



LA DIMENSIÓN ÉTICA DE LA CRISIS FINANCIERA

Antonio Argandoña *

Resumen

¿Pudo la ética haber evitado la crisis financiera? Por sí sola, probablemente no. ¿Pudo haberla hecho menos probable? Sí. ¿Y menos violenta? Probablemente sí. ¿Puede facilitar la salida de la recesión? Probablemente no, porque muchas entidades no la practican, ni tienen la cultura necesaria para practicarla, y la cultura ética no puede improvisarse. ¿Pudo ayudar a las entidades concretas a no caer en la crisis? Sí, aunque no en todos los casos, porque, como ya señalamos, no estaban protegidas de los cambios en el entorno (restricción de liquidez, aumento de la morosidad, reacciones de pánico de los inversores, etc.). ¿Son mejores directivos los que actúan con ética? Sí. ¿Es fácil comportarse de este modo? No, no lo es, porque no es esa la visión que predomina entre las instituciones financieras, y porque actuar contra las conductas de rebaño de los inversores, de los competidores, de los analistas, de los medios de comunicación y aun de los reguladores –y, por supuesto, de los accionistas– puede exigir una gran fortaleza de ánimo. Por todas esas razones, nos parece que la crisis y sus consecuencias habrían sido distintas si un número elevado de agentes hubiese actuado con esa responsabilidad ética. Otra cosa es que este supuesto sea realista, vista la historia de las finanzas.

Abstract

Could ethics have avoided the financial crisis? By themselves, probably not. Could they have made it less probable? Yes. And less fierce? Probably. Can they facilitate our exit from the recession? Probably not, because many entities do not put them into practice, nor do they have the necessary culture to do so, and ethical culture cannot be improvised. Could they have helped specific entities avoid falling into the clutches of the crisis? Yes, although not in all cases because, as we said earlier, they were not protected from changes in the context (restriction of liquidity, increase in non-performing assets, panic reactions among investors, etc.). Are executives who act ethically better? Yes. Is it easy to act this way? Not, it is not, because that is not the prevalent vision among financial institutions, and because acting against the herding instinct of investors, competitors, analysts, the media and even the regulators –and, of course, shareholders– can require great strength of character. For all these reasons, it appears that the crisis and its consequences would have been different if a high number of agents had acted with this ethical responsibility. Whether or not this assumption is realistic, given the history of finance, is another matter entirely

1. Introducción

Desde mediados de 2007 la economía internacional está inmersa en una gran crisis financiera, que ha desembocado en una recesión de grandes proporciones¹. Como todo fenómeno económico complejo, la crisis tiene causas económicas, pero también psicológicas, sociales, políticas y éticas, que son complementarias. Este artículo se propone reflexionar sobre las causas éticas de la crisis, intentando entender, primero, si estamos ante una crisis no sólo económica, política, psicológica y social, sino también ética; segundo, qué añade la interpretación ética a las demás explicaciones de la crisis, y tercero, si se hubiese podido evitar la crisis si los distintos protagonistas hubiesen actuado de una manera ética.

* Universidad de Navarra.

¹ Una crisis financiera es una situación en la que se producen graves alteraciones en el valor de los activos de las instituciones financieras, en su acceso a la financiación o en la confianza de sus clientes, hasta el punto de que la sostenibilidad del sistema financiero está en peligro. Una recesión es una situación de caída de variables como el producto, el consumo, la inversión, el empleo y las expectativas, como parte de un ciclo económico convencional. Una crisis financiera suele acabar en una recesión, pero esta última tiene lugar a menudo sin la primera. *Cfr.* Abberger y Nierhaus (2008), Claessens *et al.* (2008), Mendoza y Terrones (2008) y Pastor (2008).

Esta crisis no es “distinta”, sino que responde al patrón tradicional de las crisis financieras, iniciada, en este caso, como en otros muchos, a partir de una burbuja especulativa². Tampoco la dimensión ética es novedosa: todas las crisis anteriores han incluido comportamientos de codicia, engaño, imprudencia, arrogancia, conflictos de intereses, fraude, incentivos perversos y otros muchos.³

La tesis de este artículo es que nos encontramos ante una crisis ética, que se manifiesta en una crisis de dirección (*management*): fallaron las conductas de las personas que estaban al frente de organizaciones tan variadas como bancos, *hedge funds*, *monolines*, agencias de *rating*, organismos supervisores, bancos centrales, gobiernos y universidades. Y fallaron esas conductas porque lo hicieron los modelos teóricos y prácticos en que se inspiraban, y estos fallaron porque sus fundamentos antropológicos y éticos eran incorrectos. Es decir, modelos contruidos a partir de supuestos incompletos o erróneos llevaron a planteamientos equivocados de gestión, en los sistemas de incentivos, de control y de información, en los sistemas contables, en la selección, formación y remuneración del capital humano y en la cultura misma de las organizaciones⁴. Y de esos planteamientos equivocados sólo cabía esperar la proliferación de conductas desacertadas: de algún modo, los fallos que llevaron a la crisis y la hicieron tan profunda, grave y duradera, antes que errores éticos, fueron fallos de dirección.

La siguiente sección de este artículo analiza un repertorio de conductas moralmente incorrectas o dudosas que se han producido en la crisis reciente. Al intentar explicar qué añaden esas actuaciones a las explicaciones económicas, enlazamos esas conductas con algunas ideas fundamentales de la dirección de organizaciones, que remiten a la dimensión ética de la dirección. La última parte trata de contestar a la pregunta sobre si un comportamiento ético hubiese podido evitar o, al menos, atenuar los efectos de la crisis, con especial énfasis en la pérdida de confianza experimentada en ella. El artículo acaba con las conclusiones.

2. La crisis y las conductas inmorales⁵

Ésta es, se ha afirmado con frecuencia, una crisis causada por la codicia, entendida no como la simple búsqueda de beneficios, sino como la perversión del legítimo derecho al lucro. Y es verdad, pero la humanidad sufre este vicio desde hace siglos. Y ya lo sabía: por ello se diseñaron mecanismos de control (leyes y regulaciones) para evitar no la codicia⁶, sino que ésta degenerase en fraudes y corrupción, al menos en un grado alarmante.

² Gross (2007), Hoffman *et al.* (2007) y Kindleberger (1978).

³ La denuncia de los fallos éticos suele producirse después de todos los episodios de auge y crisis financiera. Véanse, por ejemplo, Bogle (2006) y Kindleberger (1978).

⁴ Cfr. Sahlman (2009).

⁵ En esta sección damos por supuesto que el lector conoce la naturaleza y causas de la crisis financiera, así como de su desarrollo. Hay muchos excelentes análisis de esta crisis; por ejemplo, Baily *et al.* (2008), Bordo (2008), Brunnermeier (2008), Diamond y Rajan (2009), Eichengreen (2008), Hellwig (2008), Kane (2008) y Taylor (2009a y b).

⁶ Habitualmente, la ley no trata de cambiar directamente el carácter de las personas, sino sus acciones o, al menos, las consecuencias de las mismas.



Pero algo ha cambiado en los años recientes:

- 1) Se han creado las condiciones (tipos de interés bajos, abundancia de liquidez, rápido crecimiento del precio de los activos, innovaciones financieras...) que han permitido que los beneficios obtenidos sean mucho mayores, por la especulación y el apalancamiento.
- 2) La sociedad ha generado también situaciones de “codicia inducida”, alentando y premiando a los que tienen éxito en sus conductas codiciosas y haciendo más difícil comportarse de otro modo (*greed is good*: “la codicia es buena”, se decía).
- 3) Han fallado algunos de los mecanismos de regulación y control. Y esto no es sólo un fallo técnico, porque esos mecanismos los elaboran y los manejan las personas y, por tanto, son también decisiones con una dimensión ética. Y en los años recientes hemos asistido a manipulaciones de ese tipo: cambios institucionales y regulatorios como la abolición de la ley Glass-Steagall, que separaba la actuación de la banca comercial y de inversiones; incentivos a la concesión de hipotecas *subprime*, a cargo de empresas bajo patrocinio del Estado, como Fannie Mae y Freddie Mac en los Estados Unidos; resistencia a la regulación de algunos derivados financieros, etc.

Este argumento puede presentarse de otro modo: en años recientes se han creado incentivos perversos, apoyados, probablemente, en la codicia. He aquí algunos ejemplos:

- 1) La remuneración de los *brokers* de hipotecas en Estados Unidos se establecía en función del volumen de créditos concedidos, no de su solvencia probable. Esto fomentaba una concesión arriesgada de ese tipo de créditos, e incluso el falseamiento de la información en las solicitudes.
- 2) Los bancos que concedían las hipotecas las titulizaban prontamente y las sacaban de su balance, lo que hacía innecesario el control de las condiciones de sus clientes y el seguimiento de la devolución de los préstamos.
- 3) Algunos deudores compraban la vivienda con la intención de incumplir con los pagos al poco tiempo y refinanciar la hipoteca cuando el precio de la vivienda hubiese crecido.
- 4) Las instituciones financieras incurrieron a menudo en problemas de “riesgo moral”⁷, llevando a cabo operaciones demasiado arriesgadas, contando con la garantía explícita o implícita del gobierno sobre sus pasivos.

⁷ Hay riesgo moral cuando un agente no sufre las consecuencias de sus acciones. Por ejemplo, un seguro de automóvil a todo riesgo puede alentar una conducción demasiado arriesgada.

- 5) Los bancos de inversión, que habían sido compañías de responsabilidad ilimitada (*private partnerships*), pasaron a ser de responsabilidad limitada (*public corporations*), con la consiguiente reducción de su responsabilidad por las pérdidas, lo que alentaba estrategias más arriesgadas.
- 6) El crecimiento de la remuneración de los directivos, basado a menudo en opciones sobre acciones (*stock options*), les llevó a buscar la rentabilidad a corto plazo, incluso con fraudes o manipulaciones contables⁸.

Y esos incentivos son los que han extendido y acentuado las conductas inmorales, e incluso han llevado a la supresión o mitigación de los mecanismos e instituciones establecidos para controlar sus efectos⁹, llevando a “personal clave en prácticamente todas las instituciones financieras importantes [...] a asumir excesivos riesgos”¹⁰. De alguna manera, la crisis fue un monumental fallo en la gestión de riesgo financiero, en todos los niveles, los gobiernos, reguladores y supervisores, hasta muchas instituciones financieras y sus clientes.

Un caso particular de incentivos perversos serían los conflictos de intereses que se han producido, por ejemplo, en las compañías de evaluación o agencias de *rating*, cuyos ingresos dependían, en buena medida, de la valoración que daban a los activos que le presentaban sus clientes¹¹.

Una variante muy popular del argumento de la codicia atribuye la crisis a las elevadas remuneraciones de los directivos y analistas financieros. Pero no parece que ésta haya sido la causa, sino más bien un efecto: el dinero acude a aquello que está de moda, y en los años recientes fueron los inmuebles y los activos financieros los que protagonizaron esa moda. Y allí donde va el dinero, suben los precios, generando beneficios extraordinarios, que los distintos agentes implicados tratan de capturar –y los directivos tienen una ventaja comparativa a la hora de conocer cuáles son esas rentas, dónde se generan y cómo capturarlas; e, igualmente, los analistas y otros expertos han participado de esa captura de rentas, porque su contribución era necesaria para la creación de las mismas–. En todo caso, la cuantía de esas remuneraciones no explica, ni aun remotamente, el volumen de pérdidas de los bancos implicados y la naturaleza de los problemas producidos por la crisis. No obstante, esas remuneraciones, incluidas las indemnizaciones por despido, han generado aquellos incentivos perversos, fomentando conductas dirigidas a maximizar la remuneración de los directivos a corto plazo, y no los beneficios de las empresas financieras, manipulando, frecuentemente, los resultados. En todo caso, el diseño y la implementación de esos sistemas de remuneración ha sido también una conducta imprudente y una muestra de mal gobierno, precisamente porque no ha sabido prever aquellos incentivos perversos.

⁸ Cfr. Kane (2008).

⁹ Debido, entre otras razones, al lobby de las propias entidades reguladas (Kane, 2008).

¹⁰ Crotty y Epstein (2008), p. 4. Se incluye aquí la ilusión de que el riesgo había sido eliminado de la cartera de las instituciones, mediante, por ejemplo, los Credit Default Swaps (CDS).

¹¹ Además de otros problemas, como la inadecuación de sus modelos, la falta de una historia suficientemente larga y variada para incorporarla a los parámetros de aquellos modelos, y el hecho de que sus mejores analistas acababan siendo contratados por sus clientes (lo que acentuaba el conflicto de intereses).



