afecto								1			1
Colaboración					1						1
Juicio			1								1
Empatía			1								1
Autonomía			1								1
Buen trato			1					1			1
Honorabilidad				1							1
Bienestar				1							1
Discreción						1			1		1
Cumplimiento de obligaciones						1					1
Orden							1				1
Bien común								1			1
Humanismo								1			1
Participación									1		1
Trabajo en equipo									1		1
Equidad										1	1
Dignidad										1	1
Total											222

RESPUESTAS	Frecuencia	Porcentaje
Honestidad	30	13.51%
Respeto	20	9.00 %
Responsabilidad	19	8.56 %
Transparencia	11	4.95 %
Calidad	10	4.50 %
Compromiso	10	4.50 %
Servicio	10	4.50 %
Disciplina	9	4.05 %
Integridad	8	3.60 %
Otros	95	42.83%
Total	222	100.00 %





estar presente en la vida cotidiana											
TOTALES	3	4	0	3	3	3	1	0	9	0	26

## No ¿Por qué?

RESPUESTAS	Agua Potable	SAG	DIF	Seguro Social	Gob. del Edo. de Qro.	Gob. Mipal del Edo. De Qro.	Der. Hums	Del. Félix Osoreos	C.F.E.	PEMEX	Total
Es habitualmente como uno se comporta	1							2			3
Todos lo aceptan como parte del trabajo	1										1
No me ha beneficiado		1									1
No ha habido difusión de los mismos por la alta dirección		1									1
Son valores universales		1						1			2
Son actitudes que desde la escuela nos inculcaron y que procuré seguir			1								1
Cuando llegué ya existía un código del Sistema DIF			1								1
Hay sanciones				1							1
Mi actuar se enfoca a los objetivos y metas de la Institución buscando así lograr la misión de ésta				1							1
Se tienen claramente trazados los caminos a seguir para un mejoramiento personal y de y de servicio al público				1							1
Se adquieren en la familia							1	1			2
Los valores son parte de uno mismo							1			2	3
Totales	2	3	2	3	0	0	2	4	0	2	18

5. El Código de ética sirve para establecer un sistema de recompensas basado en:

RESPUESTAS	Agua Potable	SAG	DIF	Seguro Social	Gob. del Edo. de Qro.	Gob. Mipal del Edo. De Qro.	Der. Hums	Del. Félix Osores	C.F.E.	PEMEX	Total
Castigos	0	0		1		1					2
Premios	1	1	1	3			2		3		11
Ninguno de los dos	6	5	1	3	4	4	1	6	4	9	43
No contestó	5	2	7	3	5	5	7	4	3	1	42
Cumplir con el compromiso que se tiene	1				1						1
TOTALES	13	8	9	10	9	10	10	10	10	10	99

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Castigos	2	2.02 %
Premios	11	11.11 %
Ninguno de los dos	43	43.44 %
No contestó	42	42.42 %
Cumplir con el compromiso que se tiene	1	1.01 %
TOTALES	99	100.00%

6. ¿El Código de ética de su institución refleja los valores y/o actitudes que deben observarse en los administradores, directivos de mandos medios y actos en su Institución?

RESPUESTAS	Agua Potable	SAG	DIF	Seguro Social	Gob. del Edo. de Qro.	Gob. Mipal del Edo. De Qro.	Der. Hums	Del. Félix Osores	C.F.E.	PEMEX	Total
SI	8	7	2	5	2	5	3	4	7	8	51
NO	0	0			2			2		1	5
No contestó	5	1	7	5	5	5	7	4	3	1	43
TOTALES	13	8	9	10	9	10	10	10	10	10	99

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
SI	51	51.51 %
NO	5	5.05 %
No contestó	43	43.44 %
TOTALES	99	100.00 %

7. Del listado de valores y/o actitudes que se presentan a continuación señale (en orden de importancia, del 1 al 5) aquellos que considere que fomenta el Código de ética de su Institución (de haberlo) con relación a la función desempeñada por la administración pública:

