

psicològics. Per això creiem que Kohlberg ens permet situar les tres dimensions d'un problema que és decisiu per a la BE i que les ètiques deontològiques no sempre es plantegen prou directament: la possibilitat de construir un discurs postconvencional, la possibilitat de configurar institucions postconvencionals i la possibilitat de desenvolupar subjectes postconvencionals. El perill de la BE és el de reduir tota la problemàtica deontològica a la primera dimensió del problema.

Però hi hauria també un altre perill: el de reduir-ho tot - esbiaixadament - a la perspectiva deontològica. Aquesta crítica remet, sobretot, a les investigacions de C. Gilligan, una col·laboradora de Kohlberg que se'n va anar distanciant a mesura que avançava en els seus propis treballs (Gilligan, 1977, 1982). D'entrada, ningú no va parar esment en una dada elemental: els primers estudis longitudinals de Kohlberg s'havien dut a terme només amb nois. Però s'esdevingué un problema quan els estudis empírics, cada cop més, mostraven una constant significativa: les noies arribaven més aviat que els nois al nivell convencional (estadis 3 i 4), però també solien quedar, comparativament, més aturades en aquest nivell -sobretot en l'estadi 3- i tenien més dificultats per a assolir el nivell postconvencional⁶¹. Una altra "inferioritat femenina"⁶²?

Gilligan assumeix l'aproximació d'arrel piagetiana. En concret, la progressiva diferenciació entre un mateix i els altres o l'entorn social, i el progressiu alliberament de la pressió

⁶¹ De tota manera, Kohlberg ha insistit (Kohlberg et al., 1983) que els estudis realitzats els darrers anys no han donat diferències significatives segons el sexe. També a Espanya s'ha confirmat això (Pérez-Delgado et al., 1991).

⁶² El problema és ja vell en el debat sobre el sexisme present en el que es proposa, de manera molt més asèptica, com a teories psicològiques. Només hem de recordar les teories sobre la sexualitat femenina o la resolució del complex d'Edip per part de Freud. El mateix Piaget té en alguns moments observacions sobre la menor preocupació de les noies per les qüestions referents a la creació de les regles del joc.

social vers una més gran autonomia moral. Però Gilligan considera que el model de judici moral construït per Kohlberg està fet sobre els patrons masculins de judici⁶³. I, per tant, que l'ideal que Kohlberg proposa com a expressió d'una moral adulta i postconvencional (autonomia del pensament, claredat en la presa de decisions, i acció eficaç i coherent amb aquesta decisió) no és més que l'expressió del que l'estereotip masculí considera com a atributs desitjables per als homes. Segons Gilligan, en les dones l'aproximació és diferent. En les dones, el judici moral no es fa predominantment en clau de racionalitat i principis, sinó en clau de sentiments, empatia i compassió; i sempre centrat en situacions concretes i no en situacions hipotètiques. Per tant, la qüestió passa a ser fins a quin punt això no és simplement l'accent en un dels estadis de Kohlberg (el 3), sinó un paradigma moral diferent.

La investigació que va dur a terme Gilligan (aquesta vegada només amb dones) va consistir a analitzar, també, l'argumentació moral, però davant d'una situació ben concreta: avortar o no. Gilligan també hi troba una seqüència constant, però plantejada en termes de responsabilitat envers els altres, que reconverteix el sentit d'obligació en una orientació a tenir cura dels altres i a evitar-ne el mal⁶⁴. Segons Gilligan, això ha de portar a

⁶³ No prenem en consideració les seves crítiques d'ordre socio-cultural.

⁶⁴ La seqüència que constata Gilligan a partir del seu estudi d'un grup de dones és la següent: a) en primer lloc, una orientació individual centrada en si mateixa; b) en segon lloc, una transició que comença a parlar en termes de responsabilitat, i no tan sols d'egocentrisme; c) en tercer lloc, es consolida un altre tipus de raonament que ja no pensa bàsicament en el mateix subjecte i el que ella vol, sinó que incorpora una consideració de la capacitat real del subjecte per a tenir cura dels altres i protegir-los; d) en quart lloc, es produeix una altra transició, en la qual el sentit de responsabilitat envers els altres i l'articulació de les pròpies necessitats i les dels altres es fa en termes d'honestedat amb si mateixa i amb la realitat; e) finalment, s'arriba en un estadi en el qual les qüestions es plantegen en termes de no-violència, plantejament que inclou i integra els enfocaments dels estadis anteriors: a aquesta orientació universal cap a la no-violència s'han de sotmetre, per tant, les convencions socials i les necessitats

reconsiderar els estadis de Kohlberg, puix que en els estadis superiors la moralitat no es defineix ara com a drets, sinó com a responsabilitat. "L'imperatiu moral que emergeix repetidament en les entrevistes amb dones és una apel·lació a tenir cura, a responsabilitzar-se de discernir i alleugerir el real i constatable dolor d'aquest món. En els homes estudiats per Kohlberg l'imperatiu moral apareix més aviat com una apel·lació a respectar els drets dels altres i a protegir de qualsevol interferència el dret a viure i a autorealitzar-se"⁶⁵. Com si les dones es preocupessin més de la violència i el dolor generats per relacions desiguals, mentre que els homes es preocuparien més per les desigualtats des de la perspectiva d'una concepció de la justícia. Per tant, semblaria que les dones es diferenciarien per l'enfocament, i no tan sols per l'èmfasi: el binomi no seria autonomia-justícia sinó autonomia-compassió i responsabilitat.

Això ha portat a parlar de l'existència de "dues moralitats"⁶⁶: la del deure pressuposaria el concepte d'un "jo desconnectat", i la de la cura i la responsabilitat un "jo connectat" (Nunner-Winkler, 1984)⁶⁷, amb la consideració afegida -altament rellevant per a nosaltres- que la segona seria més adequada per al desenvolupament de les organitzacions, en el context de les cultures organitzatives (White, 1992)⁶⁸. Però Kohlberg cada cop

(Gilligan, 1977).

⁶⁵. Gilligan, 1977, pàg. 511.

⁶⁶ Deixem de banda el debat sobre les diferències metodològiques entre Kohlberg i Gilligan, que escapa als nostres interessos en aquest moment: hi ha un bon resum a Rubio (1989), i les respectives posicions a Gilligan (1982) i Kohlberg et al. (1983).

⁶⁷ Friedman (1989), per la seva banda, considera que aquesta distinció està estretament lligada al fet que tenir cura dels infants -sobretot quan són nadons- és la responsabilitat primària de les dones, i no pas dels homes.

⁶⁸ Deixem ara de banda també el problema de l'especificitat de l'aportació de les dones a les organitzacions, en el context del debat sobre la seva peculiaritat en l'àmbit moral (Grant, 1988; Gregory, 1990).

ha insistit més que no són dues morals, sinó dues dimensions de la moral que no s'han de plantejar en termes dicotòmics (Kohlberg et al., 1983; 1984). I fins i tot que, a mesura que ens acostem al nivell postconvencional, hi ha més possibilitat d'integrar-les⁶⁹. Per tant, hi ha un creixent reconeixement de la pluralitat de dimensions de la vida moral (Höffe, 1985) i un progressiu rebuig de l'absolutisme del paradigma universalitzador (Liebert, 1984). Però sobreviu el plantejament que, en la mesura que s'orienta cap a una diferenciació, una integració i una adaptació més grans, l'enfocament del judici moral permet afrontar millor situacions complexes (Kohlberg, 1972)⁷⁰. El reconeixement que l'autorealització, el benestar i el respecte a la societat i a les persones estan presents en tots els estadis no es contraposa amb el fet que el nivell postconvencional pot articular la diversitat de dimensions en la mesura que "els principis madurs no són regles (mitjans) ni valors (fins), sinó guies per percebre i integrar tots els elements morals rellevants en situacions concretes"⁷¹. Per tant, el que aquí li queda plantejat, a la BE, és fins a quin punt reconeix la diversitat de dimensions de la vida moral (o les "diverses veus"), però també quina és la perspectiva que permet articular-les i coordinar-les (o harmonitzar-les) pràcticament i institucionalment.

En aquest punt, creiem que no se sol tenir prou present⁷² un aspecte que per a Kohlberg és cabdal: la creació d'una atmosfera moral. Aquesta preocupació se situa en el context dels seus plantejaments educatius: atès que el desenvolupament moral depèn

⁶⁹ "En l'estadi postconvencional hi ha típicament un esforç per integrar la preocupació de la benvolença i la cura, per una banda, amb la preocupació per la justícia per l'altra. [...] El principi de les persones com a fins és comú a l'ètica de la cura i a l'ètica de la justícia" (Kohlberg et al., 1983).

⁷⁰ Kohlberg ha explicitat -i justificat- les seves assumpcions filosòfiques a Kohlberg et al. 1983, pàg. 66-103.

⁷¹ Kohlberg, 1971, pàg. 219.

⁷² Potser perquè es considera una qüestió secundària, d'ètica "aplicada"?

de les interaccions, del conflicte cognitiu i de la capacitat d'adoptar la perspectiva de l'altre, el que esdevé indispensable és la creació d'una mena d'escoles que, en el seu funcionament habitual i no tan sols en els currículums i en els continguts, possibilitin el procés educatiu. I és que "l'important paper que l'atmosfera moral o les normes del grup tenen en l'acció moral individual ens ha fet bastir la hipòtesi que en molts casos la millor aproximació a l'educació moral és la que malda per reformar l'atmosfera moral dins de la qual es prenen les decisions individuals"⁷³.

Dit altrament: el desenvolupament moral de les persones demana crear organitzacions en les qual l'atenció a les dimensions morals configuri l'atmosfera quotidiana de la vida organitzativa, i que no es plantegi com a reduïda a una qüestió merament individual⁷⁴. I això és així perquè segons Kohlberg les decisions morals dels individus s'esdevenen en el context de grups i de preses de decisió no estrictament individuals. Es tracta, per tant, de crear contextos adequats i, consegüentment, d'atendre específicament als processos col·lectius de creació de clima i de normes morals⁷⁵. Però tenint sempre present que, en el que pertoca a aquest punt, els nivells col·lectius dels estadis no es corresponen automàticament amb el nivell dels individus que formen part dels grups; i que els processos col·lectius no van

⁷³ Kohlberg et al., 1984, pàg. 75. Simptomàticament, anomena "comunitats justes" les escoles que responen a aquest plantejament. El desenvolupament teòric i pràctic d'aquesta qüestió tan sovint negligida es pot trobar a Kohlberg, 1985, on, entre altres coses, es pot trobar la seva sistematització del procés evolutiu en el que pertoca a la creació de normes per part d'un grup.

⁷⁴ Creiem que això ens permetrà, més endavant, ressituar tant el debat sobre si l'empresa és un subjecte moral com la comprensió ètica de les cultures organitzatives.

⁷⁵ Això sembla qüestionar el tòpic que la tradició en la qual s'inscriu Kohlberg no atén a les dimensions contextuais i comunitàries. També cal afegir que, per a Kohlberg, una comunitat justa -si més no en el camp escolar- és aquella en la qual la participació democràtica n'és un element articulador.

al mateix ritme que els dels individus que formen part dels grups⁷⁶: "l'atmosfera moral influeix no tan sols el contingut, sinó també la forma del raonament moral i l'acció"⁷⁷. Fins al punt que Kohlberg ha constatat que el pas del nivell convencional al postconvencional "depèn d'un sentit de participació, responsabilitat i role-taking en institucions secundàries de la societat, com el treball i el govern"⁷⁸.

Des d'aquesta perspectiva, la nostra aproximació queda enriquida i, alhora, es fa més complexa en relació amb la BE, perquè constatem no tan sols la interrelació entre el desenvolupament moral individual i el clima organitzatiu, sinó també que, en termes socials, el desenvolupament moral dels individus depèn en bona part també de la qualitat moral amb què es viu en el món del treball⁷⁹. Fins al punt que creiem plausible en aquest punt l'objecció de Gilligan segons la qual només l'atenció al context verifica que qui opera -o parla- en termes del nivell postconvencional ho fa com a adult (atenent a la realitat) i no com a adolescent (des de l'omnipotència de l'abstracció). Aquesta atenció al context és també la que fa que no es pugui traslladar mecànicament -com a criteri- l'ideal de participació democràtica a totes les institucions i organitzacions, ja que el tipus de pertinença és diferent en cada una (en termes, per exemple, d'obligació o possibilitat d'elecció). I, en canvi, creiem que són prou rellevants els aspectes funcionals amb els quals Kohlberg perfila una comunitat justa. Aquesta "(1) forneix un marc als discursos orientats a la solució de problemes que, per la seva banda, serveixen per: a) justificar i b) descobrir la seva dimensió moral; i (2) promou un context de solidaritat que

⁷⁶ Tindrem ocasió de comprovar aquesta qüestió quan parlem dels estudis sobre el desenvolupament moral dels directius.

⁷⁷ Kohlberg et al., 1983, pàg. 59.

⁷⁸ Kohlberg et al., 1983, pàg. 129.

⁷⁹ Per això en la segona part proposarem una relectura de les ètiques professionals i de la BE en el marc de l'ètica cívica, i no en un sentit unidireccional, com sovintaja.

se suposa que serveix de suport motivacional per: a) el propòsit cognitiu de guanyar una percepció moral més gran i b) el propòsit de desenvolupament personal per esdevenir autònom, és a dir, per conèixer com actuar amb raons morals"⁸⁰.

Creiem que aquesta aproximació a la tradició deontològica per la línia Piaget-Kohlberg ens ha permès, ensems, afirmar-la i contextualitzar-la en els processos evolutius psicològics i organitzatius. Convé ara subratllar alguns dels seus nuclis temàtics des de la perspectiva de la seva aportació a un diàleg amb la BE.