¿Han sido fraudes, como los de Bernard Madoff, los que han causado la crisis? No. La tentación del fraude se da siempre, y para prevenirla están los reguladores y jueces. Pero en un entorno de euforia y oportunidades de beneficios extraordinarios, la tentación de defraudar será mayor, sobre todo si coincide con controles más laxos¹².

Más grave puede ser el “arbitraje regulatorio”, por el que se trasladan las operaciones a países con regulaciones laxas o se transforman las operaciones para eludir las regulaciones. Que esas acciones fuesen legales en muchos casos no obsta para que fuesen muestras de conducta no ética: porque no todo lo legal es ético.

La falta de transparencia (opacidad en las operaciones, ocultación de información a los clientes, a los reguladores e incluso a los accionistas, etc.) es otra característica de muchas de las conductas que condujeron a la crisis. Los directivos y analistas “concedieron un gran valor al honor, la gloria, la riqueza, la fama y todo lo demás que hubiesen podido mediante la excelencia profesional, pero también mediante la mentira, y mostraron que estaban dispuestos a mentir antes que refrenar sus deseos o reorientar sus valores”¹³.

Es decir, el listado de virtudes conculcadas en la crisis reciente incluye también la templanza, la capacidad de refrenar el deseo de éxito, de riqueza o de reconocimiento social, que se convierten así en obstáculos para el correcto desempeño profesional. Y también la cobardía, la complicidad y la falta de fortaleza: porque es probable que algunos directivos se dieran cuenta de lo que estaba ocurriendo, pero no fueron capaces de tomar decisiones difíciles para no poner en peligro su carrera o su remuneración, para no complicarse la vida, o alegando que no eso no entraba en su responsabilidad. Y probablemente se dieron también comportamientos de orgullo, prepotencia y arrogancia en algunos financieros, pero también en economistas, en reguladores y gobernantes: el convencimiento de que sus conocimientos eran superiores, que no tenían por qué someterse a la decisión o supervisión de otras personas, o que estaban por encima de la ley y de las normas morales.

Y todo ello debió desembocar en situaciones de injusticia. Muchas de éstas pertenecen al ámbito de la justicia conmutativa¹⁴, cuando inciden en lo que se debe a otras personas, incluyendo ocultación de información, publicidad engañosa, multiplicación de operaciones innecesarias (*churning*) para generar comisiones mayores, recomendaciones manipuladas sobre valores, etc. Y otras pertenecen a la justicia distributiva, que se refiere al reparto de los costes y beneficios en la sociedad. Se incluyen aquí, por ejemplo, los problemas generados por el riesgo moral: las instituciones financieras se aprovecharon de la limitación de sus riesgos, gracias a la provisión legal de la responsabilidad limitada

¹² El caso Madoff pone de manifiesto también otros problemas sociales y éticos de los inversores: el orgullo (el deseo de sentirse privilegiado, formando parte de una élite de inversores), la imprudencia (confiar en las cualidades de un experto, sin someterlas a comprobación) y una cierta ofuscación (el “deseo” de creer que es posible tener rendimientos superiores al 10% durante tiempo indefinido).

¹³ Cfr. Torres (2009), p. 10.

¹⁴ Cfr. Pieper (1966).

o a la existencia de garantías que limitaban sus pérdidas, incurriendo en niveles de riesgo superiores a los que estarían dispuestos a aceptar si ellas cargasen con todas sus pérdidas potenciales¹⁵.

La prudencia es la virtud principal del banquero y, en general, del hombre de negocios¹⁶. Pero es difícil ejercitarla, sobre todo en un entorno como el de los años recientes, de alto crecimiento, abundancia de liquidez, bajos tipos de interés y oportunidades extraordinarias de beneficio, lo que ha llevado al elevado apalancamiento de familias, empresas y entidades financieras y a una reducción de la percepción del riesgo, que constituyen el entorno propicio para una mala gestión del riesgo por parte de todos los agentes implicados, incluyendo los reguladores.

Hay muchas manifestaciones de esa imprudencia. La complacencia, por ejemplo, suele tener lugar en la fase de auge previa a la crisis, y se manifiesta en una minusvaloración del riesgo¹⁷. Y el pánico se presenta cuando estalla la crisis –por ejemplo, en octubre de 2008, a raíz de la quiebra de Lehman Brothers–. Y las conductas gregarias o de rebaño (*herd behavior*): comprar, por ejemplo, cuando todos compran y vender cuando todos venden –que puede ser una conducta racional, porque minimiza las pérdidas cuando caen los mercados, pero que acentúa esa caída, la extiende a otros mercados y puede desembocar en pánicos, que son también conductas de rebaño–¹⁸.

Otro ejemplo son los casos de mala gobernanza y de falta de competencia profesional, por parte de presidentes y consejeros, directores generales, otros directivos, analistas, etc., tanto en las entidades financieras como en los organismos de supervisión y control, en las agencias de *rating* o en las oficinas gubernamentales. Por ejemplo, la función de análisis y valoración de algunos activos financieros, e incluso las decisiones de compra o venta de los mismos, se encomendaban a menudo a jóvenes sin conocimientos suficientes de finanzas, que no sabían qué tenían entre manos, que carecían de experiencia (especialmente en circunstancias de crisis) y que utilizaban modelos sofisticados basados en unos supuestos demasiado simplistas, pero que nadie se atrevía a criticar, porque no tenían otros mejores¹⁹. Lo peor era que los superiores de esos expertos, que eran los que podían y debían corregir sus decisiones, no sabían lo que estaban haciendo, ni entendían los modelos que estaban utilizando –y así hasta llegar a la alta dirección y al consejo de administración–. O sea, ha faltado “una comprensión de los mecanismos de los productos estructurados, combinada con el conocimiento económico necesario para ponerlos en contexto, y con las capacidades directivas para gestionar las organizaciones que los comercializaban”²⁰.

¹⁵ Cfr. Sinn (2008).

¹⁶ Cfr. Termes (1995).

¹⁷ Cfr. Lo (2008). Un caso típico es considerar que los acontecimientos improbables son, en la práctica, imposibles (Taleb, 2007).

¹⁸ Una forma particular de conducta de rebaño es el predominio de los objetivos a corto plazo, que crea incentivos perversos: descuido de las estrategias a largo plazo (inversiones duraderas, por ejemplo, o gastos en investigación, que los mercados suelen penalizar, porque los beneficios que reportan tardarán en manifestarse), gestión de la empresa en función de las cotizaciones en bolsa a corto plazo (“jugar mirando el marcador, no el balón”), posibles acciones fraudulentas para maximizar el rendimiento, etc.

¹⁹ La cuestión de la responsabilidad de los economistas y teóricos de las finanzas merece un estudio detenido. Cfr. Acemoglu (2009).

²⁰ Kay (2009a).



“Mientras suena la música, has de bailar”, declaró Charles O. (“Chuck”) Prince, CEO de Citigroup, al *Financial Times* en julio de 2007. Y añadió: “nosotros todavía bailamos”. Esta frase resume lo que han sido los negocios para muchos financieros en los años recientes: un baile desenfadado, del que, como en el juego de las sillas musicales, nadie se podía retirar. “Estas palabras son ahora el epitafio del auge del crédito global”²¹.

En esos mercados, la atención a las consecuencias de las acciones propias sobre los demás brillaba por su ausencia, en muchos casos. Y la crisis ha puesto de manifiesto que no basta prever y cubrir los riesgos personales: la liquidación (*fire sale*) de activos por una entidad provoca la caída del precio de esos activos que poseen otras entidades, dando lugar a la extensión de la crisis, y puede convertirse en una crisis sistémica, que afecta a la estabilidad de todas las instituciones. ¿Quién debe hacerse cargo de esos efectos?

El primer candidato es el propio mercado. Pero la crisis ha mostrado que, por sí solo, el mercado no está en condiciones de hacerlo cuando hay “fallos del mercado”, como la existencia de bienes públicos (la confianza es un bien público, y su pérdida produce un daño a todos), las externalidades (como la caída de precios de un activo provocada por las ventas en otro mercado), la existencia de mercados incompletos o los sesgos de conducta (como el exceso de optimismo)²². Entonces hay que recurrir a la ley y la regulación, es decir, al Estado, que es el candidato tradicional a asumir ese papel, porque es el que está en mejores condiciones para tener en cuenta todas las variables relevantes en el corto y en el largo plazo, es decir, la amplia gama de efectos posibles de las acciones de todos los agentes y de las regulaciones en vigor²³. Pero lo que hemos presenciado en los últimos años ha sido un conjunto de fallos también del regulador y del supervisor, por causas que ya hemos mencionado.

Ahora bien, ¿tienen también las empresas alguna responsabilidad sobre los efectos de sus acciones sobre otras personas y entidades? Sí, si aceptamos que la responsabilidad moral incluye la asunción de las consecuencias de las acciones pasadas y la evitación o corrección de sus efectos razonablemente esperados en el futuro. Y el hecho de que haya reguladores y supervisores no elimina ese deber, aunque los problemas sean complejos y cada institución sólo pueda entrever algunas de esas consecuencias.

²¹ Mackenzie (2009).

²² Cfr. Lo (2008).

²³ En una crisis financiera debe tenerse en cuenta, particularmente, el riesgo sistémico, es decir, el riesgo de fallo del sistema, del que ninguna de las partes implicadas puede cubrirse por sí sola. Nótese que esta es una función que incluye a todos los reguladores, pero va más allá de ellos, porque implica considerar los efectos de las acciones de una agencia sobre las demás. Y esa es la responsabilidad de los que detentan el poder político en su nivel más alto –una instancia que no está suficientemente cubierta en el ámbito mundial, porque no existe esa autoridad global o, cuando existe, porque no tiene el poder necesario, o porque su poder no es independiente del de los que la componen–.

3. La ética y la dirección de organizaciones

¿Qué pensará un economista si cae en sus manos una explicación ética de la crisis, como la de las páginas anteriores? Probablemente admitirá que todos esos fenómenos se han producido, pero quizás le parezcan irrelevantes: la crisis, dirá, es un fenómeno económico, debido a causas económicas, y tiene remedios económicos: no necesitamos los consejos de la ética que, probablemente, estarán llenos de buena voluntad, pero que serán técnicamente inadecuados. Y es verdad, pero sólo en parte.

No hay sucesos o acontecimientos éticos: hay sucesos, que tienen dimensiones económicas, políticas, sociológicas... y éticas²⁴. Lo que la ética añade a las explicaciones del economista es la identificación de otra dimensión, y la afirmación de que es importante, al menos de acuerdo con la visión de la ética presentada más arriba.

Cualquier decisión tiene varios efectos²⁵. Cuando el director de una oficina bancaria vende un producto financiero a un cliente, está obteniendo los resultados económicos que le permitirán ganar su sueldo –y es probable que éste sea el motivo principal de su acción–. Pero también se producirán otros efectos: quizás aprenda más sobre aquel producto financiero, o sobre la psicología de sus clientes, y se sentirá satisfecho o insatisfecho por el trabajo realizado... Quizás él no buscaba esos efectos, pero se producirán, sin duda. Y luego están los efectos sobre el cliente (se sentirá bien tratado o no, y aumentará o disminuirá su confianza en la institución), y sobre sus superiores, colegas y subordinados, que también recibirán su influencia y su ejemplo; y, finalmente, pero no de menor importancia, los efectos sobre el propio directivo.

Y aquí ya hemos entrado en el ámbito de la ética. Si mintió para colocar el producto financiero, ha puesto en peligro su credibilidad y la de la institución, y ha aprendido a mentir: se ha convertido en un mentiroso. Y si ha empujado a sus subordinados a mentir, está reduciendo también la confianza dentro de la institución, y se está comportando de una manera injusta. Y si está dispuesto a anteponer su remuneración al interés legítimo de su cliente, ha vuelto a ser injusto, y ha desarrollado su capacidad para seguir siendo injusto. Y si ha hecho *lobby* para que se cambie una regulación que controlaba el riesgo de su entidad, está creando las condiciones para que otras entidades asuman también demasiado riesgo, que puede desembocar en riesgo sistémico y acabar causando un daño a toda la sociedad.