RESPUESTAS	Agua Potable	SAG	DIF	Seguro Social	Gob. del Edo. de Qro.	Gob. Mipal del Edo. De Qro.	Der. Hums	Del. Félix Osoros	C.F.E.	PEMEX	Total
1) Integridad	3,5	2,4	5	5	2,4,1,5	5,5	3,3	4,5,3	5	5,5,5,5,5,5	4.13
2) Honradez	4,5,5,4,2	2	5	5,2,3,2	2,2	1,4	2,4	5,1	5,4	1,4,3,2	3.16
3) Imparcialidad		3,3	1,1,3		3,1		4,1	1	2,2,5	2	2.29
4) Justicia	3,1		2,3				1,2,2	4,2,3,5		4	2.67
5) Transparencia	3,4	3,4,5	2,4	1,4,1	5,4,4,3,3 5,5,1		3,1	1,1,5	5	2,2	3.12
6) Rendición de cuentas		1,3			3						2.33
7) Respeto	3,4	4,2,2,2,4	3	2,1,5	2,2	4,3,3	5	2,3,2,4	1,5	4,1,1	2.85
8) Generosidad											-
9) Igualdad				1			2	3		3	2.25
10) Liderazgo	2,2,1		1		4				2		2
11) Disciplina	1,3	1	3	2			4,1		4,2	5	2.6
12) Calidad	2,4,5,5, 5,5	2				1		3	1	4,2,2	3.15
13) Objetividad					1,2	1	3	5		3,5	2.86
14) Responsabilidad	1,2,3,2	1,1,5,1,3	5,4,2	3,1,3	1,1,1,2	3,4,2	4,5	4	3,4,4	4,1,1,3,4,3	2.68
15) Discreción.											-
16) Honestidad	5,1,2,5,5 4,4	4,1,5,5,3 4,5		4,5,5,4 4	3,5,5,1,1 3,3	5,5	5,4,1,3	4,4	4,3,5,3	2,3,4,5,3 5,4	3.67
17) Colaboración			1	4					1,2		2
18) Confidencialidad	3			1	4,4	2			1	1	2.29
19) Lealtad	4,3	3,4,4	4,5	4,3,3	4	2	2			2,4,3	3.38
20) Participación							2		3,1		2
21) Probidad	2								3		3
22) Solidaridad	3			3,2,2						4	2.75
23) Formalidad				5			5				5
24) Dignidad								1		3,1	1.67
25) Independencia.								1			-
26) Competencia y actualización profesional	1,4,1	5,1	4							1,4,1	1.89
27) Observancia a las disposiciones normativas	4,1	1	1,							3,1,2	1.86

8. ¿Considera Usted que es función de la Institución proponer principios éticos?

RESPUESTAS	Agua Potable	SAG	DIF	Seguro Social	Gob. del Edo. de Qro.	Gob. Mípal del Edo. De Qro.	Der. Hums	Del. Félix Osores	C.F.E.	PEMEX	Total
SI	13	8	9	8	2	10	9	5	7	10	81
NO	0			1	5			3	1		10
No contestó				1	2		1	2	2		8
TOTALES	13	8	9	10	9	10	10	10	10	10	99

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
SI	81	81.82 %
NO	10	10.10 %
No contestó	8	8.08 %
TOTALES	99	100.00 %

9. ¿Piensa Usted que la elaboración e implantación de un Código de ética está siendo eficaz para mejorar su compromiso con la Institución?

RESPUESTAS	Agua Potable	SAG	DIF	Seguro Social	Gob. del Edo. de Qro.	Gob. Mípal del Edo. De Qro.	Der. Hums	Del. Félix Osores	C.F.E.	PEMEX	Total
SI	13	6	7	7	2	9	7	8	8	10	77
NO	0	2	1	1	4		1	1			10
No contestó			1	2	3	1	2	1	2		12
TOTALES	13	8	9	10	9	10	10	10	10	10	99

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
SI	77	77.78 %
NO	10	10.10 %
No contestó	12	12.12 %
TOTALES	99	100.00 %

10. ¿La ética es considerada como algo importante en su Institución?

RESPUESTAS	Agua Potable	SAG	DIF	Seguro Social	Gob. del Edo. de Qro.	Gob. Mípal del Edo. De Qro.	Der. Hums	Del. Félix Osores	C.F.E.	PEMEX	Total
SI	13	7	7	8	7	10	8	7	8	9	84
NO	0	1						2		1	4
No contestó			2	2	2		2	1	2		11
TOTALES	13	8	9	10	9	10	10	10	10	10	99

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
SI	84	84.85 %
NO	4	4.04 %
No contestó	11	11.11 %
TOTALES	99	100.00 %

11. ¿En su Institución se valora el comportamiento ético del personal?