Kant, un recordatori

Allò que Kant posa de manifest és un ús específic de la raó en l'àmbit moral⁸¹, que té com un dels seus objectes principals l'establiment del que anomena principi suprem de la moralitat. Per a Kant, l'única cosa que pot ser tinguda per bona sense restricció és la bona voluntat. Però és important notar que aquesta és una forma específica de voler que remet al subjecte que vol (i per tant, que es defineix també per contrast amb d'altres formes de voler per part del mateix subjecte). Aquest centrament en la voluntat bona, per tant, no exclou altres referents per part del subjecte, però inclou la seva afirmació com l'única que pot ser tinguda per bona sense restricció⁸².

A partir de la contraposició kantiana entre lleis de la natura

⁸⁰ Kohlberg, 1985, pàg. 85. Aquí ens interessa l'afirmació de la necessitat de la comunitat (també en les seves dimensions de contextualització i de solidaritat) i de motivacions configurades socialment, i no reprendre el debat sobre l'eventual reduccionisme (o èmfasi, diria Kohlberg) cognitiu.

⁸¹ "Al capdavant només pot existir una sola i mateixa raó, que ha de ser distingida simplement en l'aplicació" (Kant, 1785, pàg. 65).

⁸² "La bona voluntat no és bona per allò que ella fa o aconsegueix, no és bona per la seva capacitat d'obtenir qualsevol fi proposat, sinó únicament per voler, és a dir, és bona en si" (Kant, 1785, pàg. 68).

i lleis de la llibertat, l'obligatorietat moral només pot venir determinada per principis racionals, sobre la base d'allò que l'home comparteix amb tot ésser racional (per bé que l'afirmació dels esmentats principis no comporta ignorar la realitat humana empírica i sensible). Però aquesta obligatorietat moral no es pot quedar només en els principis, ha d'abastar la seva realització⁸³: "allò que ha de ser moralment bo no basta que sigui conforme a la llei moral, sinó que cal que s'esdevingui en virtut d'aquesta mateixa llei moral"⁸⁴. Per tant, sembla que allò que la moral proposa s'ha de correspondre amb una voluntat que no ha d'estar contaminada per cap altre voler (l'estudi del qual, segons Kant, correspondria a la psicologia), però, alhora, no pot deixar de reconèixer-ne l'existència.

La moral no es basa, doncs, en l'antropologia, sinó en la raó pura, que "mana" sota la forma d'un imperatiu⁸⁵. Imperatiu que comporta "la simple idea d'una obligació incondicional, imposada per la raó i no supeditada a un fi ulterior"⁸⁶, i que apel·la més

⁸³ "Tota filosofia moral es basa completament en la seva part pura i, aplicada a l'home, no manlleva absolutament res al coneixement d'aquest (antropologia); ans al contrari, com a ésser racional que és, li atorga unes lleis a priori, tot i que aquestes lleis exigeixen encara un poder de judicar aguditzat per l'experiència, a fi de distingir en quins casos tenen llur aplicació, d'una banda, i a fi de proporcionar-los un accés a la voluntat de l'home i una influència sobre la pràctica, d'una altra banda, ja que l'home, afectat en si mateix per tantes inclinacions, és capaç, sens dubte, de concebre la idea d'una raó pura pràctica, però no té tan fàcilment la facultat de fer-la efectiva in concreto en la seva manera de viure" (Kant, 1785, pàg. 61). Kant, en voler depurar tant l'element incondicionat, pot semblar que s'adreci més a la seva idea d'ésser racional que no pas a l'home, que podria ser vist com una mena d'ésser racional pertorbat per la sensibilitat i les inclinacions, que no quedaria més remei que tenir-les en compte a efectes pràctics. Però creiem que és perfectament -i kantianament- possible una comprensió de la llei moral que no estigui anèmica d'humanitat.

⁸⁴ Kant, 1785, pàg. 62.

⁸⁵ Que no és, per cert, la interiorització d'una submissió a la norma, insensible a tot allò que no sigui la mateixa norma, com tantes vegades s'ha caricaturat.

⁸⁶ Lluís, 1984, pàg. 33.

a l'obligació que no pas al valor (Frankena, 1963). L'imperatiu categòric, doncs, és el gran descobriment de l'ètica kantiana, i el seu segell distintiu; però sembla implicar que la idea de bona voluntat es limiti a la idea de deure.

La distinció entre ètiques deontològiques i teleològiques, possibilitada pel paradigma kantià, fa que de vegades hom el presenti com negador de tot el que faci referència a la felicitat, com si s'hi oposés. Quan, fet i fet, el que Kant planteja és una distinció, segons la qual no podem deixar de tenir en compte l'aspiració humana a la felicitat -inherent a la seva naturalesa-, però no podem fonamentar-hi (en allò que jo vull) la moralitat. Al contrari: l'hem de fonamentar en una voluntat universal (en la qual només faig meua una màxima en la mesura que reconec que tothom l'hauria de fer seva), el voler de la qual no sempre ha de coincidir amb el que vol el meu projecte de felicitat. Ni la felicitat pròpia ni la universal poden ser el criteri de la moralitat, ja que la bona voluntat ha de ser bona en si mateixa, i no un mitjà per a una altra cosa.

De fet, segons Kant, la felicitat és una idea que aplega totes les nostres inclinacions, però és també un concepte indeterminat, ja que "tots els elements que pertanyen al concepte de la felicitat són en conjunt empírics, és a dir, han de ser manllevats de l'experiència, mentre que per a la idea de felicitat es requereix, nogensmenys, un tot absolut, un màxim de benestar en el meu estat actual i en tots els meus estats futurs" i, per tant, "la felicitat no és un ideal de la raó, sinó de la imaginació"⁸⁷. En canvi, el valor moral d'una acció feta per deure no rau en el propòsit que ha de ser acomplert, sinó en la màxima segons la qual es decideix, i, per tant, en un principi del voler establert al marge d'allò que es pugui desitjar⁸⁸. Així, doncs, cal distingir: una cosa és el càlcul en la relació

⁸⁷ Kant, 1785, pàg. 103-104.

⁸⁸ El valor moral que és incomparablement suprem és el valor propi "d'aquell qui fa el bé no pas per inclinació, sinó per deure" (Kant, 1785, pàg. 75).

mitjans-fins (regles d'habilitat); una altra, l'orientació a la felicitat (consells de la prudència), i una altra, els requisits que ha de complir una màxima per poder ser considerada moral (imperatiu de la moralitat). En aquesta darrera, "allò que hi ha d'essencialment bo rau en la intenció, prescindint de quin sigui el resultat"⁸⁹.

Sembla, doncs, prou justificades les crítiques que, tot i reconèixer que Kant posa en relleu una dimensió irreductible per a la comprensió de la moral, consideren que ho fa amb un cost elevadíssim: paga el preu -aparentment- de considerar poc rellevants les conseqüències i de considerar la realitat antropològica gairebé com un destorb⁹⁰. I, per tant, de ser poc pertinent a efectes pràctics... i més encara per a la BE, en la mesura que aquesta no es pot permetre plantejar-se l'acció sense incorporar criteris instrumentals, d'utilitat i referits al benestar. Tanmateix, malgrat les limitacions que té una aproximació exclusivament kantiana en situacions concretes, creiem que, si més no, planteja irreversiblement que, en les mateixes situacions concretes, emergeix en algun moment la pregunta per allò que és incondicionat i, per tant, per la necessitat de justificar el perquè de l'elecció en determinats conflictes de valors o quan, per exemple, es contraposen els criteris de benestar (individual o col·lectiu) i els de justícia (Cortina, 1993).

Però encara hi ha més. Creiem que sovintega una lectura reduccionista de l'imperatiu kantià, que sol ser molt útil a l'hora de bandejar-lo quan es tracta d'abordar qüestions pràctiques, i, més en concret, determinades qüestions en la BE.

En efecte, a diferència dels imperatius hipotètics (que expressen la necessitat d'una acció en relació amb un fi), els imperatius

⁸⁹ Kant, 1975, pàg. 101.

⁹⁰ Creiem que, per al que pretenem, no ens cal entrar en la distinció entre l'home fenomènic i el noumènic.

categòrics proposen una acció com a necessària per si mateixa, sense referència a cap altre fi: el deure és l'expressió del lligam que hi ha entre la voluntat i allò que la raó, amb independència de la inclinació, reconeix com a bo. Per això l'imperatiu categòric esdevé un criteri per a les màximes de l'actuació: "actua només segons aquella màxima per la qual puguis al mateix temps voler que esdevingui una llei universal"⁹¹. Aquest principi d'universalitat és, doncs, un principi formal que sovint s'ha blasmat, també, com a buit de contingut. El criteri de la moralitat d'una màxima ha de provenir de la racionalitat - i no de la naturalesa - i això és el que s'acompleix quan pot esdevenir universal: que la pot fer seva qualsevol ésser racional⁹². Nogensmenys, la màxima -diguem-ne- produïda pel subjecte racional tot seguint la fórmula de l'imperatiu sembla que ha de remetre en un grau o altre a l'acció: fa referència a com cal actuar (i no a si mateixa, com si fos autosuficient) i fa referència al subjecte (que l'ha de discernir, i no rebre-la passivament). Dissortadament, però, hom tendeix a reduir l'imperatiu categòric a aquesta formulació i, conseqüentment, hom tendeix a reduir-lo pràcticament a la producció de deures. Aquí resulta especialment simptomàtic citar altre cop Frankena (1963), de qui ja hem dit que és un referent en la BE: la seva exposició de Kant es limita a aquesta formulació de l'imperatiu (per bé que avisa explícitament d'aquesta limitació).

I és que Kant dóna una segona fórmula, en la qual el criteri central és la humanitat. Atès que la voluntat no tan sols es determina per lleis, sinó també per fins, caldrà trobar un fi en si, incondicionat, que no sigui hipotètic en dependre de les nostres inclinacions. Aquest fi en si, que té dignitat i no preu, és l'home (perquè allò que té preu són les coses, objectes de les nostres inclinacions, mentre que l'home s'imposa com a valor absolut, com a subjecte de la racionalitat). Si la màxima de la

⁹¹ Kant, 1785, pàg. 108.

⁹² Per tant, no es tracta que faci universal la meua màxima, sinó que la faig meua perquè reconec que pot ser universal.

voluntat ha de ser universalitzable, el fi de la voluntat ha de ser un fi en si, ja que només en un fi en si es pot fonamentar un imperatiu categòric. D'aquí la fórmula: "Actua de tal manera que tractis la humanitat, tant en la teva persona com en la persona de qualsevol altre, sempre al mateix temps com a fi, mai simplement com a mitjà"⁹³. Cal notar, certament, que aquí la qüestió clau rau a saber on comencen i on acaben el "mateix temps" i el "simplement", i aquí hi haurà sempre un problema pràctic obert a la interpretació. Però cal notar també la força no tan sols negativa (mai només com a mitjà), sinó també positiva (sempre també com a fi), en el que pertoca al tracte amb la humanitat: la pròpia i la dels altres. Es tracta, per tant, d'assumir la diferència entre els fins que el subjecte es pot plantejar, d'una banda, i el subjecte mateix de tots els fins possibles, d'una altra. Per apuntar qüestions que ja afecten més directament la BE, i a tall d'exemple: no hi ha en moltes formes de vida professional -acceptades com a "normals"- un tracte amb la pròpia humanitat com a mitjà i no com a fi?; no hi ha en una formulació com "recursos humans" -tan amplament acceptada i aparentment descriptiva⁹⁴- una equivalència que posa les persones al mateix nivell que els altres recursos, en concebre que allò substantiu que té una empresa són els recursos i que allò adjectiu (i equivalent) és que siguin materials o humans? Perquè allò que en aquesta formulació kantiana no és susceptible d'interpretació és la prohibició de tractar la humanitat mai com a fi i només com a mitjà.

Finalment, cal parar esment en la tercera fórmula de l'imperatiu, segons la qual aquest ésser racional (l'home) que és un fi en si no pot estar sotmès a una llei universal que li sigui externa (car aleshores en seria un instrument). L'home ha de ser l'autor

⁹³ Kant, 1785, pàg. 122.

⁹⁴ Ja fa temps que J.M. Valverde va expressar poèticament aquesta dimensió de la nostra consciència lingüística: "Todo el lenguaje está comprado por los amos, les excusa y esconde" (Ser de palabra, Barcelona: Barral, 1976, pàg. 39). Per això creiem que són importants, i no gens ingènues, propostes com la de parlar en termes de "persones amb recursos" (Filella, 1994).

de la llei moral que s'imposa i, per tant, l'imperatiu categòric comporta l'autonomia: "la voluntat no està únicament sotmesa a la llei, sinó que hi està sotmesa de tal manera que ha de ser esguardada també com a autolegisladora. [...] Per consegüent, anomenaré aquest principi el principi de l'autonomia de la voluntat, per oposició a tots els altres principis, que per això poso en el compte de l'heteronomia"⁹⁵. És, per tant, l'autonomia allò que connecta el respecte envers la dignitat humana amb el criteri d'universalitat, mentre que l'heteronomia de la voluntat serà la font dels principis falsos de la moralitat.