Las interpretaciones económicas de la crisis son correctas, pero omiten esas consecuencias sobre los propios decisores, que aprenden a hacer el bien o el mal, y sobre los demás, creando culturas morales o inmorales, fomentando o destruyendo la confianza y extendiendo las consecuencias de las propias acciones a otras entidades. Lo que añade la ética a la economía es una concepción más rica de las motivaciones humanas y, por tanto, explicaciones no siempre distintas, pero sí más completas, en las que se pueden perfilar mejor las consecuencias, sobre todo a largo plazo, de las decisiones económicas. Y esto sirve:

²⁴ Las dimensiones psicológicas y sociológicas tienen implicaciones para la explicación de la crisis. *Cfr.*, por ejemplo, Slovic (2000).

²⁵ Sobre lo que sigue, *cfr.* Pérez López (1993).



- 1) Para identificar los problemas, incluso antes de que el economista los vislumbre (si el personal de una entidad miente para colocar sus productos, algo funciona mal, y si no se trata de una acción aislada, tarde o temprano aparecerán sus consecuencias).
- 2) Para entender mejor la naturaleza de los fallos que se han producido (el exceso de riesgo o el arbitraje regulatorio no tienen sólo resultados económicos y, desde luego, sus causas no son sólo económicas).
- 3) Para diseñar mejores soluciones. Y esas soluciones las dará el economista, no el moralista, que no sabe cómo diseñar una regulación o cómo articular una adecuada valoración del riesgo de una cartera. Pero el economista deberá tener en cuenta los criterios de la ética, si no quiere que sus recomendaciones acaben produciendo los efectos negativos que hemos identificado más arriba.

Dijimos antes que la crisis fue, sobre todo, un fallo de dirección, y no sólo de las entidades financieras, sino de una amplia gama de organizaciones, incluyendo oficinas gubernamentales, agencias de *rating*, supervisores, analistas, etc. Dirigir es conseguir resultados económicos (la cuenta de resultados, la buena calificación de un activo), pero también resultados intangibles en las personas (satisfacción en su trabajo, aprendizajes operativos) y, sobre todo, la identificación del personal (y de los clientes) con los objetivos de la organización y la creación de confianza, sobre todo en las entidades financieras.

Un buen directivo debe tener en cuenta toda esa amplia gama de resultados de sus acciones, al menos por dos razones. En primer lugar, porque las personas con las que trata (clientes, empleados, superiores, proveedores) esperan que la entidad atienda sus motivaciones, en mayor o menor medida. Y esto no se consigue simplemente cumpliendo un contrato: si los clientes se sienten maltratados, no desearán llevar a cabo nuevas transacciones, aunque la entidad se atenga siempre a lo previsto en el contrato; y también los empleados esperarán un trato digno y un mínimo de satisfacción en su trabajo, independientemente de lo que diga su contrato laboral.

La segunda razón es porque esas personas aprenden, como consecuencia de sus actuaciones en la organización: aprenden conocimientos y desarrollan capacidades, pero también actitudes, valores y virtudes, y de este modo las interacciones futuras con la organización serán distintas. Si los empleados perciben, por ejemplo, que la organización pone los intereses económicos de los directivos por encima de los intereses legítimos de los clientes, es probable que piensen que también los intereses de sus empleados pasarán a un segundo lugar, y esto reducirá su confianza en la organización; o aprenderán a poner ellos también sus intereses personales por delante de los de sus clientes, en detrimento de la calidad del servicio. De este modo, las reglas de funcionamiento de la organización estarán cambiando, de una manera que los directivos no podrán prever. Y esto vale también, como ya señalamos, para los propios directivos, que también aprenden de sus propias acciones, con lo cual sus propias conductas cambian.

Dirigir es conseguir resultados en frentes muy diversos. Lo que la empresa pretende conseguir condicionará su organización interna, su estructura, sus reglas de comportamiento y su cultura. Los resultados aparecerán al final de todo ese proceso, y mostrarán lo que la organización pretende conseguir de sus miembros y, en definitiva, qué son esas personas –sus clientes, proveedores, directivos y empleados– para ella. Por en medio se irán desgranando los sistemas de incentivos (la relación entre riesgo y remuneración y la relación entre el interés propio de los agentes y el sistema de premios y castigos de la organización), los sistemas de información y control (cómo se recoge y procesa la información, cómo se miden los riesgos y cómo esos sistemas influyen en la estrategia y en las operaciones), los sistemas de contabilidad (la elección de las políticas y criterios contables y la relación entre beneficios económicos y contables), el capital humano (cómo se atrae, remunera, retiene y gobierna a las personas, en función de su experiencia, formación, carácter y actitudes) y la cultura (qué valores guían a los individuos y a los grupos de toman las decisiones, y cómo la cultura controla la consistencia de las decisiones)²⁶.

Pues bien, lo que la crisis ha puesto de manifiesto es la debilidad de todo esto: de los sistemas de incentivos y de control, de los criterios contables, de la gestión del capital humano y de la cultura de la organización –insisto, en todo tipo de organizaciones. Kenneth R. Andrews, el conocido profesor de la Harvard Business School, afirmaba que, “al final, la gente acaba haciendo aquello para lo que le pagan”. Esta frase, aplicada a la crisis financiera actual, tiene dos lecturas. Una, optimista: la crisis es el resultado de unos sistemas perversos de incentivos y control, que remiten, en definitiva, a la formulación de la estrategia, a los objetivos de la organización y, en última instancia, a la concepción de la persona que tengan los que la dirigen –y es optimista porque sugiere una vía para superar los errores del sistema de dirección que ha llevado a la crisis–. La otra interpretación es pesimista: lo único que cuenta son los incentivos económicos –y es negativa porque ya hemos probado esos incentivos, y hemos acabado en la crisis más profunda y dolorosa desde hace muchas décadas.

4. ¿Pudo la ética haber evitado la crisis?

Desde el punto de vista de las entidades financieras y de los organismos que las regulan, supervisan y controlan, esta crisis ha sido –ya lo dijimos– una crisis de dirección. Consiguieron beneficios extraordinarios, elevadas cotizaciones, prestigio, poder, reputación y succulentas remuneraciones, pero no fueron buenos gestores de sus empresas. Y esto, no sólo por los lamentables resultados de su gestión, sino porque no se comportaron como directivos responsables y éticos. Porque la ética no es un añadido a una gestión técnica, como la guinda que corona el pastel: forma parte del pastel mismo.

²⁶ Cfr. Rosanas (2006) y Sahlman (2009).



¿Pudo la ética haber prevenido la crisis y puede evitar que aparezcan nuevas crisis en el futuro? Sí, pero no la ética en abstracto, sino la ética incorporada en los objetivos, estructuras y culturas de las organizaciones mencionadas antes y, por tanto, en las decisiones de sus directivos y empleados. Una empresa ética será una empresa bien gestionada. Pero esto no excluye que pueda cometer errores, o que pueda sufrir las consecuencias de cambios en su entorno. Es probable, pues, que una empresa responsable sobreviva y prospere, pero también es posible que no lo consiga. Del mismo modo, una crisis financiera se evita no sólo por las conductas adecuadas de todos los agentes, sino también por la calidad y eficiencia de sus mecanismos de regulación, supervisión, información y control. Y más difícil todavía será evitar una crisis financiera en un entorno en el que un número no insignificante de instituciones financieras no comportan responsablemente: porque la creación de incentivos perversos, la manipulación de las regulaciones y los efectos indirectos (*spillover*) de unas instituciones y mercados sobre otros tendrán un efecto desestabilizador mayor.

¿Para qué sirve, pues, la ética, si no es capaz de evitar la crisis del sistema? Me atrevo a sugerir tres tareas importantes.

Primera: pudo haber evitado la quiebra de algunas instituciones. Hemos denunciado antes muchas actuaciones irresponsables, desde el excesivo apalancamiento de las operaciones fuera de balance y la consiguiente asunción de excesivo riesgo hasta los conflictos de intereses permitidos y aún fomentados dentro de las organizaciones, desde los sistemas de remuneración que alentaban la consecución de beneficios a corto plazo, en el mejor de los casos, o la captura de esos beneficios por los directivos, no por los accionistas, hasta las operaciones de arbitraje regulatorio para reducir los controles, llegando hasta la mentira y el fraude, en muchas ocasiones. En definitiva, esas conductas ponen de manifiesto una falta de profesionalidad, de prudencia y de otras virtudes, que eran necesarias para la adecuada gestión de esas entidades.

Segunda: pudo haber contribuido a la creación de un clima distinto en el mundo de las finanzas. Si, como sugerimos más arriba, cada uno tiene alguna responsabilidad hacia el bien común, los directivos de esas instituciones hubiesen debido tener en cuenta, de algún modo, las consecuencias de sus decisiones no sólo sobre sus accionistas, sino también sobre otras personas: sus empleados, cuyos puestos de trabajo pusieron en peligro con su mala gestión, y a los cuales se hicieron cómplices de conductas inmorales; sus clientes, a los que, por ejemplo, vendieron activos “tóxicos” sin informarles de los riesgos que estaban asumiendo cuando los adquirían; otras instituciones financieras, a las que forzaron, de algún modo, a participar en el “baile”, dificultando la puesta en práctica de políticas sensatas; y, en definitiva, los mismos directivos.

La tercera función de la ética en la prevención de una crisis es la creación y mantenimiento de la confianza, cuya pérdida ha sido una de las más importantes consecuencias de la crisis actual. Atribuimos esa pérdida a razones técnicas, como la falta de transparencia en el contenido de los productos estructurados, pero el problema es más profundo, porque se ha perdido la confianza en las entidades y en las personas que las dirigen o que trabajan en ellas.

En su origen, la confianza hace referencia a las relaciones entre personas. Pero en un mundo en que las relaciones se multiplican y se despersonalizan, sobre todo en los mercados financieros, hemos acabado poniendo la confianza en otras cosas. Primero, en la ley: decimos que el depositante confía en el banco porque sabe que está obligado a guardar diligentemente su dinero y devolvérselo cuando lo solicite. Segundo, en las instituciones: si el banco no puede devolver el depósito, el fondo de garantía de depósitos asumirá esa obligación. Y tercero, en el propio interés de las entidades financieras, es decir, en su capacidad para internalizar sus obligaciones, haya o no una ley que las ampare, porque ese es su interés y a ello les obliga la competencia. Durante años, ésta parecía ser la razón más profunda de nuestra confianza en el sistema financiero: en palabras de Alan Greenspan:

“La primera y principal línea de defensa contra el fraude y la insolvencia es la vigilancia de las demás contrapartidas. Por ejemplo, JP Morgan examina cuidadosamente el balance de Merrill Lynch antes de prestarle. No pregunta a la Securities and Exchange Commission [el equivalente norteamericano a la Comisión Nacional del Mercado de Valores en España] para comprobar la solvencia de Merrill”²⁷.

Pero todo esto se ha venido al suelo. La ley no puede crear confianza: de hecho, si la ley es eficaz, no hace falta la confianza, pero si deja de serlo, ¿en qué se puede confiar?²⁸ Y tampoco podemos confiar en la capacidad de autocontrol de las entidades, que han incumplido sus deberes de manera clamorosa. Sólo nos queda volver a las relaciones personales.

La confianza entre dos personas tiene dos componentes, ambos necesarios: uno funcional o técnico, y otro personal o ético²⁹. La confianza funcional tiene que ver con las capacidades y conocimientos técnicos de aquél en quien se confía: en el ejemplo puesto más arriba, los directivos y empleados del banco deben ser técnicamente capaces de gestionar su negocio, de modo que el dinero del depositante esté seguro. La confianza personal hace referencia a lo que mueve a esas personas a actuar: si, llegado el momento, estarán dispuestas a poner los intereses legítimos del depositante por encima de los intereses de la institución o del propio decisor, es decir, si harán honor a su compromiso con el depositante, a pesar de que tengan intereses en comportarse de otro modo.

La confianza personal está fundada, en definitiva, en razones éticas, sea por convencimiento personal, sea por la existencia de una sólida cultura profesional, como la que tienen los médicos (códigos éticos profesionales, defensa de una reputación, etc.)³⁰. Y es incompatible con los supuestos de comportamiento que están presentes en las teorías financieras y de di-

²⁷ Cfr. Greenspan (2007), citado por Kay (2009b).

²⁸ Más bien ocurre lo contrario: “la organización formal [la ley o la regulación] sirve a menudo para minimizar las consecuencias negativas de la falta de confianza” (Rosanas y Velilla, 2003, p. 56).

²⁹ Cfr. Pérez López (1993) y Rosanas y Velilla (2003).