RESPUESTAS	Agua Potable	SAG	DIF	Seguro Social	Gob. del Edo. de Qro.	Gob. Mipal del Edo. De Qro.	Der. Hums	Del. Félix Osores	C.F.E.	PEMEX	Total	
SI	11	6	8	6	5	9	4	3	7	5	64	
NO	2	2		4		1	4	6		5	24	
No contestó			1		4		2	1	3		11	
TOTALES	13	8	9	10	9	10	10	10	10	10	99	

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
SI	64	64.65 %
NO	24	24.24 %
No contestó	11	11.11 %
TOTALES	99	100.00 %

12. ¿Piensa que con el paso de los años, al mantenerse en el mismo puesto se pierden o relajan los valores institucionales?

RESPUESTAS	Agua Potable	SAG	DIF	Seguro Social	Gob. del Edo. de Qro.	Gob. Mipal del Edo. De Qro.	Der. Hums	Del. Félix Osores	C.F.E.	PEMEX	Total	
SI	3	2		8		2	4	5	2	3	29	
NO	10	6	9	2	5	8	4	4	5	7	60	
No contestó					4		2	1	3		10	
TOTALES	13	8	9	10	9	10	10	10	10	10	99	

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
SI	29	29.30 %
NO	60	60.60 %
No contestó	10	10.10 %
TOTALES	99	100.00 %

13. ¿Está dispuesto a contribuir con su Institución para fomentar la ética?

RESPUESTAS	Agua Potable	SAG	DIF	Seguro Social	Gob. del Edo. de Qro.	Gob. Mipal del Edo. De Qro.	Der. Hums	Del. Félix Osores	C.F.E.	PEMEX	Total	
SI	13	8	9	10	6	10	8	9	7	10	90	
NO	0	0									0	
No contestó					3		2	1	3		9	
TOTALES	13	8	9	10	9	10	10	10	10	10	99	

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
SI	90	90.90 %
NO	0	0.00 %
No contestó	9	9.10 %
TOTALES	99	100.00 %

Apéndice 3  
Circular por el que se da a conocer el Código de Ética de los Servidores  
Públicos de la Administración Pública Federal.

CC. Titulares de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, de la Procuraduría General de la República y de las unidades administrativas de la Presidencia de la República

Presentes.

Dentro de las acciones que prevé la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos para garantizar el adecuado cumplimiento de los principios de legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia que rigen el servicio público, se encuentra la de elaborar un Código de Ética que contenga reglas claras para que, en la actuación de los servidores públicos, impere invariablemente una conducta digna que responda a las necesidades de la sociedad y que oriente su desempeño en situaciones específicas que se les presenten, con lo cual se pretende propiciar una plena vocación de servicio público en beneficio de la colectividad.

El artículo 49 de la referida ley encomienda a la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo la obligación de emitir el Código de Ética, precisándose en el artículo octavo transitorio de dicho ordenamiento, que su expedición se dará en un plazo no mayor a ciento veinte días hábiles, contados a partir de la entrada en vigor de la propia ley.

A efecto de dar cabal cumplimiento a los preceptos legales señalados, la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo ha elaborado el Código de Ética de los Servidores Públicos de la Administración Pública Federal, partiendo de una de las estrategias establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, consistente en prevenir y abatir las prácticas de corrupción e impunidad e impulsar la mejora de la calidad en la gestión pública, con el propósito de asegurar a la ciudadanía certidumbre en cuanto a las actividades de las instituciones de gobierno, la calidad de sus servicios y un cambio de actitud del servidor público, garantizando su profesionalización y honestidad.

El reto de construir un buen gobierno, como se reconoce y asume en el Plan, implica también contar con servidores públicos con una sólida cultura ética y de servicio a la sociedad, que estén absolutamente convencidos de la dignidad e importancia de su tarea. De ahí que el Programa Nacional de Combate a la Corrupción y Fomento a la Transparencia y el Desarrollo Administrativo 2001-2006, recoge el propósito y el compromiso de formar servidores públicos con principios y valores éticos en su desempeño cotidiano.