Així, doncs, el que ara ens interessa subratllar és que una lectura completa de l'imperatiu kantian ha d'integrar la dimensió d'universalitat, la dimensió d'humanitat i la dimensió d'autonomia; i que la pèrdua de les dues darreres és la causa d'una interpretació anèmica de la idea de deure quan es tracta de situacions pràctiques. Més encara, creiem que la pretesa irrellevància pràctica de la tradició kantiana es correlaciona directament amb la seva reducció a simple deontologia. Quan, en el camp professional, la deontologia es redueix a l'enumeració de deures enunciats per a ser tinguts passivament en compte, en lloc de ser una expressió en acte de l'autonomia en la professió, degenera en una heteronomia corporativa de la professió. Quan la deontologia degenera en el simple enunciat de deures professionals, esdevé, paradoxalment, una heteronomia del deure, en la mesura que ja no es refereix a la producció de màximes, sinó a la submissió a màximes ja produïdes⁹⁶. I, per tant, els deures (o un ús retòric dels principis universals), desconnectats dels criteris d'autonomia i d'humanitat, acaben funcionant com la contraposició abstracta davant de les exigències pràctiques concretes. I així acaben justificant, des de la impotència de l'abstracció, l'heteronomia dels resultats, l'exigència dels quals s'acaba imposant com l'única exigència possible. Creiem,

⁹⁵ Kant, 1785, pàg. 125-127.

⁹⁶ Recordem, des de Piaget, que són perfectament compatibles l'egocentrisme, la pressió de les normes i el fet de sotmetre-s'hi, i el sentiment d'obligació.

doncs, que, als efectes d'una ètica aplicada, el recurs a la universalitat s'ha de vincular sempre al que s'esdevé en el que pertoca al tracte amb la humanitat i a la realització de l'autonomia.

En aquesta línia, tampoc no creiem correcta la caricatura que fa de l'ètica kantiana una ètica insensible a les conseqüències. L'afirmació del deure és, com hem vist, l'afirmació d'allò que cal que sigui perquè és incondicionat i, per tant, no pot dependre d'allò que volem o d'allò que assolim. Creiem que, sobretot, el que Kant planteja és que hi ha exigències i fins que ho són en si mateixos, baldament mai no s'assoleixin o els rebutgi la majoria, i considerem que aquesta és una dimensió ineliminable de la vida moral. Però creiem que la bona voluntat que Kant proposa no es planteja com l'única dimensió de la vida moral, sinó com l'única que, en el límit, no pot deixar de ser-hi. I la consciència -pràctica i no merament retòrica- d'aquest límit, més enllà del qual ja no hi ha vida moral i que, per tant, permet qualificar de moral tot allò que s'esdevé, és el que Kant proposa, alhora, com a irrenunciable i com a clau de volta⁹⁷, sense que, com a tal, hagi de dependre del seu èxit pràctic. Però això no es pot identificar, en situacions normals, amb la indiferència davant dels resultats, ja que cal entendre la bona voluntat "no pas com un simple desig, sinó com la convocatòria de tots els mitjans que es trobin a la nostra disposició"⁹⁸. Al capdavall, les fórmules de l'imperatiu no són d'aplicació automàtica, ja que són criteris que només esdevenen productius en situacions concretes, que no suplantem, sinó que potencien el judici en la situació: "hi ha casos complexos, per exemple, de conflictes de deures, que ni l'ètica de Kant ni cap altra pot resoldre, i menys encara de manera automàtica. La bona voluntat no dispensa de la reflexió, i la decisió es pren a vegades de

⁹⁷ Ja hem vist anteriorment que fins i tot els qui s'oposen a l'aproximació kantiana, com és ara Weber i les ètiques de responsabilitat, no poden deixar de plantejar-se el problema dels límits i dels valors absoluts.

⁹⁸ Kant, 1875, pàg. 69.

manera dramàtica i corrent el risc d'equivocar-se, en la mesura que pressuposa un diagnòstic de la situació fet sempre des d'un coneixement limitat. Kant en té perfecta consciència"⁹⁹.

Comptat i debatut, doncs, el formalisme kantian¹⁰⁰ té, indissociablement, una dimensió crítica, en la mesura que no parla del que s'esdevé, sinó del que s'ha d'esdevenir, i en la mesura que cerca un punt de vista moral que no depengui del que hi ha. Però té, també, una dimensió radicalment humanista, perquè aquest punt de vista remet en definitiva a la moralitat com a constitutiva de la humanitat, i a la llibertat com a principi d'aquest humanisme (Conill, 1991). Creiem, per remetre'ns a un tòpic kantian, que, quan es dissocia la pregunta "què he de fer" de la pregunta "què és l'home", es converteix la tradició deontològica en l'avantsala del juridicisme i de la casuística llepafils. Tota pretesa deontologia que aspiri a establir el que cal fer sense suscitar humanisme, tota deontologia que no remeti a la humanitat com a horitzó i com a tasca no fa altra cosa que tergiversar Kant: dissociar el deure de la llibertat. D'aquí ve, creiem, el fracàs pràctic de tantes deontologies quan hom pretén moralitzar (i no juriditzar) una professió o una organització. Però també ve d'aquí, paradoxalment, que de vegades hom n'espera -il·lusòriament- tant, d'aquestes deontologies: perquè, davant

⁹⁹ Lluís, 1984, pàg. 43. De tota manera, compartim amb Tugendhat (1984) l'apreciació que Kant encara és a prop de la moral tradicional en la mesura que contribueix a una comprensió estàtica de les normes, en voler-les preservar de contaminació empírica. Això topa amb el fet -sobretot en voler fer ètica aplicada- que els nostres judicis morals concrets també depenen del coneixement de la realitat. En aquest sentit, hi podríem afegir que creiem que també hi ha un deure moral de no pronunciar-se en una situació concreta sense un coneixement al més acurat possible d'aquesta realitat, coneixement que també demana la convocatòria de tots els mitjans a la nostra disposició. La conseqüència pràctica seria que l'exigència d'imparcialitat en el judici no fa referència tan sols a la cura normativa, sinó també a tenir en compte tots els aspectes rellevants.

¹⁰⁰ "La voluntat absolutament bona, el principi de la qual ha de ser un imperatiu categòric, serà, doncs, indeterminada respecte a tots els objectes i contindrà només la forma del voler en general, concretament com a autonomia" (Kant, 1785, pàg. 145).

de la complexitat i del pluralisme, de vegades, en el fons, hom no els demana altra cosa que la bona consciència de la norma pretesament "universal" que obliga i, ensems, dispensa d'autonomia i responsabilitat. Amb això no es fa altra cosa que separar el que Kant considerava inseparable: la idea d'universalitat i la idea de persona moral. Per això convé no oblidar mai que -idealment- la construcció de deontologies ha d'anar lligada a la constitució de persones morals, i no a la seva substitució. Aleshores, a la millor considerarem que potser només el tan blasmat formalisme kantià ens permet alliberar la llibertat del determinisme economicista (Cortina, 1988) i, potser, pensar la veritat del poema: "todo necio confunde valor y precio"¹⁰¹. Perquè l'afirmació de la llibertat que es fa des de la tradició deontològica no s'autolimita a tractar de les preferències i les eleccions, sinó que s'orienta vers una afirmació de la dignitat humana¹⁰².

Convé ressaltar, doncs, que, del formalisme kantià, no se'n desprèn només un criteri, sinó també un objectiu (que li impedeix ser indiferent a qualsevol contingut): la humanitat. Cosa, per cert, que li permet parlar en termes d'antroponomia i de fins que són alhora un deure (Kant, 1797): la pròpia perfecció i la felicitat aliena (i no a l'inrevés, dit sigui de passada). La primera inclou tant els aspectes tècnics com els morals (distingint-los sense fer-los contraposats ni antagònics¹⁰³); la

¹⁰¹ Machado, A.: Poesías completas. Madrid: Espasa-Calpe, 1975, pàg. 277.

¹⁰² Nogensmenys, aquesta afirmació no s'ha de concebre al marge dels desigs, de les preferències i de les eleccions, com hem ressaltat en l'apartat anterior, i com han subratllat amb vigor, per exemple, Van Parijs (1991) o Berlin (1954). Ni ha d'ignorar els processos evolutius de la configuració de l'autonomia.

¹⁰³ "És per a l'home un deure progressar [...] des de l'animalitat fins a la humanitat, que és l'única per la qual és capaç de proposar-se fins; [...] i això no tan sols li ho aconsella la raó pràctico-tècnica [...], sinó que li ho ordena absolutament la raó pràctico-moral, i converteix aquest fi en un deure seu, perquè sigui digne de la humanitat que habita en ell" (Kant, 1797, pàg. 238).

segona, el reconeixement i l'assumpció del fi dels altres com a propi (que no comporta assumir tot el que hi inclouen). Així doncs, "el dilema entre llibertat i felicitat (benestar) continua obert en cada situació vital i històrica; i pot apreciar-se també en un sentit tendencial o gradual. Donar prioritat al principi de felicitat sobre el de llibertat equivaldria, segons Kant, a l'eutanàsia de la moral. [...] I per això mateix és tan important articular adequadament llibertat i felicitat com a ingredients de la naturalesa humana"¹⁰⁴. Una articulació, però, que avui no podem afrontar amb la doble pertinença al món intel·ligible i al sensible (malgrat la força crítica que pugui tenir), sinó fent camí a través de l'ètica discursiva o comunicativa perquè "la força humanista de l'imperatiu categòric s'intenta expressar per mitjà del principi de la reciprocitat universalitzada, que ordena fonamentar normes concretes mitjançant un enteniment sobre els interessos de tots els afectats"¹⁰⁵.

Del monòleg al diàleg

Habermas (1986b), en el context d'una relectura de les objeccions de Hegel a Kant, ha situat els trets bàsics de l'ètica discursiva¹⁰⁶ en relació amb Kant. D'ell n'assumeix el caràcter deontològic, cognitivista, formalista i universalista. Però se'n distancia en tres punts prou importants: abandona la doctrina dels dos regnes (intel·ligible i fenomènic); supera el plantejament purament intern -monològic- en l'examen de les màximes d'acció; i apel·la als pressupòsits universals de

¹⁰⁴ Conill, 1991, pàg. 67.

¹⁰⁵ Conill, 1991, pàg. 129.

¹⁰⁶ Aquest és el nom que utilitzen preferentment els seus creadors, si bé coincidim amb Cortina (1992a) que anomenar-la comunicativa i dialògica implica posar èmfasi en altres aspectes, i que amb vista a una ètica aplicada és més significatiu el terme "dialògica". (Assenyalem, de passada, que no forma part dels nostres objectius entrar en allò que diferencia Habermas i Apel -excepte, com veurem, en allò que pertoca a la responsabilitat-; sobre aquest punt vegeu, entre nosaltres, sobretot Cortina, i especialment: 1986a; 1989; 1990; 1992a; 1993).

l'argumentació, i no a un factum de la raó. El distanciament de Kant en aquests punts concrets es fa mitjançant l'establiment d'un marc de referència de caràcter discursiu, en el qual el principi d'universalització ja no es dissocia radicalment dels interessos dels afectats per les normes¹⁰⁷.

El seu pressupòsit, en sintonia amb el gir lingüístic contemporani, és el reconeixement del fet lingüístic com a punt de partença: l'home és un "ser de paraula", i, per dir-ho poèticament, "no queda más mundo vivo tras las tierras de la palabra"¹⁰⁸. "Enfront de les tradicions solipsistes de la consciència o del llenguatge, la nostra ètica reconeix en la dimensió pragmàtica del llenguatge, considerada des d'una perspectiva no empírica sinó transcendental, que el logos humà és en diàleg, fins al punt que el monòleg no és sinó un diàleg interioritzat"¹⁰⁹. Per això l'imperatiu kantià es reelabora en el marc d'una teoria de la comunicació: en els actes de parla quotidians hi pot haver enteniment perquè tant el qui parla com el qui escolta pressuposen unes pretensions de validesa¹¹⁰. El que Habermas anomena "acció comunicativa" se situa en relació amb l'enteniment lingüístic que "remet a un acord racionalment motivat assolit entre els participants, que es mesura per pretensions de validesa susceptibles de crítica"¹¹¹. Hi ha aquí,

¹⁰⁷ El pas "d'una ètica formalista del deure a una ètica lingüística universal pot observar-se en el fet que ja no es prenen les interpretacions de necessitats com una dada, sinó que se les inclou en la formació discursiva de la voluntat" (Habermas, 1976, pàg. 82).

¹⁰⁸ Valverde, J.M.: op. cit., pàg. 30.

¹⁰⁹ Cortina, 1992a, pàg. 181.

¹¹⁰ Són veritat en el que pertoca a les preposicions; rectitud o correcció, en el que pertoca a les normes d'acció; veracitat, en el que pertoca a les expressions, i intel·ligibilitat, en el que pertoca a allò que s'ha dit (Habermas, 1981a, pàg. 44).

¹¹¹ Habermas, 1981a, pàg. 110.

doncs, el discutit¹¹² èmfasi en l'acord; però també una concepció de l'home com a ésser capaç d'argumentar i comunicar-se, en una interrelació on cadascú esdevé interlocutor -real o potencial- de l'altre.

Per tant, la reconstrucció de la tradició kantiana ja no remetrà a un individu que és la seva pròpia autoritat epistèmica (Nino, 1989), sinó a uns individus amb competència comunicativa que tenen dret a participar en l'establiment de les normes a les quals s'han de sotmetre. Aquí, l'opció per la raó arrossega la idea d'intersubjectivitat configurada mitjançant l'argumentació i l'orientació a l'enteniment i, per tant, un plantejament que -per usar en un context ben diferent el títol d'una obra prou coneguda- passa "del jo al nosaltres" en el que pertoca a l'establiment de normes, ja que "haver de fer alguna cosa implica tenir raons per fer-la"¹¹³, però situant aquestes raons en el si d'un "nosaltres argumentem". L'acció comunicativa, a diferència de la teleològica i l'estratègica¹¹⁴, es refereix a dos o més subjectes que cerquen entendre's sobre una situació d'acció per tal de coordinar els seus plans d'actuació; per tant, també han d'entendre la situació d'una manera que pugui ser compartida per tots. Això, per cert, no significa que no hi hagi mediació lingüística quan actuen per càlculs egocèntrics i es coordinen per interessos, sinó que no tenen en compte totes els aspectes del llenguatge, ja que, des d'aquesta perspectiva, l'enteniment és inherent com a télos al llenguatge. En aquest sentit, en el que pertoca a les pretensions de validesa, el discurs (amb la seva doble dimensió de no acceptar altra força que el millor argument i de comportar un reconeixement mutu per tal que això es pugui esdevenir) es pot entendre com la prolongació racional dels actes de parla. Per això, quan ens referim a l'enteniment

¹¹² Vegeu, per exemple, Camps, 1983, 1992; Muguerza, 1986, 1989; Nino, 1989; Rubio, 1992; Tugendhat, 1984.