³⁰ La dimensión personal de la confianza es importante siempre, pero sobre todo cuando una persona no tiene medios para conocer suficientemente el asunto de que se trata –como ocurre con muchas decisiones financieras–.



rección vigentes: si los directivos de las instituciones financieras actúan buscando su interés personal, recurriendo a la astucia y el engaño cuando lo consideran conveniente para sus fines, la confianza personal es imposible³¹.

La recuperación de la confianza en la crisis actual, y la creación de las condiciones que permitirán desarrollar un sistema financiero basado en la confianza, son dos razones poderosas para desarrollar una cultura ética en las instituciones financieras.

5. Conclusiones

¿Pudo la ética haber evitado la crisis financiera? Por sí sola, probablemente no. ¿Pudo haberla hecho menos probable? Sí. ¿Y menos violenta? Probablemente sí. ¿Puede facilitar la salida de la recesión? Probablemente no, porque muchas entidades no la practican, ni tienen la cultura necesaria para practicarla, y la cultura ética no puede improvisarse. ¿Pudo ayudar a las entidades concretas a no caer en la crisis? Sí, aunque no en todos los casos, porque, como ya señalamos, no estaban protegidas de los cambios en el entorno (restricción de liquidez, aumento de la morosidad, reacciones de pánico de los inversores, etc.). ¿Son mejores directivos los que actúan con ética? Sí. ¿Es fácil comportarse de este modo? No, no lo es, porque no es esa la visión que predomina entre las instituciones financieras, y porque actuar contra las conductas de rebaño de los inversores, de los competidores, de los analistas, de los medios de comunicación y aún de los reguladores –y, por supuesto, de los accionistas– puede exigir una gran fortaleza de ánimo.

En el plano moral, esas responsabilidades llevan consigo la asunción de las consecuencias de las decisiones propias, cuando se han tomado libremente, aunque sean costosas –incluyendo la posible obligación moral de compensar a los perjudicados, aunque no lo exija la ley–. Incluyen el cumplimiento de la ley, pero van más allá de ella. Llevan consigo un deber (variable según las circunstancias) de tener en cuenta las consecuencias de las acciones propias sobre los demás, incluyendo las consecuencias para la sociedad en su conjunto: si las decisiones de un banco pueden tener efectos importantes sobre otras entidades, hasta llegar a convertirse en factores de riesgo sistémico, el decisor no puede omitir la consideración de esos efectos.

Por todas esas razones, nos parece que la crisis y sus consecuencias habrían sido distintas si un número elevado de agentes hubiese actuado con esa responsabilidad ética. Otra cosa es que este supuesto sea realista, vista la historia de las finanzas.

³¹ Cfr. McKean (1975).

Referencias bibliográficas

- ABBERGER, K. y NIERHAUS, W. (2008): “How to define a recession?”; en *CESifo Forum* (4); pp. 74-76.
- ACEMOGLU, D. (2009): *The crisis of 2008: Structural lessons for and from economics*. MIT.
- BAILY, M. N.; LITAN, R. E. y JOHNSON, M. S. (2008): “The origins of the financial crisis”. Washington DC, Brookings Institution, Fixing Finance Series Paper 3.
- BOGLE, J. (2006): “The depth and breadth of the financial scandals”; en *Challenge* (49); pp. 23-32.
- BORDO, M. D. (200): *A historical perspective of the crisis of 2007-2008*. Cambridge, National Bureau of Economic Research, NBER Working Paper No. 14659.
- BRUNNERMEIER, M. K. (2008): *Deciphering the liquidity and credit crunch 2007-08*. Cambridge, National Bureau of Economic Research, NBER Working Paper No. 14612.
- CLAESSENS, S.; AYHAN KOSE, M. y TERRONES, M. E. (2008): *What happens during recessions, crunches and busts?* Washington, International Monetary Fund, IMF Working Paper No. WP/08/274.
- CROTTY, J. y EPSTEIN, G. (2008): *Proposals for effectively regulating the US financial system to avoid yet another meltdown*. Amherst, MA; University of Massachusetts, Department of Economics, Working Paper 2008-15.
- DIAMOND, D. W. y RAJAN, R. (2009): *The credit crisis: Conjectures about causes and remedies*. Cambridge, MA; National Bureau of Economic Research, NBER Working Paper No. 14739.
- EICHENGREEN, B. (2008): “Origins and responses to the current crisis”; en *CESifo Forum* (4); pp. 6-11.
- GREENSPAN, A. (2007): *The Age of Turbulence: Adventures in a New World*. Nueva York, Penguin Press.
- GROSS, D. (2007): *Pop! Why Bubbles Are Great for the Economy*. Nueva York, HarperCollins.
- HELLWIG, M. (2008): “The causes of the financial crisis”; en *CESifo Forum* (4); pp. 12-21.
- HOFFMAN, P. T.; POSTEL-VINAY, G. y ROSENTHAL, J. L. (2007): *Sustaining Large Losses*. Cambridge, Harvard University Press.



- KANE, E. J. (2008): *Ethical failures in regulating and supervising the pursuit of safety net subsidies*. Terre Haute, Indiana State University, Networks Financial Institute Working Paper No. 2008-WP-12.
- KAY, J. (2009a): "Introduce professional standards for senior bankers"; en *Financial Times*, 18 de febrero.
- KAY, J. (2009b): "Greenspan could have found a cure at the pharmacy"; en *Financial Times*, 25 de febrero.
- KINDLEBERGER, C. P. (1978): *Manias, Panics and Crashes: A History of Financial Crises*. Nueva York, John Wiley and Sons [2ª ed.: 2005].
- LO, A. W. (2008): *Hedge funds, systemic risk, and the financial crisis of 2007-2008*. Washington, US House of Representatives Committee on Oversight and Government Reform.
- MACKENZIE, M. (2009): "Cautionary tale from Citi for new giants of finance"; en *Financial Times*, 17 de enero.
- McKEAN, R. N. (1975): "Economics of trust, altruism, and corporate responsibility"; en PHELPS, E. S., ed.: *Altruism, Morality, and Economic Theory*. Nueva York, Russell Sage; pp. 29-44.
- MENDOZA, E. y TERRONES, M. E. (2008): *An anatomy of credit booms: Evidence from macro aggregates and micro data*. Cambridge, National Bureau of Economic Research, NBER Working Paper No. 14444.
- PASTOR, A. (2008): *La ciencia humilde. Economía para ciudadanos*. Barcelona, Crítica.
- PÉREZ LÓPEZ, J. A. (1993): *Fundamentos de la dirección de empresas*. Madrid, Rialp.
- PIEPER, J. (1966): *The Four Cardinal Virtues: Prudence, Justice, Fortitude, Temperance*. Notre Dame, University of Notre Dame Press.
- ROSANAS, J. M. (2006): *Indicadores de gestión, incentivos, motivación y ética en el control de gestión*. Barcelona, IESE Business School, *Occasional Paper*, OP 06/11.
- ROSANAS, J. M. y VELILLA, M. (2003): "Loyalty and trust as the ethical bases of organizations"; en *Journal of Business Ethics* (44); pp. 49-59.
- SAHLMAN, W. A. (2009): "Management and the financial crisis (We have met the enemy and he is us...)". Boston, Harvard Business School, Working Paper 10-033.
- SINN, H. W. (2008): "The end of the wheeling and dealing"; en *CESifo Forum* (4); pp. 3-5.



- SLOVIC, P. (2000): *The Perception of Risk*. Londres, Earthscan Publications.
- TALEB, N. N. (2007): *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*. Nueva York, Random House.
- TAYLOR, J. B. (2009a): *The financial crisis and the policy responses. An empirical analysis of what went wrong*. Cambridge, National Bureau of Economic Research, NBER Working Paper No. 14631.
- TAYLOR, J. B. (2009b): *Getting Off Track. How Government Actions and Interventions Caused, Prolonged, and Worsened the Financial Crisis*. Stanford, Hoover Institution Press.
- TERMES, R. (1995): "Ethics in financial institutions"; en ARGANDOÑA, A., dir.: *The Ethical Dimension of Financial Institutions and Markets*. Berlín, Springer Verlag; pp. 118-135.
- TORRES, M. (2009): "Getting business off steroids"; en FRIEDLAND, J., dir.: *Doing Well and Good: The Human Face of New Capitalism*. Charlotte, Information Age Publishing.



APRENDIENDO DE LA CRISIS. UNA LECTURA ÉTICA

Adela Cortina *

Resumen

Desde que la última crisis económica se hiciera tan patente que casi nadie se atrevía ya a negarla, los profesores de Ética cobraron de nuevo un especial protagonismo en los medios de comunicación. Ya a fines del siglo pasado el escándalo del Watergate había reclamado su presencia en periódicos, televisiones y radios, incluso había impulsado la creación de una nueva ética de la empresa. Más tarde, a comienzos del siglo XXI, fue el asunto Enron el que obligó a salir a los profesores de Ética de sus despachos universitarios y a barruntar públicamente causas y consecuencias éticas del estropicio a petición de públicos diversos. Pero a partir de 2007, con el estallido de la cuádruple crisis –económica, energética, alimentaria y medioambiental–, las preguntas sobre sus posibles causas éticas se han multiplicado prodigiosamente. Es verdad que desde hace cuatro décadas al menos se viene diciendo que la ética está de moda, gracias al nacimiento de las llamadas “éticas aplicadas”, que fueron en un comienzo la ética económica y empresarial, la del desarrollo y la bioética, y a ellas se fueron sumando paulatinamente la ética de los medios, de la política, del consumo y un largo etcétera. Pero preciso es reconocer que en estos últimos meses la ética –o la falta de ella– en el mundo financiero, político y empresarial es noticia diaria.

Abstract

Since the latest economic crisis became so obvious that almost no one would dare to negate it, professors of Ethics have taken on a particularly prominent role in the media. At the end of last century, the Watergate scandal catapulted their presence in newspapers, on the television and the radio, and had even impelled the creation of new ethics in business. Later, at the start of the 21st Century, the Enron affair forced professors of Ethics to leave their university offices and publicly guess at the causes and ethical consequences of this mayhem at the request of several sectors of the public. But as of 2007, with the explosion of the quadruple crisis –economic, energy, food and environmental–, questions about its possible ethical causes have multiplied prodigiously. For at least the last 40 years, it has been said that ethics is becoming fashionable, thanks to the birth of so-called “applied ethics”, which started out as economic and business ethics, development ethics and bioethics, and were gradually applied to the ethics of the media, politics, consumption and a whole host of other fields. But it should also be acknowledged that in recent months, ethics –or the lack thereof– in the financial, political and business world have become daily news fodder.

1. El imperativo de la felicidad en apuros

Desde que la última crisis económica se hiciera tan patente que casi nadie se atrevía ya a negarla, los profesores de Ética cobraron de nuevo un especial protagonismo en los medios de comunicación¹. Ya a fines del siglo pasado el escándalo del Watergate había reclamado su presencia en periódicos, televisiones y radios, incluso había impulsado la creación de una nueva ética de la empresa. Más tarde, a comienzos del siglo XXI fue el asunto Enron el que obligó a salir a los profesores de ética de sus despachos universitarios y a barruntar públicamente causas y consecuencias éticas del estropicio a petición de públicos diversos. Pero a partir de 2007, con el estallido de la cuádruple crisis –económica, energética, alimentaria y medioambiental– las preguntas sobre sus posibles causas éticas se han multiplicado prodigiosamente.

* Universidad de Valencia

¹ Este artículo se inserta en el Proyecto de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico HUM2007-66847-C2-01/FISO, financiado por el Ministerio de Ciencia e Innovación con Fondos FEDER de la Unión Europea, y en las actividades del grupo de investigación de excelencia PROMETEO/2009/085 de la Generalitat Valenciana.

Es verdad que desde hace cuatro décadas al menos se viene diciendo que la ética está de moda, gracias al nacimiento de las llamadas “éticas aplicadas”, que fueron en un comienzo la ética económica y empresarial, la del desarrollo y la bioética, y a ellas se fueron sumando paulatinamente la ética de los medios, de la política, del consumo y un largo etcétera (Cortina y García-Marzá, 2003). Pero preciso es reconocer que en estos últimos meses la ética —o la falta de ética— en el mundo financiero, político y empresarial es noticia diaria.