Al asumir su cargo, el servidor público manifiesta su compromiso y vocación para atender los asuntos que interesan y afectan a la sociedad, adquiriendo al mismo tiempo una responsabilidad por sus actos que se refleja en la satisfacción de las necesidades colectivas. El servicio público implica

responsabilidades que derivan de las funciones inherentes al cargo que se desempeña.

Cada uno de ellos se enfrenta día a día con la toma de decisiones a menudo complejas, en las que está en juego el bienestar de la sociedad. Los servidores públicos, como individuos libres, tienen la capacidad para elegir y optar en el ejercicio de sus funciones, entre lo que es deseable para la colectividad y aquello que puede resultar dañino para la misma.

Por ello, la ética del servidor público se convierte en un elemento indispensable para atender de mejor manera las demandas sociales en un régimen democrático y, en consecuencia, resulta trascendente que la Administración Pública Federal cuente con un Código de Ética que oriente el desempeño de los servidores públicos hacia lo que es benéfico para la sociedad.

De esta manera, en cumplimiento a lo dispuesto por los artículos 49 y octavo transitorio de la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos, me permito darles a conocer el Código de Ética de los Servidores Públicos de la Administración Pública Federal, el cual contiene reglas generales de conducta sustentadas en los principios rectores del servicio público, que orientarán las acciones individuales de aquéllos en el ejercicio de sus funciones para atender, bajo la dirección y coordinación de las instituciones de gobierno, las demandas de la sociedad.

Asimismo, conforme a los preceptos legales mencionados, es indispensable que el Código de Ética sea hecho del conocimiento de todos los servidores públicos adscritos a su institución, propiciando por parte de éstos su comprensión y aplicación en el desempeño cotidiano de sus funciones públicas.

Por último, de acuerdo a las líneas estratégicas que prevé el Programa Nacional de Combate a la Corrupción y Fomento a la Transparencia y el Desarrollo Administrativo 2001-2006, cada una de las instituciones públicas a su cargo deberá, con base en el Código de Ética, elaborar y emitir un Código de Conducta específico, que delimite la actuación que deben observar sus servidores públicos en situaciones concretas que se les presenten, atendiendo a las funciones y actividades propias de cada institución.

Con apoyo en estas consideraciones y con fundamento en los artículos 37 fracción XXV de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 49 y octavo transitorio de la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos, y 5 fracción I del Reglamento Interior de la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo, hago de su conocimiento el siguiente:

## **Código de Ética de los Servidores Públicos de la Administración Pública Federal**

**BIÉN COMÚN.** Todas las decisiones y acciones del servidor público deben estar dirigidas a la satisfacción de las necesidades e intereses de la sociedad, por encima de intereses particulares ajenos al bienestar de la colectividad. El servidor público no debe permitir que influyan en sus juicios y conducta, intereses que puedan perjudicar o beneficiar a personas o grupos en detrimento del bienestar de la sociedad. El compromiso con el bien común implica que el servidor público esté consciente de que el servicio público es un patrimonio que pertenece a todos los mexicanos y que representa una misión que sólo adquiere legitimidad cuando busca satisfacer las demandas sociales y no cuando se persiguen beneficios individuales.

**INTEGRIDAD.** El servidor público debe actuar con honestidad, atendiendo siempre a la verdad. Conduciéndose de esta manera, el servidor público fomentará la credibilidad de la sociedad en las instituciones públicas y contribuirá a generar una cultura de confianza y de apego a la verdad.

**HONRADEZ.** El servidor público no deberá utilizar su cargo público para obtener algún provecho o ventaja personal o a favor de terceros. Tampoco deberá buscar o aceptar compensaciones o prestaciones de cualquier persona u organización que puedan comprometer su desempeño como servidor público.

**IMPARCIALIDAD.** El servidor público actuará sin conceder preferencias o privilegios indebidos a organización o persona alguna. Su compromiso es tomar decisiones y ejercer sus funciones de manera objetiva, sin prejuicios personales y sin permitir la influencia indebida de otras personas.