¹¹³ Habermas, 1983c, pàg. 66.

¹¹⁴ Vegeu Habermas, 1981a, pàg. 122 i seg. Ens remetem també al tractament que hem fet d'algunes d'aquestes qüestions en el capítol primer.

en el qual es tracta de les diverses pretensions normatives¹¹⁵ - tot argumentant per tal d'assolir formulacions susceptibles de consens-, "el principi pont que permet la formació d'aquest consens, servint com a regla d'argumentació, és el principi d'universalització"¹¹⁶.

La universalització i l'argumentació com a procediment ens situen l'ètica discursiva en el nivell postconvencional de Kohlberg, i en l'estadi 6¹¹⁷. La diferència és que "la idea del discurs transforma l'adopció ideal de papers, anticipada per Kohlberg primerament com un procediment individual i privat, en un acte públic, la idea del qual exigeix que sigui posat en pràctica per tots en comú"¹¹⁸. Per això Habermas ha proposat un setè estadi¹¹⁹ que remet a un procediment de discurs i no a un individu que

¹¹⁵ "Qualsevol que enuncii una norma està prenent ja implícitament la seva validesa intersubjectiva, si és que l'enunciació té algun sentit. Però aquesta pretensió de validesa intersubjectiva, igualment si té sentit, ha d'estar avalada per arguments, que qui manté la norma ha d'estar disposat a oferir mitjançant un discurs per donar suport a les seves pretensions. Ara bé, els arguments han de ser comprensibles i acceptables, perquè, en cas contrari, la pretensió de validesa intersubjectiva és irracional. Allò que legitima una norma no és la voluntat dels subjectes individuals, sinó el reconeixement intersubjectiu de la seva validesa, obtingut mitjançant l'únic motiu racional possible: el discurs" (Cortina, 1986a, pàg. 122).

¹¹⁶ Nino, 1989, pàg. 101.

¹¹⁷ Això, òbviament, té conseqüències pràctiques ben importants, perquè ja sabem com n'és, de problemàtic, pretendre que la gent ha d'operar (o pot operar) en aquest nivell.

¹¹⁸ Habermas, 1986, pàg. 188. Kohlberg (Kohlberg et al., 1983) ha rebutjat que el seu plantejament sigui monològic, però creiem que de manera poc convincent. El diàleg de Habermas amb Kohlberg, en el marc del paper que segons Habermas han de representar les ciències reconstructives, és, segons la nostra opinió, ben important, però no en podem donar compte aquí (vegeu Habermas, 1976; 1983c; 1986a): ens n'hem ocupat més directament en un treball orientat a estudiar la rellevància de Kohlberg per a l'educació moral en el si de les escoles de gestió (Lozano, 1992d).

¹¹⁹ Aquí Kohlberg no el segueix, perquè ell també ha proposat un setè estadi, però formulat en uns termes religiosos no excessivament caracteritzats.

cerca monològicament criteris universalitzables. Comptat i debatut, aquest hipotètic setè estadi el que fa és plantejar que les normes universals necessiten no tan sols un contingut universalitzable, sinó també un procediment que garanteixi i fonamenti aquesta universalitat. Aquest procediment consisteix a fer que les normes vàlides aconseguixin el reconeixement de tots els afectats. I, per tant, la formulació del criteri o la norma morals s'ha de produir en relació amb la posició i la perspectiva de tots els afectats, i no tan sols d'algun d'ells. La imparcialitat del judici (que només així es pot plantejar com a deure, i com a deure moral) s'expressa en aquest principi que obliga cadascun dels afectats a prendre en consideració la perspectiva de tots els altres a l'hora de ponderar els interessos. Cal insistir, consegüentment, que aquest principi opera en clau ideal de diàleg: les normes tenen validesa en la mesura que tots els participants tendeixen a posar-se d'acord sobre una norma moral en tant que participants en un discurs pràctic.

Ens trobem, doncs, més aviat amb un procediment que no s'orienta directament a la producció de normes, sinó a les condicions de la producció de qualsevol norma: en això el nivell postconvencional enriqueix la reversibilitat dels punts de vista (i el descentrament cognitiu que hem assumit de Piaget) amb una inclusió de tots els afectats i amb el reconeixement igual de les pretensions de cada participant per part dels altres. I per això mateix "tota norma vàlida ha de satisfer la condició que les conseqüències i efectes laterals -per a la satisfacció dels interessos de cadascú- que se segueixin previsiblement del seguiment general de la norma, puguin ser acceptats sense coacció per tots els afectats"¹²⁰. Es manté, doncs, la referència kantiana a allò que tots podrien voler, però apuntant com una dimensió intrínseca -i, sovint, operativament problemàtica- la participació en el diàleg real i la consideració de les conseqüències (Cortina, 1989).

¹²⁰ Habermas, 1984, pàg. 68.

El principi bàsic de l'ètica discursiva es fonamenta, doncs, en un procediment (Habermas, 1983c). Però, com acabem de veure, és un procediment que ja no permet tan fàcilment la contraposició que hem esmentat anteriorment entre ètiques deontològiques i teleològiques¹²¹ (i que sovint es recull en la BE), perquè fa referència explícita a les conseqüències i a la participació dels afectats. Però, nogensmenys, posa l'èmfasi en els principis, on desemboca la pregunta per la fonamentació¹²² i el procés que hi mena¹²³. I, dissortadament, això de vegades ha accentuat excessivament la referència al consens i, de retop, una minva de la rendibilitat pràctica dels seus plantejaments¹²⁴. Comptat i debatut, en aquest plantejament es tractaria de reconèixer que, quan hom participa en un discurs pràctic, i vol argumentar seriosament, pressuposa també una situació ideal de parla, on es realitza el principi d'universalització -argumentant en peu d'igualtat, i on només s'imposa el millor argument. No cal dir que aquesta situació ideal de parla és un pressupòsit

¹²¹ Vegeu una aproximació del mateix Habermas: "Frankena parla de principle of justice, de principi d'igualtat de tracte i de principle of benevolence, que ens mana fomentar el bé comú, evitar els danys i fer el bé. Però l'ètica del discurs explica per què ambdós principis provenen d'una i la mateixa rel de la moral, justament de la vulnerabilitat necessitada de compensació d'éssers que només poden esdevenir individus per la via de la socialització, de manera que la moral no pot protegir una cosa sense l'altra, no pot protegir els drets de l'individu sense protegir alhora el bé de la comunitat a la qual l'individu pertany" (Habermas, 1986b, pàg. 108).

¹²² Nino (1989) ha analitzat les diverses versions possibles en el que pertoca a l'establiment i al coneixement de la veritat moral, i ha fet notar que el perill de Habermas és desembocar en una mena de populisme moral, si bé creiem que aquest perill és correlatiu a la comprensió excessivament fàctica -i no també contrafàctica- de la proposta habermasiana.

¹²³ Vegeu Habermas, 1983c, pàg. 109 i seg.

¹²⁴ Sense tanta preocupació explícita per la rendibilitat pràctica, però sí amb un èmfasi en una comprensió de la fonamentació comunicativa en termes de praxi comuna, i no en termes d'enunciats, vegeu les crítiques de Tugendhat (1984); sobretot en el que tenen de ressaltar l'oblit de la dimensió volitiva (i, per tant, del problema del poder) que pot comportar l'èmfasi en la situació ideal de parla.

contrafàctic, que s'ha d'entendre com una idea regulativa, i no com una exigència directament operativa, ja que no nega ni ignora "la tensió que existeix entre la incondicionalitat de les pretensions de validesa que transcendeixen els contextos particulars i la facticitat de les posicions dels individus, que depenen del context"¹²⁵.

Nogensmenys, creiem que, en aquest punt, es produeix una analogia amb el que assenyalàvem en parlar de Kant, quan dèiem que posar un èmfasi exclusiu en el principi d'universalitat l'acabava empobrint, en esvair la fórmula d'humanitat i la d'autonomia presents en l'imperatiu categòric¹²⁶. En el cas de l'ètica dialògica, s'empobreix quan es posa un èmfasi exclusiu -o

¹²⁵ Cortina, 1989, pàg. 560.

¹²⁶ Perquè la idea de consens pot suscitar la impressió que aquest acaba diluint la idea d'autonomia en l'assoliment de l'acord. No ha d'estranyar que, per exemple, Muguerza (1986; 1989) hagi proposat el dissens per tal de preservar l'autonomia i la humanitat davant la universalitat del consens. I és que potser "el veritable punt dèbil de les metodologies constructivo-dialògiques es troba en el fet que, en concentrar-se en el principi d'universalització, descuren massa el requisit essencial de l'autonomia en l'elecció moral per part del subjecte personal. O, dit altrament, semblen donar per suposat que basta la justificació racional d'un judici moral mitjançant el principi d'universalització per garantir la seva elecció per part de tots els afectats" (Rubio, 1992, pàg. 211). Paradoxalment, es tractaria de donar més centralització a allò que dóna nom a aquestes ètiques, el diàleg, cosa que permetria situar l'autonomia en l'articulació del diàleg intersubjectiu i intrasubjectiu. Perquè, en una realitat asimètrica i conflictiva, ja està bé fer veure que el consens i la situació ideal de parla es troben d'alguna manera presents en la nostra realitat lingüística. Però també cal una certa humilitat que posi l'accent no tant en l'assoliment del consens, sinó en el manteniment de la disponibilitat a argumentar, a escoltar i a comprendre (Camps, 1991), des de la inevitable parcialitat, en relació amb les opcions concretes que es prenen. Opcions que no poden prendre en consideració només principis i procediments i que, en canvi, han de contextualitzar l'autonomia i el reconeixement mutu en la confrontació d'interessos i punts de vista parcials que es posen necessàriament en joc en els conflictes i en els acords fàctics, i que també tenen la seva legitimitat. Una cosa és la capacitat crítica irrenunciable, i una altra provocar el rebuig quan l'èmfasi en les situacions ideals es desconnecta de les situacions reals i, en el fons, no acaba fent altra cosa que censurar-les o menysvalorar-les.

excessiu- en el consens i en la vessant normativa del principi d'universalització. El preu que es paga per això creiem que és la seva progressiva irrellevància en relació amb les ètiques aplicades i, en concret, amb vista a la BE. En efecte, quan es prima la lectura de l'ètica dialògica només en clau contrafàctica, se la pot acabar condemnant a la irrellevància fàctica. I creiem que això no es palesa directament, sinó indirectament, en el tractament de quatre qüestions connectades amb les ètiques dialògiques.

Els èmfasis no són necessàriament exclusions, però ho poden esdevenir

Per dir-ho en termes del model de Kohlberg: com que l'ètica dialògica es mou en el nivell postconvencional, pot acabar desconnectada del convencional i del pre-convencional. Això, en principi, no sembla directament objectable en termes de punt de vista o de perspectiva: sembla haver-hi bones raons per privilegiar el nivell postconvencional, atesa la dimensió de la vida moral que s'hi pot -i s'hi vol- abordar. Però, si només es donen recursos per treballar directament amb aquesta dimensió de la moral, aleshores es pot acabar negligint l'especificitat dels problemes morals que provoquen els conflictes cognitius. No es tracta tan sols, doncs, de la tòpica i fàcil objecció empírica consistent a recordar que, de fet, només una minoria pot operar realment en termes postconvencionals; es tracta de posar damunt la taula que els problemes de validesa normativa emergeixen en relació amb conflictes pràctics intersubjectius i també intrasubjectius¹²⁷ (cosa que sovint s'oblida).

En relació amb les ètiques aplicades, doncs, convé tenir present que una cosa és la necessitat d'un moment postconvencional i una altra que l'ètica acabi no tenint res a dir fora d'aquest moment. Més que més si tenim present que, des de l'ètica aplicada, hom

¹²⁷ Segons la nostra opinió, directament (però no exclusivament) relacionats amb la diversitat de grups de pertinença que hem analitzat en el primer capítol.

no té accés directe a problemes de fonamentació, sinó a conflictes que plantegen exigències ètiques en relació amb situacions de vida. Per això volem apuntar, per contrast, quatre qüestions que palesen, des de la perspectiva de la BE, uns possibles límits que poden amenaçar les aportacions de les ètiques dialògiques (i que aquestes mateixes, d'una manera o altra, han pres en consideració).