Claro que la Ética no es nunca una simple moda, porque pertenece a la vida de los seres humanos de forma indeclinable. Personas y organizaciones pueden ser más o menos inmorales, pero ninguna está más allá del bien y del mal moral, de la misma forma que no hay seres humanos sin estatura, sin color o sin alguna calidad de salud, buena o mala. Pero no es menos cierto que en determinadas épocas la moral de las organizaciones o de las instituciones cobra una especial relevancia y se convierte en noticia de primera plana por alguna razón. Por desgracia, estas ocasiones suelen coincidir con escándalos y con crisis, como viene sucediendo en los últimos tiempos. Pero, realmente, ¿puede hacerse también una lectura ética de las crisis actuales, como pueden hacerse lecturas desde otras perspectivas?, ¿podemos formular sugerencias desde esa lectura, que puedan ayudarnos a salir de estas situaciones críticas hacia una situación mejor?

En el seminario de la Fundación ÉTNOR dedicamos este último curso a reflexionar sobre las posibles causas y salidas de la crisis, con una especial atención a la perspectiva ética, y el rótulo que encabezaba el programa del seminario resulta, a mi juicio, sumamente expresivo de lo que vamos a comentar aquí: “¿Lecciones aprendidas? Nuevos caminos para el crecimiento y nuevas formas de vida”. La segunda parte del título abre un camino de sugerencias para el futuro, mientras que la primera aparece entre interrogantes para expresar el escepticismo de los organizadores. No parece que estemos aprendiendo mucho de la crisis, entre otras razones, porque falta voluntad de cambio.

En el fondo, todos —empresarios, políticos y ciudadanos— creemos que la crisis supone un paréntesis, más o menos largo, que está dejando cadáveres en el camino, pero terminará, y entonces volveremos a la forma de vida de la que nos hemos visto obligados a apearnos. Se habla —como veremos— de que deberíamos contentarnos con menos, formar mejores profesionales, hacer reformas estructurales, pero en realidad no creemos que la forma de vida anterior a la crisis fuera inadecuada, sino que no se puede mantener y que hay que poner las bases para poder volver a ella.

Como comentaba hace unos días un político español muy conocido, refiriéndose a un amigo suyo que está teniendo que amoldarse a un tren de vida mucho más modesto del que llevaba: “yo lo que quisiera —decía el amigo— es volver a la situación anterior, pero *pudiendo*”. Pensamos que esto es una cuestión de ciclos, como nos han enseñado los economistas, un asunto de paciencia, de esperar a que lleguen de nuevo las vacas lustrosas.



Nada nuevo bajo el sol. Desde los trabajos éticos de la Grecia clásica al menos sabemos que todos tendemos a la felicidad, pero el problema es doble, encontrar los medios para alcanzarla, que es cosa de un entendimiento informado, cultivado y prudente, y querer poner los que nos parezcan más adecuados. Como bien decía Kant, ya a las alturas de la Ilustración, las propuestas para alcanzar la felicidad son imperativos hipotéticos, consejos de prudencia, y seguirlos en la vida diaria exige querer hacerlo.

En efecto, la fórmula de los consejos de prudencia es siempre “Si quieres X, entonces debes hacer Y”. Fórmula que en nuestro caso podría traducirse del siguiente modo: “Si queremos salir de la crisis y entrar en mejores formas de vida para todos, entonces creo modestamente que al menos deberíamos hacer Y”. A continuación, como es obvio, pueden hacerse al menos tres cosas: 1) discutir sobre si queremos X, es decir, salir de la crisis, cosa que nadie suele poner en duda; 2) deliberar sobre si los distintos caminos que se proponen son adecuados para salir de ella o los hay mejores; o 3) poner en claro si somos seres racionales, lo cual significa que cuando queremos un fin, estamos dispuestos a poner los medios necesarios para alcanzarlo.

Ciertamente, proponer caminos es difícil y cualquier sugerencia es discutible; pero sobre algunas de ellas, que vamos a comentar aquí, existe un amplio acuerdo. El punto en que suele romperse la cuerda es el tercero: es la voluntad de poner los medios la que naufraga de manera estrepitosa. Prueba evidente de que las elecciones colectivas están muy lejos de ser racionales, en buena medida por falta de voluntad. Por eso en nuestro seminario nos preguntábamos si estamos aprendiendo algo de las crisis y la verdad es que el ánimo era –y es– más bien escéptico.

Pero como en este breve artículo sólo podemos hablar de causas de la crisis y sugerencias para construir otro mundo mejor desde una perspectiva ética, vamos a pasar a ello en lo que sigue, no sin dejar constancia de que el querer es tan importante al menos como el saber y de que los proyectos suelen fracasar en muy buena medida por falta de voluntad.

2. Lo que nos ha fallado

2.1. Una crisis generalizada de confianza

De esta crisis que venimos padeciendo se ha dicho que es, ante todo, una crisis generalizada de confianza, provocada por una situación de opacidad. La falta de transparencia en las prácticas bancarias, que dispersaron el riesgo en productos opacos, llevó a una desconfianza generalizada.

Recordemos cómo en julio de 2007 el activo desencadenante de la crisis fueron las *subprime* en el contexto de una innovación financiera sin control, acompañada de la relajación de las prácticas bancarias, los sistemas de transferencias de riesgo, titulizaciones, produc-

tos estructurales, etc. La falta de transparencia y la dispersión del riesgo en productos que parecían sumamente innovadores, pero que acabaron convirtiéndose en opacos, provocan una situación en la que se difumina la responsabilidad de quienes toman las decisiones y cunde la desconfianza.

Como bien ha dicho Aurelio Martínez: “la superposición de tres clases de crisis en muchos países (financiera, inmobiliaria y de materias primas) es básicamente una crisis de confianza, que exige una acción integrada de todos los países y obliga a modificaciones radicales del sistema” (2009: 17-18).

Cuando justamente la estructura moral básica, tanto de las personas como de las organizaciones, consiste en elegir lo que consideramos mejor, justificar la elección y hacernos responsables de ella. Como bien apuntaban Zubiri y Aranguren, los seres humanos tenemos una estructura moral porque, a la hora de actuar, ideamos distintas posibilidades, elegimos la que consideramos mejor para darle realidad y, al hacerlo, justificamos esa elección como la mejor, haciéndonos responsables de ella (Aranguren, 1994; Zubiri, 1986). Si esto es así en el caso de las personas, lo es de igual modo en el de las organizaciones, financieras o empresariales, que han de responder de sus elecciones y justificarlas. Pero en su caso han de hacerlo de forma transparente ante los que resultan afectados por su actividad. Nobleza obliga: quien tiene poder para influir en las vidas de otros debe asumirlo de forma responsable y transparente.

Por otra parte, ésta es sin duda la única forma de generar confianza, que es el principal activo sobre el que descansan tanto la legitimidad como el funcionamiento del mundo financiero, empresarial y político (Fukuyama, 1998); el principal “recurso moral” con el que pueden contar las empresas para generar reputación (García-Marzá, 2004).

2.2. Fallan los mecanismos de regulación y control

Sin duda los primeros síntomas de la crisis provocaron un clamor contra la falta de regulación y de control en las actividades de las entidades financieras. Es verdad que no debe regularse todo, porque el exceso de regulación puede ahogar la creatividad y la flexibilidad necesarias en el mundo económico, y por eso es necesaria también la autorregulación. Pero una regulación suficiente era indispensable sobre todo en países como Estados Unidos. En Europa, con un mercado financiero más y mejor regulado, se hacía urgente, sin embargo, controlar esas regulaciones y, en cuanto empezaron a tomarse medidas para paliar los desperfectos causados por la crisis, la transparencia en la ejecución de esas medidas.

Porque ha habido distintos tiempos en esta sinfonía tan desafinada. Cuando hubo que reconocer la crisis y buscar salidas para ello el primer paso consistió en inyectar dinero en determinadas entidades financieras para que pudieran propiciar el funcionamiento de las em-



presas con préstamos. Pero de inmediato se echó en falta un control transparente del curso que seguían esos préstamos, si realmente llegaban al destino previsto. Fue creciendo con ello la convicción de que las facturas de las crisis no las pagaban los que tuvieron mayor responsabilidad en que se desencadenaran, pero también el convencimiento de que las medidas emprendidas ni siquiera llegaban a los supuestos destinatarios.

No ha funcionado, pues, en demasiados casos el marco institucional, encargado de controlar las actuaciones financieras, de poner sobre aviso a inversores y a consumidores. Han fallado los marcos y por eso es necesario el control. Pero a pesar de la convicción leninista de que “la confianza es buena, pero el control es mejor”, los dos son imprescindibles. Sin *control*, los bancos juegan al riesgo excesivo, al préstamo basura un día y a no prestar al siguiente, los ayuntamientos avalan recalificaciones, los consumidores se endeudan más allá de lo razonable y llega un tiempo en que el tren de la actividad económica da un brusco frenazo. Que parece que, al menos en parte, es lo que nos ha pasado. Pero sin *confianza*, decaen las transacciones, disminuye la inversión, escasean los préstamos, cierran las empresas, aumenta el desempleo y crece el sufrimiento. La ciudadanía tiene derecho a la transparencia.

Y, por si faltara poco, en el siguiente episodio de la novela, cuando desde Estados Unidos y la Unión Europea se exigió el recorte de gastos, la medida empezó por los más débiles (Costas, 2010). Éste es uno de los grandes fracasos de nuestra forma de vida.

2.3. Falta de profesionalidad. Incentivos perversos

Una tercera causa de la crisis, con resabio ético, ha sido la falta de profesionalidad de quienes actuaron por incentivos perversos y no por los valores de su profesión.

Aunque se olvide tan a menudo, las entidades financieras y empresariales llevan a cabo actividades que se legitiman por unas metas: proporcionar a las gentes bienes y servicios de calidad y a un precio razonable, a través de ese mecanismo moderno que es el mercado y también de esa motivación, asimismo propia del mundo moderno, que es el afán de lucro. Evidentemente, las entidades de las que hablamos han de tener bien presente la cuenta de resultados, y por eso la ética de la empresa no es una ética del desinterés. Las conductas desinteresadas son supererogatorias, no son exigencias de justicia universalmente extensibles. Pero la ética de la empresa sí es una ética del interés universalizable, es decir, del interés de todos los afectados por su actividad, que puedan tener con respecto a ella expectativas legítimas.

Por eso el célebre modelo de empresa propuesto por Freeman en 1983, el de los *stakeholders*, cobra un sentido normativo desde la perspectiva ética y se convierte en núcleo de la Responsabilidad Social Empresarial: una empresa responsable tiene en cuenta las expectativas legítimas de todos los afectados por su actividad.

En lo que hace a los incentivos, hay, pues, al menos dos tipos: los que pertenecen al juego limpio de la empresa, es decir, los que están alineados con sus metas, y los espurios. Los últimos pueden ser útiles en alguna ocasión, pero no pueden ser los principales. Y en este sentido, podemos echar mano del ejemplo que ponía el filósofo norteamericano MacIntyre a cuento de la dificultad de enseñar a alguien a amar el ejercicio de una práctica: el ejemplo de un niño, cuyos padres quieren que aprenda a jugar al ajedrez y, como no le gusta, le prometen darle caramelos cada vez que juegue. El incentivo de los caramelos puede servir para que entre en el juego, lo conozca y se interese por él. Pero, si con el tiempo sigue sin gustarle por sí mismo, hará trampas cuando pueda.

Si el directivo de un banco al asesorar a los clientes está pensando en que su salario o su ascenso dependen de que inviertan en determinados fondos, intentará persuadirles de que es un riesgo asumible con el que ganarán considerablemente. Las demás opciones serán “conservadoras”, adjetivo que tiene ya un sentido peyorativo. Claro que, a diferencia del ajedrez, el directivo también cuenta con la ambición del cliente. Pero no es un buen profesional el que no advierte de los riesgos previsibles, ni el que hace préstamos basura, aunque esa sea la forma de engrosar la cuenta de resultados, porque no es ése el sentido de su profesión y por eso genera desconfianza.

Si globalizamos la partida de ajedrez, resultará ser que, además de las turbulencias de que hablan los economistas, ha habido organizaciones y gentes concretas que no han creído en el valor de su profesión, que han arriesgado lo suyo y lo ajeno, convencidos de que a ellos les sacarán las castañas del fuego. Lo peor de todo es que en este juego algunas veces pagan los protagonistas, pero en todas las ocasiones pagan los peor situados, los débiles. Los que se quedaron sin trabajo, los que no pudieron pagar la hipoteca, los que tuvieron que cerrar su pequeña empresa, los inmigrantes que regresaron a sus países y se acabaron las remesas, fuente principal de ingresos para esos países.

No es extraño que en Estados Unidos haya cundido el asombro al tomar conciencia de que quienes desencadenaron la crisis eran MBA de las universidades de excelencia. “¿Qué formación estamos dando a nuestros profesionales?”, se preguntaban los dirigentes. Parece que no la de auténticos profesionales, sino la de puros técnicos. Y esto es algo que requiere una de esas urgentes reformas estructurales, de las que tanto se habla.