**JUSTICIA.** El servidor público debe conducirse invariablemente con apego a las normas jurídicas inherentes a la función que desempeña. Respetar el Estado de Derecho es una responsabilidad que, más que nadie, debe asumir y cumplir el servidor público. Para ello, es su obligación conocer, cumplir y hacer cumplir las disposiciones jurídicas que regulen el ejercicio de sus funciones.

**TRANSPARENCIA.** El servidor público debe permitir y garantizar el acceso a la información gubernamental, sin más límite que el que imponga el interés público y los derechos de privacidad de los particulares establecidos por la ley. La transparencia en el servicio público también implica que el servidor público haga un uso responsable y claro de los recursos públicos, eliminando cualquier discrecionalidad indebida en su aplicación.

**RENDICIÓN DE CUENTAS.** Para el servidor público rendir cuentas significa asumir plenamente ante la sociedad, la responsabilidad de desempeñar sus funciones en forma adecuada y sujetarse a la evaluación de la propia sociedad. Ello lo obliga a realizar sus funciones con eficacia y calidad, así como a contar permanentemente con la disposición para desarrollar

procesos de mejora continua, de modernización y de optimización de recursos públicos.

**ENTORNO CULTURAL Y ECOLÓGICO.** Al realizar sus actividades, el servidor público debe evitar la afectación de nuestro patrimonio cultural y del ecosistema donde vivimos, asumiendo una férrea voluntad de respeto, defensa y preservación de la cultura y del medio ambiente de nuestro país, que se refleje en sus decisiones y actos. Nuestra cultura y el entorno ambiental son nuestro principal legado para las generaciones futuras, por lo que los servidores públicos también tienen la responsabilidad de promover en la sociedad su protección y conservación.

**GENEROSIDAD.** El servidor público debe conducirse con una actitud sensible y solidaria, de respeto y apoyo hacia la sociedad y los servidores públicos con quienes interactúa. Esta conducta debe ofrecerse con especial atención hacia las personas o grupos sociales que carecen de los elementos suficientes para alcanzar su desarrollo integral, como los adultos en plenitud, los niños, las personas con capacidades especiales, los miembros de nuestras etnias y quienes menos tienen.

**IGUALDAD.** El servidor público debe prestar los servicios que se le han encomendado a todos los miembros de la sociedad que tengan derecho a recibirlos, sin importar su sexo, edad, raza, credo, religión o preferencia política. No debe permitir que influyan en su actuación, circunstancias ajenas que propicien el incumplimiento de la responsabilidad que tiene para brindar a quien le corresponde los servicios públicos a su cargo.

**RESPECTO.** El servidor público debe dar a las personas un trato digno, cortés, cordial y tolerante. Está obligado a reconocer y considerar en todo momento los derechos, libertades y cualidades inherentes a la condición humana.

**LIDERAZGO.** El servidor público debe convertirse en un decidido promotor de valores y principios en la sociedad, partiendo de su ejemplo personal al aplicar cabalmente en el desempeño de su cargo público este Código de Ética y el Código de Conducta de la institución pública a la que esté adscrito. El liderazgo también debe asumirlo dentro de la institución pública en que se desempeña, fomentando aquellas conductas que promuevan una cultura ética y de calidad en el servicio público. El servidor público tiene una responsabilidad especial, ya que a través de su actitud, actuación y desempeño se construye la confianza de los ciudadanos en sus instituciones.

Atentamente

Sufragio Efectivo. No Reelección.

México, D.F., a 25 de julio de 2002.- El Secretario de Contraloría y Desarrollo Administrativo, **Francisco Javier Barrio Terrazas**.- Rúbrica.

## Apéndice 4

### Glosario de términos empleados a lo largo del trabajo

**Aptitud.** Es el aceptar ser designado en un cargo para el que se tenga aptitud.

**Bien común.** Es tomar decisiones y acciones dirigidas a la satisfacción de las necesidades e intereses de la sociedad, por encima de intereses particulares ajenos al bienestar de la colectividad. Sin permitir que influyan en los juicios y conducta, intereses que puedan perjudicar o beneficiar a personas o grupos en detrimento del bienestar de la sociedad.

**Capacitación.** Es el capacitarse para el mejor desempeño de las funciones a cargo, según lo determinan las normas que rigen el servicio o lo dispongan las autoridades competentes.