A) En primer lloc, el perill de contribuir a caure en la temptació legalista, tot absolutitzant la producció normativa. Això s'esdevé quan l'èmfasi en els procediments que legitimen les normes deriva en el fet de no considerar èticament rellevant altra cosa que les mateixes normes, i, d'aquesta manera, hom acaba reduint la moral a una mena de dret deficient (Cortina, 1990). L'èmfasi en allò incondicionat, quan es dissocia de l'humanisme i de l'autonomia, fa que la moral acabi prenent el rostre de la llei que cal complir¹²⁸. Aquesta visió legalista de la moral, al cap i a la fi, acaba fent impossible que es pugui fer present en la configuració de qualsevol projecte organitzatiu, perquè aleshores "les ètiques postkantianes no semblen tenir més objecte que els elements coactius, exigents del fenomen moral"¹²⁹, elements que, òbviament, no l'esgoten. Conseqüentment, davant dels conflictes, hom acaba en el fons demanant a la moral que resolgui ella, dient normativament el que cal fer; i, tant si això és possible com si no¹³⁰, aquí se li acaba, a l'ètica, tot el que pot aportar. Per això convé no oblidar mai que "les raons deontològiques semblen més objectives pel seu caràcter predominantment negatiu. Assenyalen límits que

¹²⁸ Aquí no qüestionem la connexió amb el dret, que està implícita en l'exigència d'assolir la realització o la garantia dels principis. El que qüestionem és la deformació reduccionista que confon la pregunta per la moralitat amb la pregunta per la llei, sigui de la mena que sigui.

¹²⁹ Cortina 1990, pàg. 189.

¹³⁰ Que és el que sol succeir. Aleshores es dona un curiós cas de profecia acomplerta: com que només amb referència a la llei moral no es poden resoldre els problemes pràctics, això porta a confirmar la idea que l'ètica és impossible i inútil.

no es poden ultrapassar; serveixen, sobretot, per evitar fer el mal"¹³¹. Dit altrament, la tradició deontològica, quan esdevé exclusiva, s'acaba concretant en una ètica negativa¹³², que només pot afirmar el que no s'ha de fer, i que acaba confonent la seva funció crítica amb una funció condemnatòria o prohibitòria. Però, en canvi, és incapaç de ser positiva o atractiva, incapaç de proposar i motivar res moralment significatiu. No és d'estranyar que Apel (1985), per exemple, mostri les seves reserves a ser identificat amb l'etiqueta deontològica.

De la dimensió atractiva de la moral en parlarem en l'apartat següent, però abans volem posar en relleu una cosa que sovint es passa per alt, i que afecta directament les possibilitats d'institucionalització de les ètiques dialògiques. Des de l'ètica discursiva hom sol plantejar-se com una qüestió nuclear el problema de la democràcia i de l'estat de dret¹³³. Probablement, perquè els pressupòsits centrals de la primera poden articular-se¹³⁴ plausiblement amb les exigències de la segona. Però probablement, també, perquè hi ha més afinitat mútua, en clau de legislació. Per això volem posar en relleu que, des del nostre punt de vista, tant important és la creació d'institucions que reflecteixin públicament la perspectiva postconvencional, com desenvolupar un àmbit postconvencional intern a totes les institucions i organitzacions¹³⁵. En el primer cas, acabarem

¹³¹ Rubio, 1992, pàg. 174.

¹³² Això ho posarem en relleu quan parlem dels codis d'empresa.

¹³³ Per a una exposició detallada d'aquesta qüestió, i per a la comprensió de la democràcia a Apel i a Habermas, vegeu Cortina, 1989, 1990, 1993.

¹³⁴ Però no traduir-se mecànicament: no es pot identificar (ni com a descripció ni com a exigència) automàticament la idea de consens de la comunitat ideal de diàleg amb les pràctiques de consens de les institucions democràtiques.

¹³⁵ Recordem que, amb Kohlberg, ja hem vist que el nivell postconvencional s'assoleix primer en clau legal que no pas en clau moral. I que, socialment, això es reflecteix en l'existència de determinades institucions. Aquí, la nostra proposta consisteix

remetent l'ètica dialògica només¹³⁶ a les institucions democràtiques¹³⁷. En el segon cas, ens podem plantejar què aporta a una ètica de les institucions i de les organitzacions¹³⁸.

B) En relació amb això, i en segon lloc, creiem que un altre perill de les ètiques dialògiques és el de menystenir la racionalitat estratègica (o no prendre-la prou en consideració), amb la qual cosa acabaríem condemnant l'ètica al silenci en relació amb tot allò que no es pugui tractar en termes d'acció comunicativa. Habermas ha insistit molt en la contraposició entre l'acció orientada a l'enteniment i l'acció orientada a l'èxit¹³⁹, i sosté bona part de la seva ètica en relació amb la primera. Però aquesta contraposició analítica pot acabar prenent la forma, a la pràctica, d'una incapacitat d'afrontar en clau ètica la racionalitat estratègica (abandonant-la així, paradoxalment, a la seva pròpia legalitat); o prenent la forma d'una tendència a no tractar la racionalitat estratègica més que en clau d'aplicació d'allò que s'ha establert èticament sense comptar-hi

a recuperar la importància que Kohlberg dóna a l'àmbit del treball en el desenvolupament moral de les persones des d'una perspectiva diferent, mediatra entre els individus convencionals i les institucions postconvencionals: la pregunta per un moment postconvencional intern a totes les institucions i organitzacions.

¹³⁶ Des d'una perspectiva no directament institucional, caldria fer referència també a l'ètica cívica i a la distinció, íntimament relacionada, entre ètiques de màxims i de mínims. D'aquesta distinció, en parlarem en la conclusió d'aquest capítol i, de l'ètica cívica, quan donem un marc a la BE. Però veurem que, en els dos casos, es plantegen uns problemes específics, molt directament relacionats amb la distinció que acabem de proposar entre institucions postconvencionals i moment postconvencional en les institucions.

¹³⁷ I, simptomàticament, només en allò que fa referència a la seva dimensió política, i molt menys en el que fa referència a la seva dimensió d'administració pública.

¹³⁸ Creiem, amb A. Cortina (1993), que això comporta radicalitzar la idea de democràcia des de la perspectiva del subjecte que pressuposa, i pensar des d'aquesta altres àmbits de vida pública, i no tan sols les institucions democràtiques.

¹³⁹ Habermas, 1981a, pàg. 367 i seg.; 1983c, pàg. 156 i seg.

per a res¹⁴⁰. En parlar de Gauthier anteriorment, ja hem qüestionat la seva contraposició -a favor de la primera- entre raó maximitzadora i raó universalitzadora. Però també creiem poc pertinent una contraposició entre raó estratègica i raó comunicativa que no trobés altra forma d'afirmar èticament la segona que la de negar èticament la primera¹⁴¹. Perquè, segons la nostra opinió, "el problema ètic per excel·lència consisteix en la difícil, però possible, conciliació interna d'ambdós tipus de racionalitat moral, perquè ambdues expressen exigències reals i legítimes de l'acció humana"¹⁴². Però també creiem que la conciliació no pot ser merament teòrica, sinó trenada amb la resolució de problemes morals pràctics, on les dues racionalitats emergeixen quan es tracta de construir finalitats i projectes.

En aquest sentit, creiem més adequat mirar d'assajar, en termes pràctics i "aplicats", una proposta anàloga a la que fa Rawls (1980) en reelaborar el constructivisme kantià. Un element clau d'aquesta reelaboració és la distinció entre "Raonable" i "Racional"¹⁴³. El Racional fa referència al profit que cadascú cerca, en relació amb les seves finalitats i amb la seva concepció del bé; el Raonable fa referència a la cooperació equitativa lligada a la reciprocitat i al reconeixement mutu. Hi ha, doncs, una comprensió de l'autonomia en dos sentits, i l'autonomia plena és l'articulació de tots dos; de la mateixa manera que la cooperació social només és concebible com a

¹⁴⁰ És veritat que hi ha situacions, com ha palesat la bioètica (Cortina, 1992a), en què les decisions no es poden prendre mitjançant pactes. Però això no vol dir que sempre hagi de ser així, o que aquests siguin sempre èticament deficientes.

¹⁴¹ Cosa ben diferent és una afirmació de l'acció comunicativa que vol, ensems, evitar la seva colonització per part de l'acció estratègica.

¹⁴² Rubio, 1992, pàg. 59 (el subratllat és nostre).

¹⁴³ Deixem de banda tot intent de situar la distinció de Rawls en el context de la seva teoria (Cortina, 1986; Rubio, 1992), que creiem que és indispensable tenir en compte específicament per a una ètica econòmica i per a una ètica dels sistemes i les institucions polítics, que no és el que ens ocupa ara.

conjunció d'ambdós. La interpenetració d'aquesta distinció té un marc de referència: el Raonable pressuposa i subordina el Racional. "El Raonable pressuposa el Racional perquè, sense concepcions del bé que moguin els membres del grup, tant la cooperació social com les nocions del que és recte i de justícia manquen de sentit, fins i tot encara que tal cooperació realitzi valors que van més enllà del que especifiquen les concepcions del bé preses per si soles. El Raonable subordina el Racional perquè els seus principis limiten, i en una doctrina kantiana limiten absolutament, els fins últims que poden ser perseguits. [...] Els principis de justícia que ens són familiars són exemples de principis raonables, i els principis d'elecció racional que ens són familiars són exemples de principis racionals"¹⁴⁴. Al capdavant, ja hem vist anteriorment -en el mateix Kant- que avançar de l'animalitat vers la humanitat comporta tant una dimensió tècnica com una moral: articular-les en una tensió fecunda sembla, per difícil que sigui, una tasca més adient a la nostra condició humana que no pas pretendre contraposar-les excloentment¹⁴⁵. Però potser el plantejament d'aquesta articulació no es pot formular directament en termes merament teòrics, sinó, per exemple, mitjançant la mediació dels problemes i els reptes que palesen tant la construcció de finalitats com la de projectes organitzatius¹⁴⁶.

¹⁴⁴ Rawls, 1980, pàg. 150. Creiem que no traïm Rawls en apuntar aquesta relectura més orientada vers els aspectes pràctics i organitzatius: "Hauria de remarcar que el títol d'aquestes lectures ('El constructivisme kantian en la teoria moral') estava equivocat atès que la concepció de la política discutida és una concepció política; un títol millor hauria estat El constructivisme kantian en la filosofia política" (Rawls, 1985, pàg. 187).

¹⁴⁵ No creiem que les ètiques dialògiques proposin directament aquesta exclusió mútua. Més que més quan solen servir la no-confusió entre els pressupòsits contrafàctics del diàleg i la realitat fàctica dels diàlegs. Però sí que creiem que, si més no, el seu enfocament no facilita un tractament directe, en clau ètica, d'allò que s'esdevé fàcticament, de manera que pugui tenir en compte totes les seves dimensions.

¹⁴⁶ "Resulta clar que l'adopció de la raó moral estratègica significaria la dissolució completa de la raó ètica discursiva. Però atènyer-se sense més a l'ètica de l'acció comunicativa

C) En tercer lloc, hi ha un perill inherent a totes les propostes ètiques formals (que el mateix Habermas reconeix), que és la seva preocupació preeminent per la dimensió normativa de la vida moral en detriment de les dimensions avaluatives, relacionades amb les formes de vida i la felicitat¹⁴⁷. Si retornem al debat amb les propostes de Gilligan, Habermas reconeix la validesa d'aquest plantejament, fins i tot com a corrector del possible rigorisme conceptual en què pot caure la moral postconvencional, però el situa més proper del nivell convencional que, pròpiament, de la reflexió ètica. Això és així perquè plantejaments com els de Gilligan, segons Habermas, "no diferencien prou bé entre les qüestions morals i les avaluatives, entre les qüestions de la justícia i les de la vida bona. En relació amb la vida individual, el fenomen corresponent és la distinció entre els aspectes de l'autodeterminació i els de l'autorealització"¹⁴⁸.

Ens trobem, doncs, amb el perill d'una afirmació de l'autodeterminació que esdevingui insensible a l'autorealització. I ens podem preguntar, des de la perspectiva de l'ètica aplicada,

conduiria només a l'utopisme. Es tracta de reconèixer, doncs, que les condicions reals de l'acció són qualitativament distintes d'aquelles en les quals es planteja el discurs lliure de la càrrega de l'acció. Això és així perquè les persones es veuen obligades, en la vida real, per raons que van des de l'àmbit personal i familiar fins a l'àmbit estatal, a actuar simultàniament de manera estratègica i comunicativa. Aquesta inseparabilitat i diferència d'ambdós tipus de racionalitat només es pot copsar en la deliberació pràctica contextualitzada. És més, només la racionalitat discursiva és competent per reconciliar-se amb la racionalitat estratègica en el sentit d'una ètica de responsabilitat; cosa que no implica que tal conciliació d'ambdós tipus de racionalitat sigui senzill ni satisfactori, sinó que cal comptar sempre amb una tensió o dialèctica permanent entre la comunitat ideal i la real" (Rubio, 1992, pàg. 111).

¹⁴⁷ "Les formes de vida, a l'igual de les biografies individuals, cristal·litzen al voltant d'identitats particulars. [...] Però la substància d'una manera de viure no pot justificar-se mai des de punts de vista universalistes. Això explica per què una racionalització del món de la vida no necessàriament -ni tan sols normalment- fa més feliços els afectats" (Habermas, 1984, pàg. 95).

¹⁴⁸ Habermas, 1983c, pàg. 211.

si ens ho podem permetre, això. Aquesta distinció -potser escissió- entre justícia i vida bona, entre autodeterminació i autorealització és altament significativa, i il·lustra clarament els problemes pràctics amb els quals es pot trobar una moralitat merament deontològica. Habermas vol preservar la diferència, sense cap barreja possible, entre l'aplicació específica de normes generals en un context determinat i la qüestió de la fonamentació. Però és conscient que això genera un dèficit que cal compensar: el dèficit de motivació provocat per l'avantatge cognitiu que s'obté. Habermas ho assenyala amb claredat: "la separació postconvencional de la moralitat i l'eticitat significa que les evidències culturals, les certeses del món vital en general ja no emparen les conviccions morals fonamentals. D'aquesta manera també se separen les percepcions dels motius empírics culturalment habituals. Amb el fi d'igualar la distància que es dona entre els judicis i les accions morals, fa falta un sistema de controls interns de comportament que sorgeixi dels judicis morals basats en els principis, és a dir, de les conviccions constitutives de motius, i que possibiliti l'autodirecció; ha de funcionar de manera autònoma, és a dir, amb independència de la pressió suau i externa dels ordenaments fàcticament i legítimament acceptats. Aquests requisits només els compleix una completa interiorització d'alguns principis molt abstractes i generals que, com s'explica en l'ètica discursiva, es donen a conèixer com un procediment de fonamentació de les normes"¹⁴⁹. Quina viabilitat pràctica té aquest plantejament? El mateix Habermas anota que no és normal, en el món de les concrecions vitals, funcionar d'aquesta manera. Però és, malgrat això, inexorable: el postulat de la universalitat ha de funcionar com un ganivet que fa un tall entre el que és bo i el que és just, entre els enunciats avaluatius i els normatius.