2.4. Fracasan determinados modelos de vida

No parecen haber tenido éxito para forjar sociedades más justas y felices los *modelos de vida* que aconsejan llevar a cabo conductas imprudentes e irresponsables a políticos, empresarios y ciudadanos. Como se ha dicho a cuento de la crisis, las empresas se olvidaron de medir el riesgo, las instituciones financieras financiaron lo que no tenían que



financiar, los ciudadanos olvidaron la prudencia y dejaron de medir el riesgo en la inversión y el consumo y se endeudaron más de lo razonable, y los gobiernos vieron en todo este juego votos fáciles.

Al fin y a la postre, no le faltaba razón a Galbraith cuando hablaba del *efecto dependencia* para referirse al modo en que en una sociedad consumista los deseos dependen del proceso por el que se satisfacen. En la medida en que una sociedad se hace más opulenta –decía Galbraith–, los deseos son creados de forma creciente por el mismo proceso por el que son satisfechos; en términos técnicos, no puede mantenerse ya que el bienestar es mayor en un nivel más alto de producción que en uno más bajo, sino que puede ser el mismo; el nivel más alto de producción tiene simplemente un nivel más elevado de creación de deseos, que necesitan un nivel más alto de satisfacción. En la sociedad consumista –según este enfoque– los productos no se diseñan para acomodarse a los consumidores, sino a los métodos de producción y distribución, a la maximización del beneficio y al posicionamiento de los productores en el mercado. Los productores crean un *éthos consumidor* para que las gentes consuman de forma indefinida, y por eso en las sociedades ricas nunca hay bastante (Galbraith, 1958; Durning, 1994).

Podríamos decir entonces que en nuestros días hay sociedades insatisfechas porque no tienen los bienes de consumo suficientes para satisfacer sus necesidades, y otras también insatisfechas porque para satisfacer las necesidades se crean nuevos deseos y nunca hay bastante.

Si a ello se añade el hecho de que el consumo se haya convertido en el motor de la producción y no en su meta, como creía Adam Smith, entonces se hace imposible un consumo autónomo, justo, corresponsable y felicitante, como propuse hace algún tiempo (Cortina, 2002). Y eso afecta también al ámbito de los productos financieros y al político.

Ha fallado la forma de vida más extendida pero, en cualquier caso, conviene recordar que no todos los protagonistas de la crisis son igualmente responsables, como si estuvieran a la par banqueros, empresarios, políticos y gentes de a pie. La autocrítica siempre es sana, pero también lo es atribuir mayor responsabilidad a quienes mayor la tienen. Si el banquero ofrece a quien nunca tuvo posibilidad de disfrutar de un piso propio conseguir uno con bajísimo interés y a muy largo plazo, y si además le insiste para que adquiera el coche que siempre estuvo fuera de su alcance, no puede decirse que tan responsable es el cliente como el banquero que le instó a entrar en la hipoteca. Si los políticos no advierten de que se está gestando una situación crítica y de que es preciso tomar medidas para no acabar en una catástrofe, tampoco puede decirse que su responsabilidad sea la misma que la del hombre de la calle. A mayor poder, económico o político, mayor responsabilidad.

2.5. La maldición del cortoplacismo

Como bien sabemos, el vocablo “ética” procede del griego *êthos* y significa, entre otras cosas, “carácter”. La forja del carácter es la gran tarea que ninguna persona y ninguna organización pueden rehusar, porque es el hecho de ir tomando decisiones día tras día lo que nos lleva a generar el conjunto de predisposiciones que componen el carácter. Forjarse un buen carácter es sin duda lo inteligente, pero para eso se precisa un largo plazo o al menos un plazo medio. Y, sin embargo, en el mundo financiero y empresarial se impone el corto plazo de las decisiones rápidas, que apenas dejan tiempo para la reflexión, menos aún para decidir anticipando el futuro. Pero precisamente la celeridad de los cambios exige estar “bien entrenado”, tener los reflejos preparados para tomar buenas decisiones, y diseñar iniciativas de largo aliento, no limitadas al aquí y al ahora. Y no sólo en el mundo empresarial, sino muy especialmente en el político.

El hecho de que los partidos en el gobierno dispongan de cuatro años para desarrollar sus programas y que en realidad no persigan durante ese tiempo sino ganar de nuevo las elecciones, desplaza las reformas estructurales (sistema educativo, mercado laboral, productividad), tan necesarias según todos los especialistas, *ad calendas graecas*.

Podemos decir, pues, por poner fin a este diagnóstico pesimista que falta de transparencia, opacidad, desconfianza, imprudencia, ausencia de profesionalidad, fallos en la regulación y cortoplacismo son cuestiones éticas que han fallado. Parece prudente y justo modificarlas, pero las propuestas éticas siempre dependen de la voluntad.

3. Construyendo el futuro. Sugerencias para salir de la crisis

En un artículo de *El País* del año pasado, dedicado a analizar la actuación de Obama en sus cien primeros días de mandato, se recogían unas palabras pronunciadas por el Presidente de los Estados Unidos en la Universidad de Georgetown, con las que quisiera dar comienzo a este apartado:

“Hay una parábola al final del Sermón del Monte [el de las bienaventuranzas] que cuenta la historia de dos hombres. El primero de ellos construye su casa sobre una pila de arena, y enseguida fue destruida por la tormenta. Pero al segundo se le conoce como el sabio, porque cuando las aguas descendieron y llegó la corriente y sopló el viento sobre su casa, ésta no se cayó porque estaba fundada sobre una roca. Nosotros también tenemos que construir nuestra casa sobre una roca. Tenemos que crear una nueva fundación para el crecimiento y la prosperidad”.



Cuáles serían los pilares de esa nueva fundación para los Estados Unidos es lo que aclara a continuación el mencionado artículo: una economía basada en el ahorro y la inversión, un nuevo modelo educativo, la reforma sanitaria, la renovación energética, una nueva ética y transparencia en la función pública y una política exterior orientada hacia la alianza con los amigos y, en la medida de lo posible, la comunicación pacífica con los enemigos.

La literatura sapiencial tiene una larga historia en la vida de la humanidad, y a ella pertenece el texto evangélico citado por Obama, a esos consejos de sabiduría que deben seguir aquellos que quieren vivir bien y que desoyen los estúpidos. Hasta un pueblo de demonios –afirmaba Kant dieciocho siglos más tarde– prefiere entrar en un Estado de Derecho a vivir en un estado de naturaleza, de guerra de todos contra todos sin garantía alguna, con tal de que tengan inteligencia. No es la inteligencia una facultad que abunde en el quehacer humano, y también esa falta de inteligencia lleva a construir sobre la arena y a preferir el estado de naturaleza.

Pero cuando las consecuencias perversas de la mala construcción obligan a recordar que merecía la pena edificar sobre roca, se elaboran documentos como el del G-20 de esas fechas en que se dice expresamente: “Acordamos la conveniencia de un nuevo consenso global sobre los valores esenciales y los principios que fomentan una actividad económica sostenible”. Y además se comprometen a plasmarlos en una carta. Una vez más resuena el discurso de Kofi Annan en su presentación del Pacto Mundial ante el Foro Económico de Davos en 1999:

“Elijamos –decía– unir el poder de los mercados con la autoridad de los ideales universales. Elijamos reconciliar las fuerzas creadoras de la empresa privada con las necesidades de los menos aventajados y con las exigencias de las generaciones futuras”.

No se trataba, pues, de “refundar el capitalismo” ni tampoco de “refundar los valores”, sino de recordar que la economía moderna, desde sus orígenes, necesita tener por respaldo unos valores éticos, sin los que no funciona con bien ni puede forjar sociedades más justas y personas más felices, que es a fin de cuentas la tarea que le corresponde. La economía tiene que ser ética, en el sentido de que ha de tener como meta crear buenas sociedades (Sen, 2000 y 2010; Conill, 2004). En este orden de cosas, bueno sería poner en marcha sugerencias como las siguientes.

3.1. La RSE, en serio

Curiosamente, la crisis económica, tan dolorosa para millones de personas con nombre y apellidos, ha estallado cuando está boyante el discurso de la Responsabilidad Social Empresarial en memorias anuales, índices de empresas responsables, másters y publicaciones. La pregunta es inevitable: ¿era cosmética o ética? ¿Es que el discurso de la RSE, como ha dicho José Ángel Moreno, está en realidad desvinculado de los sistemas de gobierno corporativo?, ¿es que no se ha incorporado al núcleo duro de una muy buena parte de empresas, cuando

en realidad les es consustancial? Como hemos comentado, existen causas de muy diverso género, pero la crisis es también una prueba de que buena parte de las organizaciones del mundo económico y político no han asumido ese discurso, cuando en realidad pertenece a la entraña misma de esos mundos: no viene de fuera, sino que es suyo.

Pero si las empresas no asumen su responsabilidad social, difícilmente eludiremos situaciones críticas como la que padecemos y es imposible alcanzar los Objetivos del Desarrollo del Milenio. Siempre que se entienda la RSE como lo que debería ser: no como mera filantropía (que se identifica con la acción social), sino como una herramienta de gestión, una medida de prudencia y una exigencia de justicia.

Como herramienta de gestión, debe formar parte del “núcleo duro” de la empresa, de su gestión básica, no ser una especie de limosna añadida, que convive con bajos salarios, mala calidad del producto, empleos precarios, incluso explotación y violación de los derechos básicos. La buena reputación se gana con las buenas prácticas, no con un marketing social que funciona como maquillaje.

Y conviene recordar que todo lo que debe formar parte del núcleo duro de la empresa afecta a su *éthos*, a su carácter, no es una adquisición puntual que vale para un tiempo, sino que ha de transformar el carácter de la empresa desde dentro. De eso, justamente, trata buena parte de la ética: del carácter que se forja día a día y dura en el medio y largo plazo. La responsabilidad social ha de incorporarse a la entraña misma de la empresa, transformándola internamente.

Ahora bien, junto con ser una herramienta de gestión, es también una medida de prudencia, que aconseja convertir a todos los afectados por la actividad de la empresa en cómplices de una aventura que debe perseguir el beneficio común, en una época en que la celeridad de los cambios más aconseja tener amigos que adversarios, cómplices que enemigos.

La prudencia –conviene también recordarlo– era la virtud ética por excelencia para el mundo clásico, porque permite articular la recta razón con el deseo recto, permite discernir cuál es el término adecuado en cada caso entre el exceso y el defecto. La imprudencia, por el contrario, deja damnificados por el camino, que suelen ser sobre todo los más vulnerables (Pérez, 2009).

Pero con esto no basta. Hasta este punto hemos cubierto únicamente las exigencias de dos formas de concebir al ser humano en la vida económica: una desacreditada, al menos en los libros; una segunda, boyante. La forma desacreditada concibe la racionalidad económica como propia del *homo oeconomicus*, individualista maximizador de su beneficio, al que la evolución biológica ha preparado para intentar sobrevivir en la lucha por la vida convirtiéndose en el más fuerte y derrotando a los contrarios. Sin embargo, los tiempos del *homo oeconomicus* en estado puro han pasado, y descubrimos que los seres humanos somos al menos un híbrido del *homo oeconomicus* y del *homo reciprocans*, del hombre que sabe cooperar con otros, detecta a quienes violan los contratos y se esfuerza por castigarlos.



Como muestran diversos experimentos, la selección natural escoge a los mejor adaptados, que son los grupos que cooperan y que tienen capacidad para detectar a los tramposos y castigarlos. De ahí que pueda decirse, según Cosmides y Tooby, que nuestros antecesores cooperaban ya en el pleistoceno en aras del contrato social: la reciprocidad depende del intercambio justo y de que se castigue a los infractores. Es, pues, probable que la evolución nos haya equipado con una capacidad especial para hacer el análisis coste-beneficio de un contrato social (Cosmides y Tooby, 2000; Hauser, 2008: 324).

La empresa inteligente es entonces la que adopta la responsabilidad social como una medida de prudencia que le permite cooperar con sus afectados, respondiendo así a las presiones del mercado, de la sociedad civil, de las instituciones políticas y adoptando una identidad indispensable en situaciones de incertidumbre máxima y en entornos cambiantes (Moreno, 2000 y 2004).