**Colaboración.** Es el realizar tareas que por su naturaleza o modalidad no sean las estrictamente inherentes al cargo, pero que resulten necesarias para mitigar, neutralizar o superar las dificultades que se enfrenten.

**Dignidad y decoro.** Es observar una conducta sobria y moderada, conduciéndose en todo momento con respeto y corrección en el trato con el público y con los demás funcionarios.

**Discreción.** Es guardar reserva respecto de hechos o informaciones de los que tenga conocimiento con motivo o en ocasión del ejercicio de sus funciones, sin perjuicio de los deberes y las responsabilidades que correspondan en virtud de las normas que regulan el secreto o la reserva administrativa.

**Ejercicio adecuado del cargo.** Es el no obtener ni procurar beneficios o ventajas indebidas, para sí o para otros mediante el uso de su cargo, autoridad, influencia o apariencia de influencia. Asimismo, es no adoptar represalia de ningún tipo o ejercer coacción alguna contra funcionarios u otras personas, que no emane del estricto ejercicio del cargo.

**Entorno cultural y ecológico.** Es el evitar la afectación del patrimonio cultural y del ecosistema, asumiendo una férrea voluntad de respeto, defensa y preservación de la cultura y del medio ambiente.

**Equidad.** Es el empleo de criterios de equidad para adecuar la solución legal a un resultado más justo, nunca ejecutado en contra de los fines perseguidos por las leyes.

**Equilibrio.** Es el actuar con sentido práctico y buen juicio.

**Generosidad.** Es conducirse con una actitud sensible y solidaria, de respeto y apoyo hacia la sociedad y los servidores públicos con quienes se interactúa. Con especial atención hacia las personas o grupos sociales que carecen de los elementos suficientes para alcanzar su desarrollo integral, como los adultos en plenitud, los niños, las personas con capacidades especiales, los miembros de las etnias y quienes menos tienen.

**Honestidad.-** Es la actitud consecuente del individuo, signado por actuar basado en sus principios y por la predisposición de comunicar la verdad, más allá de sus intereses, buscando en todo momento el bien común.

**Honradez.** Es no utilizar el cargo público para obtener algún provecho o ventaja personal o a favor de terceros, o bien para buscar o aceptar compensaciones o prestaciones de cualquier persona u organización que puedan comprometer el desempeño del servidor público.

**Idoneidad.** La idoneidad, entendida como aptitud técnica, legal y moral, es condición esencial para el acceso y ejercicio de la función pública.

**Igualdad.** Es no realizar actos discriminatorios en su relación con el público o con los demás integrantes de la Administración, incluidos los subordinados, otorgando a todas las personas igualdad de trato en igualdad de situaciones y prestando los servicios a todos los miembros de la sociedad que tengan derecho a recibirlos, sin importar su sexo, edad, raza, credo, religión o preferencia política.

**Imparcialidad.** Es actuar sin conceder preferencias o privilegios indebidos a organización o persona alguna, tomando decisiones y ejerciendo sus funciones de manera objetiva, sin prejuicios personales y sin permitir la influencia indebida de otras personas.

**Independencia de criterio.** Es no involucrarse en situaciones, actividades o intereses incompatibles con sus funciones, absteniéndose de toda conducta que pueda afectar su independencia de criterio para el desempeño de las funciones.

**Integridad.** Es actuar con honestidad, atendiendo siempre a la verdad, fomentando así la credibilidad de la sociedad en las instituciones públicas y contribuyendo a generar una cultura de confianza y de apego a la verdad.

**Justicia.** Es el conducirse invariablemente con apego a las normas jurídicas inherentes a la función que desempeña. Para ello, es obligatorio el conocer, cumplir y hacer cumplir las disposiciones jurídicas que regulen el ejercicio de las funciones.

**Legalidad.** Es el conocer y cumplir la Constitución, las leyes y los reglamentos que regulan su actividad, observando en todo momento un

comportamiento tal que, examinada su conducta, ésta no pueda ser objeto de reproche.

**Liderazgo.** Es el ser promotor de valores y principios, partiendo del ejemplo personal al aplicar cabalmente en el desempeño del cargo público el Código de Ética o de Conducta de la institución pública a la que esté adscrito, fomentando aquellas conductas que promuevan una cultura ética y de calidad en el servicio público. Con esto se construye la confianza de los ciudadanos en las instituciones.