Amb aquest plantejament, les qüestions referents a la vida bona acaben esdevenint qüestions morals importants, però com si fossin de segon ordre. I són, justament, les que es refereixen a la

¹⁴⁹. Habermas, 1983c, pàg. 213-214.

identitat vital i moral de les persones. Les idees sobre la vida bona no són ideals abstractes, sinó que caracteritzen les identitats i formen part de la cultura i de la personalitat. El mateix Habermas ho reconeix, però ja hem dit que s'ho planteja com un dèficit de motivació -compensable- generat pel seu enfocament, no com un dèficit de la teoria: "les persones socialitzades no es poden comportar de manera hipotètica respecte a la forma vital o a la història vital dins de les quals han construït la seva identitat. De tot això es deriva la configuració d'un àmbit d'aplicació d'una ètica deontològica: aquesta s'estén només a les qüestions pràctiques, que es poden discutir de manera racional i, sobretot, amb esperances d'obtenir un consens. No té res a veure amb preferències axiològiques, sinó amb la validesa del fet d'haver de ser de les normes d'acció"¹⁵⁰. La pregunta, però, és si es pot deixar, malgrat el que digui Habermas, tot el que fa referència a la "vida bona" tan en segon terme quan es tracta de la reflexió -i l'acció- morals. No és tan sols una qüestió de jerarquia, sinó de rellevància. Si ens ho mirem, tot seguint Kohlberg, en termes més evolutius, creiem que el nivell postconvencional no es pot proposar pràcticament al marge del convencional ni del pre-convencional, ni pot ignorar el procés que hi mena. Habermas (1984, 1986a) ha proposat una recuperació dels aspectes convencionals i d'autorealització, més sensibilitat envers els contextos quan es tracta de l'aplicació; i ha reconegut que les formes de vida no es poden tractar de la mateixa manera que les normes: les primeres no es poden escollir de la mateixa manera que les segones. Caldrà, doncs, distingir la fonamentació de l'aplicació, i consegüentment no es pot censurar a les ètiques procedimentals que només es refereixin a la fonamentació i a la crítica de les normes d'acció. Però això també significa que "la tasca de l'aplicació imparcial de principis i regles vàlides es plantegi com un problema derivat"¹⁵¹.

¹⁵⁰ Habermas, 1983c, pàg. 129.

¹⁵¹ Habermas, 1986a, pàg. 203.

Aquesta connotació creiem que palesa, malgrat tot, el perill d'una manca de sensibilitat envers tot allò que fa referència al context i a l'especificació positiva de la vida moral. Curiosament, creiem que aleshores el que pot passar és que, a la pràctica, hom acabi veient determinats grups primaris com els àmbits exclusius de configuració i protecció de la vida moral, i, en canvi, renunciï a tractar directament en clau moral (o de moralització) aquells àmbits en els quals la realitat del poder (polític i econòmic¹⁵²) és inevitable. Creiem, doncs, que la perspectiva postconvencional s'ha de posar en joc en qüestions que apareixen en termes pre-convencional i convencionals no tan sols com a restricció en l'ordre de la justificació o com a regulació dels límits moralment acceptables, sinó també fent veure la possibilitat d'una obertura a la perspectiva postconvencional des de situacions i problemes viscuts en termes convencionals sense que hagin de pagar el preu de deixar de ser-ho per tal d'assolir-la. En aquest sentit, "es pot dir que Habermas i Kohlberg han desconsiderat amb excessiva facilitat una intuïció central que opera en Gilligan i d'altres feministes, a saber, la intuïció que abans de ser adultes hem estat nenes i que la nutrició, la cura de les altres i la responsabilitat envers elles ens és essencial perquè puguem esdevenir persones moralment competents i autosuficients. En termes ontogenètics ni la justícia ni la cura tenen cap primacia, ja que ambdues dimensions són essencials perquè la nena acabada de néixer, fràgil i dependent, es desenvolupi com una persona autònoma i adulta. [...] La filosofia moral moderna, i en concret les teories universalistes de la justícia, ha accentuat el nostre valor com a persones morals a costa de l'oblit i la repressió de la nostra vulnerabilitat i dependència com a éssers corporals. Aquestes xarxes de dependència i el teixit dels afers humans en què ens trobem immersos no són tan sols com vestits que se'ns van quedant petits o com sabates que anem llençant, sinó que són com

¹⁵² Segons la nostra opinió, això queda més aclarit si fem un encreuament entre la distinció entre sistema i món de vida (que hem considerat en el primer capítol) i la distinció entre fonamentació i avaluació.

llaços que ens vinculen, llaços que modelen les nostres necessitats morals, les nostres identitats i les nostres concepcions del que és la vida bona. El jo autònom no és un jo descarnat, i la filosofia moral universalista hauria de reconèixer aquesta fonda experiència de la formació del ser humà a la qual es corresponen la cura i la justícia"¹⁵³.

D) Conseqüentment, i en quart lloc, les ètiques dialògiques podrien córrer el perill d'acabar oblidant els subjectes que dialoguen. Per això, de la mateixa manera que Mill es preguntava no tan sols per allò que s'esdevenia, sinó també per quina mena d'homes ho feien, se'ls ha plantejat la necessitat de reformular els seus plantejaments des de la perspectiva de la noció de subjecte que pressuposen. Des del nostre punt de vista, creiem que això comporta parar esment en tres vessants del problema: la contextualització dels subjectes i el seu arrelament motivacional; les noves possibilitats per a una antroponomia; i una comprensió també constructivista de l'autonomia. El que pertoca a la contextualització dels subjectes i el seu arrelament motivacional en una forma de vida, com hem apuntat fa un moment, ens portaria a la necessitat de pensar altres dimensions de la vida moral no tan ateses per les ètiques dialògiques, i ens remetem al que plantejarem tot seguit en el tercer apartat d'aquest capítol.

Però, abans d'anar tant enllà, cal preguntar-se si aquestes ètiques són tan pobres antropològicament com pot fer entendre l'èmfasi procedimental. Certament, no proposen directament una idea de bé ni una forma de vida. Però sí que creiem que, si més no de manera indirecta, és possible plantejar-se des d'aquestes ètiques la possibilitat d'unes actituds i d'una comprensió del

¹⁵³ Benhabib, 1992, pàg. 50. Val a dir que Habermas s'ha obert molt més a aquests plantejaments des de 1983c fins a 1986a. Això, que obligaria a matisar l'anàlisi del seu tractament específic del problema, creiem que no modifica substancialment el nucli de la dificultat que hem volgut proposar aquí.

subjecte que es corresponguin amb els plantejaments dialògics¹⁵⁴. Caldran, en aquest sentit, unes actituds i uns valors que promoguin la capacitat de reconeixement i comprensió inherents al diàleg i, per tant, que hom faci esment al procés i no tan sols al resultat. En els processos comunicatius reals, el que es posa de manifest és la vulnerabilitat dels individus que només s'individualitzen mitjançant processos de socialització, i això comporta vetllar també per les seves xarxes de relació. Per això Habermas ha proposat un lligam entre justícia i solidaritat: "la justícia es refereix a la igualtat de la llibertat dels individus que es determinen a si mateixos i que són insubstituïbles, mentre que la solidaritat es refereix al bé, o a la felicitat dels companys, agermanats en una forma de vida intersubjectivament compartida, i d'aquesta manera també a la preservació d'aquesta forma de vida. Les normes morals no poden protegir l'una sense l'altra, és a dir, no poden protegir la igualtat de drets i les llibertats dels individus sense el bé del proïsme i de la comunitat a la qual pertanyen"¹⁵⁵.

Ens sembla, però, que aquest lligam necessita visualitzar-se en una comprensió del subjecte i remetre-hi. En aquest punt creiem que la més adient és la que ha proposat Apel en la seva afirmació tants cops citada: "Tots els éssers capaços de comunicació lingüística han de ser reconeguts com a persones perquè en totes les seves accions i expressions són interlocutors virtuals, i la justificació il·limitada del pensament no pot renunciar a cap interlocutor i a cap de les seves aportacions virtuals a la discussió. Al meu entendre, no és, doncs, l'ús lògicament correcte de l'enteniment individual, sinó aquesta exigència de reconeixement recíproc de les persones com a subjectes de l'argumentació lògica la que justifica el discurs sobre l'ètica de la lògica"¹⁵⁶. Aquest reconeixement de l'altre com a

¹⁵⁴ Una discussió d'aquesta qüestió, a Cortina, 1990; 1992a; 1993.

¹⁵⁵ Habermas, 1986a, pàg. 198.

¹⁵⁶ Apel, 1973, pàg. 380.

interlocutor vàlid -i el que comporta de maldar perquè ho esdevingui- creiem que està en el rerafons d'una possible antroponomia connectada a l'ètica dialògica, en la qual l'autonomia s'ha de concebre inseparablement de la intersubjectivitat sense la qual no es pot constituir. Així es possibilita que autonomia i autorealització (o justícia i solidaritat) ja no tan sols es diferenciïn, sinó que s'afirmin com a dues dimensions que constitueixen el subjecte com a tal. Aquesta és, per cert, la base de la distinció entre ètiques de mínims i de màxims (que ja hem dit que desenvoluparem en l'apartat següent). Però també és una base per endinsar-nos en les ètiques aplicades, ja que ens permet introduir-hi aquesta comprensió del subjecte. Un subjecte que sempre exerceix (o pot exercir) d'alguna manera la seva autonomia, i un subjecte que es proposa la seva autorealització en la diversitat de les seves situacions vitals (en relació amb allò que és peculiar de cada àmbit de vida i comptant, per tant, també amb l'heteronomia de la realitat).

Aquesta perspectiva sobre el subjecte ens permetrà no perdre mai de vista que "l'autonomia moral no li ve donada, al subjecte moral, sinó que aquest l'ha de construir alhora en l'experiència de la diferència i de la solidaritat, en un context pluralista. I, això, malgrat que comparteixi bàsicament un paradigma axiològic (llibertat, solidaritat, justícia) comunament admès que fa possible i fecunda, alhora, la discussió, amb els consegüents acords o desacords, en tot cas suficientment raonats (i oberts, per tant, a la universalitat)"¹⁵⁷. Això palesa la importància de distingir analíticament tres moments de l'autonomia. En primer lloc, el de la justificació discursiva de les normes ètiques. En segon lloc, la seva traducció concreta, que ha d'atendre també a la realitat, i en la qual la disponibilitat a argumentar¹⁵⁸ no descarta la possibilitat del pluralisme ètic, ans al contrari.

¹⁵⁷ Rubio, 1992, pàg. 134.

¹⁵⁸ Recordem aquí el procés de constitució de l'autonomia estudiat per Piaget.

I, en tercer lloc, l'elecció per part del subjecte, en la qual realitza el seu compromís personal i intransferible. Aquesta triple distinció creiem que ens permet situar des del punt de vista pràctic l'accés a la perspectiva postconvencional, ja que no limita l'autonomia al primer moment de la justificació. I a més ens permetrà repensar, en el context de la BE, els processos de presa de decisions, en els quals, per cert, la contraposició entre racionalitat estratègica i comunicativa no és l'única alternativa¹⁵⁹, perquè hi ha una dimensió prudencial a la qual no sempre s'és sensible des de la contraposició suara esmentada.

I és que, si se'ns permet la insistència, l'ètica aplicada (o, si més no, la BE) no sol plantejar-se directament la perspectiva postconvencional, sinó que, en tot cas, hi accedeix des de la necessitat d'afrontar un problema pràctic en un àmbit de vida. És des d'aquesta necessitat, certament, que es pot plantejar l'exigència (i la possibilitat) de reelaborar i contrastar críticament les normes d'acció en un procediment discursiu, com també les seves condicions de viabilitat responsable. Però res de tot això elimina la necessitat de decisió per part del subjecte¹⁶⁰. Per això creiem que val la pena que ens plantegem,

¹⁵⁹ Mintzberg (1975) ha estudiat empíricament la pràctica quotidiana dels directius, i les seves conclusions són especialment significatives, si més no amb vista a matisar l'aplicació mecànica del model teòric de Habermas: els directius actuen, de fet, molt poc en clau de racionalitat estratègica; i la mateixa planificació estratègica s'utilitza més per a reinterpretar amb sentit les decisions del passat que no pas per a prendre efectivament decisions envers el futur.

¹⁶⁰ "Aquesta consideració de l'autonomia personal - fonamentada, certament, en l'autonomia de la raó pràctica i il·lustrada per l'autonomia del grup deliberatiu- em permet, doncs, insistir en una versió personalista del constructivisme, que em sembla molt més ajustada a la realitat i a les exigències de la dignitat humana (autonomia i universalitat intencional). En definitiva, la metodologia constructivista posseeix una estructura i una dinàmica radicalment democràtiques. Hi intervenen en igualtat de condicions i amb plena llibertat tots els subjectes afectats per un problema, o els qui s'associen per resoldre deliberativament un conflicte. Totes les alternatives d'acció proposades són estudiades amb deteniment a partir dels sabers pre-reflexius compartits i duent a terme un esforç també solidari de traducció i d'interpretació de la norma correcta en

en el context de les ètiques deontològiques, la seva obertura a una ètica de responsabilitat.