Ciertamente, la responsabilidad social, para serlo, ha de enraizar en el carácter de la organización, y esto le permite no quedar reducida a cosmética y a burocracia. Pero existe otro lado insobornable de la ética, que es la justicia, y la justicia exige tener en cuenta que los afectados por la actividad empresarial son a la vez, e indisolublemente, *interesantes para* la supervivencia de la empresa, e *interesantes por sí mismos*.

Es justo tener en cuenta a cualquier afectado por la actividad de la empresa a la hora de tomar las decisiones que le afectan, pero no sólo porque es *interesante para* la supervivencia de la empresa, que sin duda lo es, como comprende adecuadamente el “pueblo de demonios”, sino también porque es interesante por sí mismo, como comprende adecuadamente un “pueblo de personas”, con inteligencia y también con sentido de la justicia. Por eso hay una obligación moral con todos los afectados, que no debe eludir una organización justa.

3.2. Cultivar las diversas motivaciones de la racionalidad económica

Desde trabajos ya antiguos, pero todavía más en los últimos tiempos, autores como Sen muestran que la racionalidad económica no tiene por motivación únicamente el autointerés, entendido como autocentrismo. Pero tampoco basta con añadir a este primer motivo el autointerés entendido como simpatía, en la línea de Adam Smith, que se refiere al “bienestar de una persona que es afectada por la situación de otros”, sino que es preciso contar también con el compromiso, que rompe “el vínculo estrecho entre bienestar individual (con simpatía o sin ella) y la elección de la acción (por ejemplo, eliminar la pobreza de otros, aunque no suframos por ella)” (Sen, 1977 y 2002: 35-37).

El compromiso –dirá Sen– es una motivación que procede de la tradición kantiana, y así es, en la medida en que seres con sentido de la justicia han de reconocer que cada persona tiene un valor absoluto, es capaz de dirigir su vida desde leyes universales, por eso despierta un sentimiento de respeto, y no tiene precio, sino dignidad. No se trata de incluirla en mi proyecto vital por decisión propia, sino que es la conciencia de su dignidad la que exige ese respeto (Kant, 1967).

También el compromiso cuenta como un motivo racional en la economía, hay razones para ponerla al servicio de los seres humanos, no es ésta una cuestión únicamente sentimental. Cultivar el compromiso, junto al autocentramiento y la simpatía, es una necesidad humana vital. Más aún, hacerlo desde la tradición hegeliana del reconocimiento recíproco.

En efecto, la propuesta de Kant es insoslayable, y muy concretamente la formulación del imperativo categórico del *Fin en Sí Mismo*, que permite articular el imperativo hipotético del Pueblo de Demonios con el categórico del *Reino de los Fines*. Sin embargo, aquí Hegel nos lleva a superar a Kant, no sólo porque exige encarnar la moral en las instituciones político-económicas, sino sobre todo porque descubre que el *reconocimiento recíproco* es el núcleo de la vida social: la relación intersubjetiva, que ya existe e importa reforzar, y no sólo la que crean individuos con capacidad de contratar. Es en esta línea del reconocimiento recíproco en la que trabajan un buen número de autores, sobre todo europeos, también en el campo de la economía: la ética económica integrativa de Peter Ulrich y la Escuela de St. Gallen, la praxis dialógica de Steinmann y la Escuela de Erlangen, la economía civil de Bruni y Zamagni, la hermenéutica crítica de nuestro grupo de Valencia (Cortina, Conill, García-Marzá, Lozano). Ciertamente, transitar del individuo maximizador al hombre con capacidad de contratar y cooperar es un gran paso, pero todavía insuficiente: la alianza, que importa cultivar, va más allá del contrato y es también parte de la racionalidad económica (Cortina, 2001).

3.3. Profesionales que se saben ciudadanos

A cuento de la crisis distintos foros se han preguntado qué hacer y una de las medidas en las que hay un amplio acuerdo es la necesidad de incrementar la productividad formando buenos profesionales, cuidando los recursos humanos, de los que siempre se ha dicho que forman el más importante capital de un país, más aún en una economía basada en el conocimiento (Peiró y Pérez, 2010). ¿Qué tipo de profesionales podrían ayudarnos a salir del desastre?

Podrían ayudarnos los auténticos profesionales, que son buenos conocedores de las técnicas, pero no se reducen al “hombre masa” del que hablaba Ortega, sino que tienen sentido de la historia, los valores, las metas; son ciudadanos implicados en la marcha de su sociedad, preocupados por comprender lo que nos pasa y por diseñar el futuro, marcando el rumbo de la



evolución. A su formación como profesionales pertenece de forma intrínseca ser ciudadanos preocupados por el presente y anticipadores del futuro, no como un “algo más” que se añade a su capacidad técnica, sino como parte indeclinable de su ser.

El buen profesional tiene buenos conocimientos técnicos, pero también buen conocimiento del entorno, para lo cual se requiere experiencia. No sólo conoce los últimos productos, sino que sabe gestionarlos dirigiéndolos a buenas metas. Como decía Aristóteles, tan experto es en el arte de elaborar venenos el que los utiliza para matar como el que los utiliza para sanar, pero el primero es un asesino y el segundo un buen profesional. El técnico domina los medios y el profesional, además, conoce las buenas metas y quiere alcanzarlas.

Pero para formar a ese tipo de gentes será preciso cultivar la cultura humanista, que sabe de narrativa y tradiciones, de patrimonio y lenguaje, de metas y no sólo medios, de valores y aspiración a cierta unidad del saber. De esa inter-subjetividad humana, de ese ser sujetos que componen conjuntamente su vida compartida.

3.4. El horizonte de una ciudadanía económica cosmopolita

La globalización, hoy por hoy, es un fenómeno asimétrico. Y no sólo porque las reglas desde las que funciona son asimétricas en relación con los países, sino porque las consecuencias de las decisiones en economía, ciencia y técnica son universales, y no existen, sin embargo, ni una política ni una ética mundial.

Desde el *punto de vista político*, no existe un gobierno mundial capaz de controlar los movimientos económicos y sociales, no se ha construido aquel Estado mundial del que hablaba Kant, capaz de garantizar el nacimiento y la supervivencia de una sociedad cosmopolita. Mientras los problemas económicos y sociales son globales, la política es nacional o, a lo sumo, internacional, con organismos internacionales tan poco democráticos como la ONU, el BM, la OMC o el FMI, que no pueden ser el germen de una democracia global. Como bien dice Emilio Lamo, necesitamos “una nueva arquitectura política más que un nuevo orden internacional, con un estado flexible y diverso, un estado que fuera como un estado mundial, porque la economía, la ciencia, la tecnología, la opinión pública, las enfermedades y el clima son globales, mientras que los estados y las gobernanzas son locales y territorializados. Hay un “déficit de gobernanza global” (Lamo, 2008).

El proyecto de una gobernanza global, como la que propone Naciones Unidas y trabaja la *London School of Economics*, que permitiría distribuir con justicia bienes públicos, no pasa de un bosquejo bienintencionado. Pero mientras no exista alguna suerte de gobierno mundial, una justicia mundial se hace a la vez imposible y necesaria.

Imposible porque, como señalan un buen número de autores, los límites de las exigencias de justicia parecen coincidir con los de los Estados nacionales y fuera de ellos no queda sino un humanitarismo difuso (Nagel, 2005).

Necesaria, porque sin ella es imposible atender a las obligaciones que surgen del reconocimiento recíproco de la dignidad de los seres humanos. Precisamente el irreversible proceso de globalización obliga a los Estados a pechar con sus responsabilidades, pero con la conciencia de que la tarea les excede, que es ineludible la interdependencia. Y no sólo entre los Estados, sino entre ellos y esa sociedad civil, formada por asociaciones cívicas y por empresas transnacionales, que es indeclinable protagonista de la justicia en los nuevos tiempos.

Cuando Kant en sus trabajos de filosofía política diseñaba aquel futuro cosmopolita, en que cada ser humano podría ver protegido su derecho innato a la libertad, sólo imaginó dos caminos, cuyos protagonistas eran en todo caso los Estados: una federación pacífica de Estados libres, que conservan su soberanía y establecen entre sí vínculos de amistad, y el camino de una República Mundial con una constitución mundial para ciudadanos del mundo. Sin embargo, desde fines del siglo XVIII se han producido cambios sustanciales que abren caminos de esperanza para diseñar y poner en marcha una justicia mundial: surgen comunidades políticas transnacionales, formadas por Estados que comparten la soberanía, como es el caso de la Unión Europea, un ejemplo al que se acogen proyectos de distintos lugares de la tierra; proliferan organismos internacionales, aunque con un alto déficit democrático, y cobran fuerza esos nuevos protagonistas que provienen de la sociedad civil: las organizaciones cívicas y las empresas, locales y transnacionales (Cortina, 2010; cap. X). Conjuguar los esfuerzos de instituciones políticas, organizaciones solidarias y empresas éticas es la clave para una justicia mundial.

Referencias bibliográficas

- ARANGUREN, J. L. (1994): *Ética*; en *Obras Completas*, II. Madrid, Trotta; pp. 159-501.
- CONILL, J. (2004): *Horizontes de economía ética*. Madrid, Tecnos.
- CORTINA, A. (2001): *Alianza y contrato*. Madrid, Trotta.
- CORTINA, A. (2002): *Por una ética del consumo*. Madrid, Taurus.
- CORTINA, A. (2010): *Justicia cordial*. Madrid, Trotta.
- CORTINA, A.; CONILL, J.; GARCÍA-MARZÁ, D. y DOMINGO, A. (1994): *Ética de la empresa*. Madrid, Trotta.



- CORTINA, A. y GARCÍA-MARZÁ, D., eds. (2003): *Razón pública y éticas aplicadas*. Madrid, Tecnos.
- CORTINA, A. y PEREIRA, G., eds. (2009): *Pobreza y libertad*. Madrid, Tecnos.
- COSMIDES, Leda y TOOBY, John (2000): "The cognitive neuroscience of social reasoning"; en GAZZANIGA, M., comp.: *The New Cognitive Neurosciences*. Cambridge MIT Press; pp. 1259-1270.
- COSTAS, Antón (2010): "Zapatero, el lobo y la factura de la crisis"; en *El País*, 14 de mayo; p. 33.
- DURNING, Alan T. (1994): *Cúanto es bastante*. Barcelona, Apóstrofe.
- FUKUYAMA, F. (1998): *La confianza*. Barcelona, Ediciones B.
- KANT, I. (1967): *Fundamentación de la metafísica de las costumbres*. Madrid, Espasa-Calpe.
- GALBRAITH, J. K. (1958): *The Affluent Society*. Cambridge, Mass, Riverside Press.
- GARCÍA-MARZÁ, D. (2004): *Ética empresarial*. Madrid, Trotta.
- HAUSER, M. D. (2008): *La mente moral*. Barcelona, Paidós.
- LAMO, E. (2008): "El nuevo mundo: configuración de los nuevos poderes"; en AAVV: *¿Es rentable la ética en el nuevo orden mundial?* Valencia, Fundación ÉTNOR; pp. 53-77.
- LOZANO, J. F. (2004): *Códigos éticos para el mundo empresarial*. Madrid, Trotta.
- MARTÍNEZ, A. (2009): "¿Crisis o transformación económica?"; en VVAA (2009); pp. 7-29.
- MORENO, J. A. (2000): *Entre el fragor y el desconcierto*. Madrid, Minerva.
- MORENO, J. A. (2004): "Responsabilidad social corporativa y competitividad: una visión desde la empresa"; en *Revista Valenciana de Economía y Hacienda* (12); pp. 10-49.
- NAGEL, T. (2005): "The Problem of a Global Justice"; en *Philosophy & Public Affairs* (33, 2); pp. 113-147.
- PEIRÓ, J. M. y PÉREZ, F. (2010): *El papel de la formación para un nuevo modelo de crecimiento*. Conferencia pronunciada en la Fundación ÉTNOR, Valencia, 11 de marzo.
- PÉREZ, F. (2009): "Actuaciones empresariales imprudentes que pagamos todos"; en VVAA (2009); pp. 114-129.