**Obediencia.** Es dar cumplimiento a las órdenes que le imparta el superior jerárquico competente, en la medida que reúnan las formalidades del caso y tengan por objeto la realización de actos de servicio que se vinculen con las funciones a su cargo, salvo el supuesto de arbitrariedad o ilegalidad manifiestas.

**Probidad.** Es actuar con rectitud y honradez, procurando satisfacer el interés general y desechando todo provecho o ventaja personal, obtenido por sí o por interpósita persona.

**Prudencia.** Es actuar con pleno conocimiento de las materias sometidas a su consideración, con la misma diligencia que un buen administrador emplearía para con sus propios bienes. Asimismo, debe evitar acciones que pudieran poner en riesgo la finalidad de la función pública, el patrimonio del Estado o la imagen que debe tener la sociedad respecto de sus servidores.

**Rendición de cuentas.** Es asumir plenamente ante la sociedad, la responsabilidad de desempeñar las funciones en forma adecuada, sujetándose a la evaluación de la propia sociedad. Ello obliga a realizar las funciones con calidad, así como a contar permanentemente con la disposición para desarrollar procesos de mejora continua y de optimización de recursos públicos.

**Respeto.** Es el dar a las personas un trato digno, cortés, cordial y tolerante, reconociendo y considerando en todo momento los derechos, libertades y cualidades inherentes a la condición humana.

**Responsabilidad.** Es la voluntad del individuo de asumir las consecuencias de sus decisiones, persiguiendo beneficiar a la sociedad. Cuanto más elevado sea el cargo que ocupa un funcionario público, mayor es su responsabilidad para el cumplimiento de las disposiciones de este Código.

**Templanza.** Es desarrollar las funciones con respeto y sobriedad, usando las prerrogativas inherentes al cargo y los medios de que dispone únicamente para el cumplimiento de sus funciones y deberes, evitando cualquier ostentación que pudiera poner en duda su honestidad o su disposición para el cumplimiento de los deberes propios del cargo.

**Transparencia.** Es el permitir y garantizar el acceso a la información gubernamental, sin más límite que el que imponga el interés público y los derechos de privacidad de los particulares establecidos por la ley, haciendo un uso responsable y claro de los recursos públicos, eliminando cualquier discrecionalidad indebida en su aplicación y ajustando su conducta al derecho que tiene la sociedad de estar informada sobre la actividad de la administración.

**Tolerancia.** El funcionario público debe observar, frente a las críticas del público y de la prensa, un grado de tolerancia superior al que, razonablemente, pudiera esperarse de un ciudadano común.

**Uso adecuado de los bienes del estado.** Es proteger y conservar los bienes del Estado, utilizando los que le fueran asignados para el desempeño de sus funciones de manera racional, evitando su abuso, derroche o desaprovechamiento. Tampoco puede emplearlos o permitir que otros lo hagan para fines particulares o propósitos que no sean aquellos para los cuales hubieran sido específicamente destinados. No se consideran fines particulares las actividades que, por razones protocolares, el funcionario deba llevar a cabo fuera del lugar u horario en los cuales desarrolla sus funciones.

**Uso adecuado del tiempo de trabajo.** Es usar el tiempo oficial en un esfuerzo responsable para cumplir con sus quehaceres, desempeñando las funciones de una manera eficiente y eficaz y velando para que sus subordinados actúen de la misma manera. No se debe fomentar, exigir o solicitar a sus subordinados que empleen el tiempo oficial para realizar actividades que no sean las que se les requieran para el desempeño de los deberes a su cargo.

**Uso de información.** Es abstenerse de difundir toda información que hubiera sido calificada como reservada o secreta conforme a las disposiciones vigentes. Es no utilizar, en beneficio propio o de terceros o para fines ajenos al servicio, información de la que tenga conocimiento con motivo o en ocasión del ejercicio de sus funciones y que no esté destinada al público en general.

**Veracidad.** El funcionario público está obligado a expresarse con veracidad en sus relaciones funcionales, tanto con los particulares como con sus superiores y subordinados, y a contribuir al esclarecimiento de la verdad.