L'obertura vers la responsabilitat

Per bé que Habermas ha parlat de la necessitat d'atendre a l'aplicació en els contextos, és Apel qui ha formulat una vessant de les ètiques dialògiques en termes de responsabilitat. Des del començament ha proposat aquesta qüestió com a íntimament relacionada amb l'exigència de pensar les noves realitats que configuren l'acció humana en la nostra època¹⁶¹. Es tracta d'un plantejament ètic, doncs, que té present una perspectiva planetària (Apel, 1988a) a l'hora de pensar els problemes de l'acció humana. Això fa que la qüestió del moment ètic postconvencional, per tant, es plantegi també en correspondència amb les necessitats de la situació actual de la humanitat¹⁶² en el que pertoca al desenvolupament científic-tècnic (cosa, per cert, que no sempre solen tenir present moltes crítiques en el debat al voltant de les ètiques dialògiques). Per això creiem

la situació concreta. Però, finalment, es respecta i es potencia l'autonomia personal de cadascun dels participants per tal que decideixi, en condicions de competència i d'imparcialitat, l'opció moral que li sembli preferible. Amb això, el subjecte construeix també la seva biografia moral, en comprometre's responsablement amb una línia d'actuació que el defineix públicament" (Rubio, 1992, pàg. 278).

¹⁶¹ Vegeu, per exemple, la simptomàtica conjunció de títol i subtítol a Apel (1973): "L'a priori de la comunitat de comunicació i els fonaments de l'ètica. El problema d'una fonamentació racional de l'ètica en l'era de la ciència".

¹⁶² "En tots els pobles i en totes les cultures la moral convencional encara es restringeix, fonamentalment, a les relacions humanes dins dels grups petits o, a tot estirar, a acomplir els deures que imposen les tasques professionals dins d'un sistema social de normes; per exemple: en l'àmbit de l'estat nacional. Jo designaria aquests dos grups de moralitat convencional amb els noms de microètica i mesoètica, respectivament, i emfasitzaria el fet que fins i tot les tensions i els conflictes normals que apareixen entre les exigències morals, en la majoria dels casos, neixen i s'articulen com un antagonisme entre el domini de la microètica i el de la mesoètica" (Apel, 1990b, pàg. 122).

que, des de la perspectiva de les ètiques discursives, caldria parlar molt més encara de corresponsabilitat, de manera que, així, es faci vincular la responsabilitat tant amb la perspectiva dialògica com amb la realitat de la interdependència¹⁶³.

En aquest punt convé no vincular acríticament la responsabilitat apeliana amb la weberiana (Apel, 1988a), malgrat algunes coincidències terminològiques i alguns moments de sintonia. Perquè, com ja hem fet veure en la nostra anàlisi de Weber, aquest ha de pagar un alt preu al paradigma separatista, que acaba prenent la forma d'un decisionisme pre-racional de la consciència en el que pertoca als criteris i valors últims que orienten l'actuació. Creiem que és importantíssim distanciar-se de Weber en aquest punt -i més des de la perspectiva de la BE- perquè, en cas contrari, ens trobaríem -certament- amb una afirmació de la responsabilitat; però amb una afirmació que, comptat i debatut, només podria plantejar-se sota la condició de deixar els individus enfrontats solitàriament -i aïlladament- a les exigències de les estructures organitzatives i de les pressions sistèmiques.

Davant dels problemes pràctics específics de la nostra època, Apel proposa operar amb una distinció entre el que anomena part A i part B de l'ètica. La primera s'ocupa de la fonamentació del principi i la segona, d'elaborar el marc de la seva aplicació en els contextos concrets, atès que (dit sigui de passada) sembla que té una certa importància l'exigència de l'acompliment del principi establert. Establert, val a dir-ho altre cop, sense considerar directament les situacions històriques en què, en qualsevol cas, s'ha d'institucionalitzar. Cosa que, al capdavant, planteja un problema: "no té en compte, per exemple, que, fins i tot els que han assolit la comprensió total del principi moral, no per això poden convertir-se sense més en membres d'una

¹⁶³ Amb el benentès que això no comporta dissoldre la pròpia responsabilitat en la corresponsabilitat, de la mateixa manera que el consens no dissol l'autonomia. Un exemple de la referència a la corresponsabilitat, a Apel, 1991, pàg. 149.

comunitat il·limitada d'interlocutors amb els mateixos drets, sinó que romanen lligats a la seva posició i situació socialment reals. [...] Breument: el principi moral, tal i com l'hem exposat fins ara, descarta la situació moral dels qui han de prendre decisions de consciència, apressats pel temps, al marge d'una comunicació institucionalitzada"¹⁶⁴. Cal, doncs, situar-se en un nivell que no operi amb la descurança de la situació moral.

En aquest segon nivell entren en joc les situacions, els interessos i els coneixements de la gent. Perquè en la realitat no podem començar de zero, ni operar directament amb la part A de l'ètica (Apel, 1990a). Cal, doncs, fer aquestes distincions, en el benentès que són distincions que no s'orienten al simple aclariment cognitiu (per abstractes que siguin), sinó a l'acció en les situacions històriques¹⁶⁵. Val la pena indicar que en aquest punt Apel es vol distingir de Jonas (Apel, 1985; 1991), ja que la funció crítica i reguladora que té l'ideal contrafàctic inclou, en l'ètica de la responsabilitat, l'exigència de conservar allò ja assolit que el realitza suficientment (i aquesta és una dimensió positiva que no sempre es té prou en compte). Però, en canvi, no inclou un principi de conservació en el sentit que hem vist a Jonas, que Apel considera que pot esdevenir antiutòpic¹⁶⁶.

Però, si volem tenir en compte la situació moral dels qui han de

¹⁶⁴ Apel, 1973, pàg. 405. En canvi, sembla que si una cosa no pot descuidar la BE és la situació moral dels qui han de prendre decisions.

¹⁶⁵ "En l'ètica del discurs distingeixo entre una part A de fonamentació abstracta i una part B de fonamentació referida a la història, i, dins de la part A, distingeixo altre cop entre el pla de la fonamentació última pragmàtico-transcendental del principi de fonamentació de les normes i el pla de fonamentació de normes situacionals en els discursos pràctics, exigibles per principi" (Apel, 1991, pàg. 160)

¹⁶⁶ De tota manera, creiem que això depèn molt directament del punt de partida que es pren: dels principis, en el cas d'Apel; de la realitat, en el cas de Jonas (malgrat que ambdós maldin per apropar-los).

prendre decisions, hem d'anar més enllà. La part B de l'ètica no s'ha de confondre amb la simple aplicació del judici en un context convencional (Apel, 1991). I, aleshores, és veritat que el que es planteja és que "el problema de la connexió històrica apunta ja que aquí hi ha una tasca per resoldre avui altre cop - dins del que sigui possible- mitjançant discursos reals: mitjançant discursos en els quals -a l'igual dels discursos de fonamentació de normes, que han de fer valer el principi d'universalització- ha de tenir part també el saber dels experts sobre els fets rellevants en les situacions"¹⁶⁷. Sorgeix, doncs, la necessitat de trobar com manegar-nos amb les decisions en situacions concretes, en les quals s'incorporen més elements que els presents en la part A i B de l'ètica i on, com s'ha dit, si volem continuar utilitzant l'alfabet (Cortina, 1993), podríem parlar d'una part C.

Òbviament, del que es tracta aquí no és d'enriquir alfabèticament les parts de l'ètica, sinó de ser conscients de les possibles limitacions dels enfocaments que tenen un component descendent quan es tracta de les qüestions "aplicades". Val a dir, per cert, que el plantejament d'Apel no té per què ser entès en termes d'una mena de mecanicisme deductiu¹⁶⁸, ja que comporta tant un reconeixement de la situació (i, per tant, una disponibilitat per a l'acció estratègica), com un compromís per anar reduint fins que sigui possible la diferència entre la realitat i la situació ideal anticipada contrafàcticament (Apel, 1985; 1991). Però sí

¹⁶⁷ Apel, 1991, pàg. 169.

¹⁶⁸ "Però de tot això no se segueix en absolut que s'hagi de qüestionar o limitar la validesa universal del principi ètic del discurs, reconeguda ja des de sempre. Se segueix, més aviat, que en la part B de la fonamentació de l'ètica del discurs rep un valor posicional distint del que tenia en la part A de la fonamentació: ja no se'l pot continuar suposant com a base d'una norma fonamental procedimental i aplicable, d'una ètica deontica que simplement limita les valoracions i la fixació d'objectius dels homes, sense perjudicar-los a ells mateixos. En la part B de la fonamentació cal considerar el principi ètic del discurs més aviat com un valor que pot funcionar com a barem d'un principi teleològic de complementaritat del principi del discurs" (Apel, 1991, pàg. 181).

que suscita l'interrogant -en la mesura que incorpora la dimensió de la responsabilitat i de l'atenció a l'especificitat de les situacions- de si el model dialògic, tan polaritzat en la fonamentació, ens forneix de recursos suficients per tractar les dimensions a les quals vol obrir-se.

Perquè, en aquest plantejament, una ètica de responsabilitat promou la participació en discursos reals, amb atenció tant als interessos en joc¹⁶⁹ com a les conseqüències que es desprenen de seguir les normes. Però, atès el seu punt de partença en aquest cas, els criteris d'avaluació de les situacions i la mateixa construcció de finalitats (que són indispensables per a determinar les línies d'acció) ja no els pot donar per suposats ni els pot assumir acríticament, com una dada "objectiva" o com una evidència típicament convencional. I aleshores és quan no pot amagar que en el pas de la fonamentació a l'aplicació de l'ètica del discurs es constata, per dir-ho així, un insuperable hiat qualitatiu entre els dos moments de l'ètica (Apel, 1988a) sense que se sàpiga prou bé com articular-los pràcticament. Aquest hiat es palesa, per exemple, quan reconeixem que "exigir moralment que hom actuï sempre segons el principi de l'ètica discursiva és per a Apel -i concordo amb ell- una irresponsabilitat"¹⁷⁰. I creiem que es palesa també la limitació que suposa la tendència d'Apel de veure gairebé sempre la mediació en termes d'una racionalitat estratègica que cal emmarcar (Apel, 1985; 1988a; 1991)¹⁷¹.

¹⁶⁹ Però amb la novetat contemporània d'haver de plantejar-se en determinades circumstàncies com fer presents els interessos dels afectats que estan inevitablement absents.

¹⁷⁰ Cortina, 1993, pàg. 172. "La persona políticament responsable [...] no ha de comptar en principi que els altres estiguin disposats a actuar conforme a l'imperatiu categòric (i no perquè els contractants siguin sempre dolents, sinó perquè tampoc ells, com a persones políticament responsables, han de comptar que l'altra part actua segons l'imperatiu categòric" (Apel, 1985, pàg. 247). D'acord. Però, aleshores esdevé decisius clarificar quina instància permet l'articulació pràctica de les dues afirmacions.

¹⁷¹ A la pregunta de si en les negociacions es pot o s'ha de renunciar a la racionalitat estratègico-instrumental, la resposta d'Apel és contundent: "l'individu no pot fer una cosa així sense

En el que pertoca a l'acció dels individus, Apel, certament, afirma que els seus plantejaments no comporten l'eliminació de la seva decisió autònoma¹⁷²; no caldria sinó. Però creiem que aquesta qüestió es podria plantejar també, a més de fer-ho en termes reflexius, en termes de desenvolupar una sensibilitat i una capacitat de discerniment específicament morals; com també amb més atenció a processos de presa de decisions que no es poden comprendre en termes estrictament individuals. Això, en qualsevol cas, esdevé patent des de la perspectiva de la BE¹⁷³. Apel, per cert, ha vist lúcidament que "cal organitzar la corresponsabilitat, [que] cal superar la solitària situació de l'individu. Les persones no poden, individualment, prendre la responsabilitat en el sentit de la nova ètica global tan

fracassar com a subjecte de l'acció, ni tampoc ha de fer-ho suposant que s'ha de responsabilitzar no tan sols de sí mateix, sinó també d'un sistema d'autoafirmació que se li ha confiat: família, grup d'interessos, Estat. Altrament dit: no se li pot exigir moralment que, sense una ponderació responsable dels resultats i subconseqüències previsibles de la seva acció, s'hagi de comportar segons un principi moral incondicionalment vàlid" (Apel, 1991, pàg. 172). D'aquí, creiem, la necessitat de plantejar-se quina és la rellevància pràctica dels esmentats principis morals.

¹⁷² Apel parla del "problema més general de la valoració responsable de la situació i la decisió en una situació determinada, decisió que no es pot arrabassar a ningú, tampoc sota el supòsit dels nostres principis regulatius". Però, "tanmateix, fins i tot en aquesta situació de decisió solitària, no hi ha, segons sembla, cap regulació ètica millor que la següent: posar en vigor en la pròpia autocomprensió reflexiva la possible crítica de la comunitat ideal de comunicació. Al meu entendre, aquest és el principi de la possible autotranscendència moral" (Apel, 1973, pàg. 412 i 413).