- RACMYP (2010): *Crisis económica y financiera: intervenciones en la RACMYP 2000-2010* [intervenciones de Juan Velarde, Ángel Sánchez Asiaín, Julio Segura, Jaime Terceiro, José Barea, José L. García Delgado, José María Serrano y Pedro Schwartz].
- SEN, A. (2002): *Rationality and Freedom*. Massachusetts/Londres, The Belknap Press of Harvard University Press.
- SEN, A. (2003): “Ética de la empresa y desarrollo económico”; en CORTINA, Adela, ed.: *Construir confianza*. Madrid, Trotta; pp. 39-54.
- SEN, A. (2010): *La idea de la justicia*. Madrid, Taurus.
- STEINMANN, H. (2004): “Zur Situation der Unternehmensethik heute”; en ULRICH, Peter y BREUER, Markus: *Was bewegt die St. Galler Wirtschaftsethik?* Berichte des Instituts für Wirtschaftsethik, Nr. 100; pp. 33-37.
- ULRICH, P. (2001): *Integrative Wirtschaftsethik* (3. Aufl.). Haupt, Bern/Stuttgart/Wien.
- ULRICH, P. (2005): *Zivilisierte Marktwirtschaftsethik*. Herder, Freiburg.
- VVAA (2009): *Empresas éticas ante la crisis actual*. Valencia, Fundación ÉTNOR.
- ZAMAGNI, S. (2006): *Heterogeneidad motivacional y comportamiento económico. La perspectiva de la economía civil*. Madrid, Unión Editorial.
- ZUBIRI, X. (1986): *Sobre el hombre*. Madrid, Alianza.



HYBRIS Y CRISIS

Rafael Argullol *

Resumen

La libertad de una comunidad depende de su capacidad de contención de la *hybris*. Un ciudadano individual puede incurrir en la transgresión y la desmesura siempre que la *polis* encauce con fuerza las corrientes desviadas. Pero cuando es la propia sociedad la que se imbuje del espíritu de la *hibrys*, incapaz de contener sus impulsos y trazar límites, entonces todo el edificio peligra, y cada nueva ambición puede ser el anuncio del desplome. Creo que de ningún modo es posible separar la genealogía de la crisis de la instalación entre nosotros de lo que podríamos denominar *hybris* moderna. Varios fenómenos preparan el camino. Quizá, por encima de todos, el hundimiento catastrófico y criminal en el siglo XX de las utopías inacabadas en las dos centurias anteriores. Paradójicamente, sin embargo, la caída del comunismo ha conllevado, como efecto perverso simétrico, la caída del capitalismo enraizado en la moral protestante. De este modo, el horizonte ético de principios de siglo XXI aparece doblemente mutilado, tanto a la izquierda como a la derecha, en un caso como consecuencia del vacío posterior a la caída y, en el otro, por la usurpación amoral del “tono conservador” por parte del capitalismo especulativo.

Abstract

The freedom of a community depends on its capacity to contain the hybris. An individual citizen can veer into transgression and excess whenever the polis channels diverted currents through force. But when society itself becomes imbued with the spirit of hybris, incapable of containing its impulses and drawing boundaries, then the entire edifice is under threat, and each new ambition could be the advent of collapse. I believe there is no possible way of separating the genealogy of the crisis from the installation among us of what we could call the modern hybris. Several phenomena are paving the way. Perhaps, above all of them, the catastrophic and criminal sinking in the 20th Century of utopias left incomplete from the two previous centuries. Paradoxically, however, the fall of communism, as a perverse symmetrical effect, has entailed the fall of capitalism rooted in protestant morality. Hence, the ethical horizon at the start of the 21st Century seems to be doubly mutilated, on the left and the right, on the one hand as a consequence of the void that follows the fall, and on the other hand, through the amoral usurpation of the ‘conservative tone’ by speculative capitalism.

Como a tantos ciudadanos europeos en otros lugares, a mí la ceniza del volcán Eyjafjalla me atrapó en el Aeropuerto de Heathrow a lo largo de un día. En esas horas se sucedieron muchas escenas, de las que retengo tres. La primera me traslada a la frustración que sentí por no poder viajar y, en consecuencia, perder una cita. La segunda me reproduce diversas secuencias en las que se reflejaban las frustraciones de los demás. La tercera, por último, me recuerda mi deambular por las salas del aeropuerto, entre gente que iba desesperadamente de un mostrador a otro, y ojeando periódicos que desde luego no contenían un exceso de buenas noticias.

Prescindiendo de mis sentimientos personales –en la primera escena–, tengo la convicción de que las otras dos escenas están simbólicamente vinculadas y entrelazadas. Las estanterías de los quioscos estaban rebosantes de periódicos con titulares apocalípticos con respecto a la economía y, por otro lado, los abandonados viajeros expresaban en sus rostros y gestos la ansiedad por lo que sucedía, algo imprevisto y, por así decirlo, “injusto”.

* Filósofo y escritor.

No soy economista (aunque lo cierto es que estudié y terminé Ciencias Económicas) y no me siento autorizado para examinar aquí la certeza o falsedad de los titulares catastrofistas que asomaban por las estanterías de los quioscos de Heathrow. Llega un momento en que para los profanos las cifras que manejan los expertos en economía son tan abstractas como el número de las estrellas del universo: a ciertas alturas parece irrelevante que haya mil galaxias más o menos, de la misma manera que cuando el déficit público suma una decena de ceros significa poca cosa que se añadan algunos más. Los especialistas manejan cantidades que dejan de tener relieve cualitativo para el ciudadano, el cual se siente rodeado por la demagogia política, por la alarma de los medios de comunicación y, muy a menudo, por el complejo de Sísifo que atañe a los propios economistas, que trasladan machaconamente la roca de las grandes cantidades de un informe a otro, sin ser capaces de comunicar la más mínima comprensión entre quienes tratan de escucharlos o leerlos.

Con respecto a este último punto, debo reconocer que durante mucho tiempo he sido un asiduo lector de las páginas económicas –casi siempre amarillas o salmón– de los principales periódicos, no por interés financiero sino por fascinación intelectual. Y he de decir que en ellas he encontrado lo más tosco y lo más refinado del periodismo moderno. Al escribir, los economistas pueden ser increíblemente toscos cuando invitan a confundir la condición humana con los balances de la bolsa; pero también pueden ser muy sofisticados y llegar a crear una metafísica de la economía perfectamente hermética y sólo apta para iniciados. En este caso, su lenguaje es tan sibilino que los desconfiados llegan a sospechar que ni siquiera esos maestros de la metafísica económica son capaces de desentrañar los enigmas que plantean.

Si debería atreverme a un relato de lo que ha sido la preparación expositiva de la Crisis (en realidad de nuestra última crisis), diría que se han juntado todo los actores mencionados: economistas disfrazados de teólogos, analistas crudamente sometidos a las veleidades del mercado, periodistas más propensos al escándalo que a la investigación, políticos demagogos y alarmantemente ignorantes y, por fin, ciudadanos que ahora se sienten engañados pero que durante un par de décadas han demostrado un peligroso amor hacia ese engaño.

No me siento autorizado a hablar de la vertiente económica de la Crisis ni pondría la mano en el fuego por los sucesivos expertos que nos abruman con sus previsiones. Ahora las páginas amarillas o salmón de los periódicos están llenas de profetas y de visionarios que lamentablemente se dirigen a públicos incrédulos. Como acostumbra a ocurrir en las grandes brechas históricas hay un problema de fe, y es esta falta de fe lo que hace que cualquier próximo movimiento de la sociedad sea imprevisible.

En cambio, me siento más autorizado para hablar de los receptores de una ausencia de fe, que no son otros que aquellos ciudadanos engañados que amaron persistentemente el engaño, los cuales, volviendo al jugueteón volcán Eyjafjalla, están bien representados en los ansiosos viajeros de Heathrow (o de cualquier otro lugar) que repentinamente se sienten injus-



tamente tratados. ¿Por quién? Sin el recurso de poder responsabilizar a tal o cual compañía aérea, o tal o cual gobierno, únicamente queda la responsabilidad de la Naturaleza. La Madre Naturaleza, que parecía dócilmente a nuestro servicio, frustra nuestros planes.

Puede sonar a exageración. No lo es si recordamos que desde hace tiempo, quizá desde los años setenta, nos hemos educado en la idea de que la vida se identifica principalmente con la posesión. Las generaciones últimas de jóvenes no han escuchado conceptos alternativos y, en consecuencia, la propia noción de austeridad o de autocontención ha aparecido a sus ojos como una antigualla perteneciente a las épocas de la Europa deprimida, postbélica y pretecnológica. En una palabra: la vida era para saquearla, cuanto más rápida y fácilmente mejor. Este incremento de la inclinación depredadora del hombre, ajeno a tabúes y digno de contención, ha puesto sobre el escenario al protagonista espiritual de la Crisis: ese “nuevo rico” desacomplejado y amnésico que, a gran escala, habitaba en los *penthouse* de Wall Street, pero que a escala más modesta se había incrustado en la conciencia de la mayoría. La Crisis económico-social está siendo una consecuencia de la desmesura psicológica, y no a la inversa. Se trata, por tanto, de una reedición de aquella *hybris* que ya los antiguos griegos identificaron como la principal fuente de destrucción del individuo y de la libertad colectiva.

Siempre que puedo defiendo la tesis de que el auténtico fundador de la democracia fue Esquilo, el poeta trágico, incluso en mayor medida que Pericles, al que siempre ha visto como su padre democrático. Con esto no quiero quitar méritos al general ateniense sino hacer hincapié en el hecho de que la libertad de una comunidad depende de su capacidad de contención de la *hybris*. Un ciudadano individual puede incurrir en la transgresión y la desmesura siempre que la *polis* encauce con fuerza las corrientes desviadas. Pero cuando es la propia sociedad la que se imbuje del espíritu de la *hybris*, incapaz de contener sus impulsos y trazar límites, entonces todo el edificio peligra, y cada nueva ambición puede ser el anuncio del desplome. Esquilo analizó esta cuestión de una manera sobresaliente en sus tragedias. La democracia exigía una perpetua mediación entre polos opuestos: ricos y pobres, saludables y enfermos, jóvenes y viejos. La alteración del equilibrio, la exaltación de la desmesura, interrumpía el buen funcionamiento del engranaje de la libertad. Siglos después, Shakespeare insistió sombríamente en el mismo asunto.

Creo que de ningún modo es posible separar la genealogía de la *Crisis* de la instalación entre nosotros de lo que podríamos denominar *hybris moderna*. Varios fenómenos preparan el camino. Quizá, por encima de todos, el hundimiento catastrófico y criminal en el siglo XX de las utopías inacabadas en las dos centurias anteriores. Paradójicamente, sin embargo, la caída del comunismo ha conllevado, como efecto perverso simétrico, la caída del capitalismo enraizado en la moral protestante. De este modo, el horizonte ético de principios de siglo XXI aparece doblemente mutilado, tanto a la izquierda como a la derecha, en un caso como consecuencia del vacío posterior a la caída y, en el otro, por la usurpación amoral del “tono conservador” por parte del capitalismo especulativo.

Si a esta mutilación del horizonte ético le añadimos la dimensión global que atrapa a todas las piezas —antes disgregadas— en un mismo mecanismo, y la invitación tecnológica a un *fast food* universal (no sólo, como es evidente, en la gastronomía, sino en el ocio, en el erotismo, en el arte, en la cultura, en el “espíritu” en suma), no nos será difícil hallar los senderos que conducen a la *hybris moderna*. La consecuencia de más calado es la multiplicación del ánimo depredador convertido, ya no en “instinto”, confrontable y condenado por la ética, sino en “derecho” del ser humano contra el cual ningún poder tiene nada que decir.

La pérdida del aliento del humanismo ilustrado, simultáneamente causa y consecuencia del declive europeo, coincide plenamente con el asentamiento de la *hybris moderna*. Si no somos capaces de modificar este mundo apenas tendrá importancia la cadena de regulaciones y rescates con la que se intenta poner diques al mar. Mientras el especulador sea el “héroe de nuestro tiempo” de poco servirá meter en la cárcel temporalmente a unos cuantos delincuentes. Como se demuestra estos días —desde Nueva York a Grecia— el héroe de la *hybris moderna* resurge permanentemente porque es el fruto de una siembra espiritual: nuestros cachorros son educados en esta dirección antiilustrada, amoral y pragmática por una sociedad que ha hecho suyo el “derecho” de saqueo de la vida por encima de objetivos, apenas útiles, como son la “verdad” o la “libertad”. En este contexto es difícil pedir autocontención a una conciencia desbocada hacia la posesión. Y, no obstante, aquella autocontención parece la única posibilidad de resurgimiento para Europa.

Naturalmente, como siempre, esta única posibilidad radica en la educación. Podemos tapar agujeros aquí y allá, podemos imponer restricciones presupuestarias, podemos amenazar con castigos. Servirá de poco. Para cambiar deberíamos educar en una nueva sensibilidad que no observara la vida como una pura experiencia devoradora. Pero esto, por supuesto, significaría una revolución.