¹⁷³ "Encara que aquí parlem d'una ètica de les institucions, això no implica que haguem de deixar de banda el component irrenunciable de l'ètica individual. Però la capacitat personal d'assumir responsabilitat dels subjectes econòmics no s'ha de sobrecarregar amb exigències de responsabilitat ingènues de les quals no poden respondre individualment en la realitat. Una remoralització total de l'acció econòmica en aquest àmbit no seria apropiada sota les condicions modernes, perquè els subjectes individuals estan sotmesos, de fet, a estructures institucionalitzades que representen per a ells, en moltes ocasions, forces fàctiques de caràcter anònim" (Ulrich, 1990, pàg. 47).

sol·licitada. És una qüestió de cooperació, de comunicació, d'organització de la corresponsabilitat"¹⁷⁴. Però aquesta necessària participació en l'organització de la responsabilitat solidària de les conseqüències (Apel, 1988a), pròpia d'una ètica en l'època de la ciència, la comprèn fonamentalment en termes polítics, sense atendre a l'especificitat de la mediació organitzativa en una societat d'organitzacions.

Creiem que en aquest punt, igual que Habermas, Apel paga les conseqüències d'analitzar la pràctica econòmica bàsicament en termes de sistema de mercat¹⁷⁵. Veu bé que no es pot abordar aquesta realitat en el marc de les ètiques convencionals, atesos els efectes directes i secundaris de les activitats humanes actuals. Però creiem que no para prou esment que aquesta nova realitat només és possible mitjançant la mediació organitzativa. Segons la nostra opinió, això és el que ajuda a entendre el seu accent en la racionalitat estratègica, que en aquest punt va en paral·lel -creiem- a la manca d'atenció específica a la mediació organitzativa. Si la prenguéss directament en consideració (sense haver de renunciar al seu model ètic), potser aleshores ens podríem plantejar amb més facilitat que en la dinàmica de les organitzacions són necessàries, a més, altres dimensions en el que pertoca a garantir la seva viabilitat en el mercat, ultra la racionalitat estratègica. I, fins i tot, ens podríem plantejar que no cal entendre la responsabilitat (o l'"aplicació") únicament en termes de racionalitat estratègica¹⁷⁶ emmarcada críticament pel principi de l'ètica discursiva.

¹⁷⁴ Apel, 1990a, pàg. 108.

¹⁷⁵ "El sistema de mercat és bàsicament un sistema de relacions i interaccions anònimes entre els éssers humans. És l'exemple contrari, l'oposat a les relacions de comunicació i a la interacció humanes" (Apel, 1990a, pàg. 106). Deixant de banda el verb "oposar" (en el que ressona l'anàlisi weberiana del mercat) sembla que en el mercat només actuïn éssers humans: no caldria reconèixer reflexivament la realitat organitzativa?

¹⁷⁶ Creiem que això es pot plantejar fins i tot a la BE, sense necessitat d'anar a d'altres àmbits de vida on l'aplicació requereix més clarament una aproximació diferent.

Apel percep clarament que una ètica de la corresponsabilitat és la pròpia d'una ètica adequada a l'època de la ciència. Però no sembla percebre tant -en connexió amb això- que aquesta època es caracteritza també per ser una societat d'organitzacions (com a condició de possibilitat de les mateixes activitats que plantegen la necessitat d'una ètica postconvencional). Quan es fa aquesta connexió, esdevé més patent que la necessitat d'afavorir més capacitat d'autonomia, més capacitat d'autoregulació i més capacitat de construcció responsable de finalitats no és tan sols un afer individual, sinó també organitzatiu. I que el desenvolupament d'una macroètica global està lligada no tan sols al desenvolupament d'institucions postconvencionals i de capacitat reflexiva postconvencional, sinó també a l'exigència i a la necessitat -com a novetat característica del nostre temps- de desenvolupar instàncies postconvencionals internes a totes les organitzacions.

Consideracions finals

Ens hem trobat, doncs, que en aquests dos apartats hem arribat a la responsabilitat per dos camins ben diferents, que convindria que poséssim en connexió. D'una banda, hi hem arribat arrencant de la perspectiva conseqüencialista davant de les preferències i els interessos, i des d'aquesta perspectiva hem vist com la responsabilitat ens porta a obrir-nos a la pregunta pels criteris, pels valors i pels principis. D'una altra banda, hi acabem d'arribar des d'una reflexió sobre la qüestió de la fonamentació i la construcció de principis, des de la qual ens hem obert a la pregunta per l'exigència de la seva realització en un món que, per definició, no està alliberat de determinades constriccions com ho pot estar el discurs fonamentador.

Des de la primera perspectiva, la responsabilitat emergeix com una exigència en el si de relacions asimètriques (correlatives de la diversitat d'interessos, de preferències i de poder), que són les que susciten la crida a la responsabilitat. Des d'aquesta perspectiva, doncs, l'acció remet al bé que és possible de fer

en el món, i neix de la capacitat de deixar-se afectar per la realitat del món. Però va més enllà d'un cert egocentrisme que només adopta el punt de vista del propi comportament i de les seves conseqüències, i es desenvolupa fins a donar prioritat a la realitat que suscita i exigeix una acció responsable: la responsabilitat aleshores esdevé reconeixement de l'alteritat concreta, també en el que té de fràgil i vulnerable.

Des de la segona perspectiva, la responsabilitat emergeix com una exigència davant la realitat en relació amb el punt de vista contrafàctic d'una comunicació lliure on la simetria esdevé un element regulador. Però aquesta exigència, tal i com nosaltres hi hem accedit, no brolla exclusivament de la potència normativa dels principis, sinó del reconeixement del respecte a la dignitat humana que pressuposa com a rerafons últim, tant intersubjectivament com intrasubjectivament. I que, en la nostra època, ens obliga a reelaborar la responsabilitat en termes de corresponsabilitat.

Aquestes dues vies d'accés a la responsabilitat, aparentment tan diferents i que ens han fet sintonitzar alhora amb registres sovint contradictoris, creiem que no s'han d'assumir sota la forma de dos trajectes paral·lels, cadascun d'ells unidireccional, que ens permetrien anar i tornar dels principis a les conseqüències -i viceversa- mitjançant la responsabilitat. Com que creiem que cap d'aquestes vies exhaurix la realitat de l'acció humana i de la vida moral, més aviat pensem que -atenent a l'ètica aplicada- no es tracta tant d'establir una jerarquia teòrica entre elles, sinó d'interpenetrar-les en les situacions pràctiques, visualitzant-les més circularment que no pas linealment. Només així serà possible realitzar d'alguna manera el que proposem anomenar -provisionalment- una hermenèutica de la responsabilitat. Ara bé, aquesta realització demana pensar directament el que sovint ha aparegut en el nostre recorregut com a condició necessària, però que mai no hem desenvolupat temàticament (potser perquè no era del tot possible amb els recursos reflexius que fins ara teníem a l'abast): la

configuració dels subjectes. És el que farem en el proper apartat, que serà el darrer d'aquesta primera part.

Però abans de fer-ho, és important subratllar el que hem guanyat en aquest segon apartat. Creiem que el que hem guanyat és la humanitat com a horitzó. Aquí utilitzem la paraula horitzó per donar a entendre que hem establert allò que delimita el nostre territori d'actuació (i més enllà del qual no hi ha vida moral), però també aquell punt en relació amb el qual podem situar-nos amb sentit -nosaltres i els altres- dins d'aquest territori, i entendre les nostres accions, siguin les que siguin. Atès que hem guanyat la humanitat com a horitzó en el recorregut que hem fet a través de la tradició deontològica, hem preferit aquest nom a d'altres que també serien possibles i legítims, com postconvencional, universalitat, diàleg o principis. I preferim humanitat no tan sols perquè, des del nostre punt de vista, inclou els altres, sinó perquè creiem que, així formulat, afirmar el principi d'humanitat és afirmar tant el nostre horitzó com la nostra tasca. I, a més, perquè creiem que així hi podem fer convergir tant la proposta kantiana de tractar la humanitat sempre també com a fi i mai només com a mitjà¹⁷⁷, com la proposta dialògica d'atendre als subjectes com a interlocutors vàlids que poden fer valer el seus interessos per tal de poder tenir en compte els universalitzables. D'aquesta manera hem enriquit les coordenades que anem construint per a la BE: en l'apartat anterior dèiem que no pot deixar de ser una ètica de responsabilitat; ara afegim que no pot deixar de ser una ètica d'humanitat.

Però aquí hem de fer notar una cosa que, si s'oblida, esdevé una font de problemes i confusions. Que la BE hagi de ser una ètica d'humanitat no vol dir que es plantegi -o parli- directament en termes d'humanitat; ni que tingui accés directe, en els problemes que es planteja, a la pregunta per l'universal i l'incondicionat. En aquest sentit, sempre sintonitzarà més immediatament amb una

¹⁷⁷ I la vida organitzativa sempre pot tendir a estar més a prop de la segona afirmació que no pas de la primera.

ètica de responsabilitat. Conseqüentment, aquí hi ha tant un repte com un perill per a la BE. Perquè, segons la nostra opinió, la BE només estarà disposada a parlar en termes d'humanitat quan s'hagi de plantejar críticament, en relació amb les organitzacions i la seva viabilitat: la qualitat de subjecte que promouen; la qualitat del món de vida (amb el que comporta de motivacions i arrelament) que emparen internament i possibiliten externament; la qualitat dels seus processos de presa de decisions; els criteris que operen en l'establiment de finalitats i objectius; la seva disposició a modificar les preferències i prioritats, i la seva capacitat per adoptar també -socialment- una perspectiva sistèmica i simbiòtica. Per això hem parlat de repte i de perill: repte, perquè això no sorgeix de manera òbvia o immediata; perill, perquè, justament per aquesta raó, pot no arribar a sorgir mai. Per dir-ho altre cop manllevant la terminologia a Kant: que no s'hagi de tractar mai la humanitat només com a mitjà no implica que no se la pugui tractar també com a mitjà, i és en qüestions com aquesta on la pràctica ens demana posar en joc l'hermenèutica de la responsabilitat, i més si volem atendre a les necessitats de la vida organitzativa. Per això és tan important, com hem dit en introduir la problemàtica de l'ètica aplicada, no oblidar que la BE ja no es pot entendre en un sentit merament correctiu o descendent, sinó com a fons ètic continu que demana algun grau d'institucionalització¹⁷⁸: és en aquest sentit que esdevé plausible parlar de la BE com a ètica d'humanitat. En la segona part farem notar, a més, que aquest enfocament també està molt directament lligat a la comprensió que

¹⁷⁸ "Per a una ètica econòmica fructífera que, per bé que entri en la perspectiva de la racionalitat econòmica, no es limita al paradigma d'una racionalitat econòmica 'pura' que regna allí, em sembla decisiu que mantingui i incorpori els moments irrenunciabls que hem exposat que estan més enllà d'una teoria merament econòmica de la moral: (1) el necessari fonament mínim deontològic (en lloc de només teleològic); (2) el tracte crític (en lloc de només empirista) amb preferències individuals 'donades', i, per últim, (3) la perspectiva del món de vida (en lloc de l'exclusivament sistèmica). Sense renunciar per això a la capacitat de connexió amb la ciència econòmica. Sense aquesta capacitat hauria de retornar infal·liblement a la concepció ja criticada d'una ètica merament correctiva" (Ulrich, 1990, pàg. 32).

es tingui de l'organització.

Tanmateix, la dimensió ètica d'humanitat que hem assumit com a irrenunciable en la BE, tot seguint el fil de la tradició deontològica, no ens ha de fer oblidar que aquesta pot ser marc de referència (especialment en el seu registre postconvencional de caire dialògic), però no l'única referència. Més encara: els problemes que tracta la BE (i creiem que les altres ètiques "aplicades") ens palesen que l'ètica no es pot autolimitar a la seva activitat fonamentadora, tot condemnant-se al silenci en relació amb tot allò que no hi tingui a veure d'una manera o altra. Creiem que aquest marc de referència ha d'incorporar aportacions d'altres ètiques i d'altres disciplines, que permetin reelaborar des de l'especificitat de cada àmbit d'actuació un discurs on ressoni l'ètica d'humanitat, però en un registre adequat a la pràctica pròpia de cada àmbit (sense pretendre homogeneïtzar-los en nom de l'imperialisme d'uns principis insensibles a la diversitat d'activitats humanes i sense oblidar que el desenvolupament de la humanitat és sempre desenvolupament moral i desenvolupament tècnic, cadascun amb les seves exigències).

De fet, creiem que ja hem assolit una certa pluralitat de perspectives en les nostres coordenades, en no perdre la perspectiva conseqüencialista en clau de responsabilitat quan hem incorporat el principi d'humanitat. Però també creiem que encara ens falta recuperar temàticament -i no incidentalment, com hem fet fins ara- el subjecte, si volem completar les coordenades de la BE. Perquè el principi d'humanitat no remet -responsablement- tan sols a la realitat, sinó que també ha de remetre a la realització de la humanitat. I perquè una ètica de responsabilitat no es pregunta tan sols per allò que s'esdevé, sinó que també s'ha de preguntar per la maduresa humana que possibilita una lucidesa i una sensibilitat més grans davant de la realitat. Per això ens sembla que cal parlar encara (èticament) de manera específica dels mons de vida, del caràcter, de les motivacions, dels grups de pertinença, d'allò que promou

l'acció perquè resulta positivament atractiu¹⁷⁹. Creiem que hem de recollir el debat entre els que posen l'accent en la civitas i els que el posen en la humanitas (Cortina, 1990) justament ara, quan acabem d'afirmar la humanitat. Tanmateix, atès que en bona part és un debat que pren un registre de filosofia política, nosaltres mirarem de fer-li justícia en el seu nucli filosòfic, però només el reelaborarem d'acord amb la nostra perspectiva i en relació amb la BE.

¹⁷⁹ Recordem que hem indicat que en aquestes qüestions les ètiques dialògiques tenen el perill de ser molt deficitàries.

2.3 Un lloc en el món

El debat sobre l'estatut d'un discurs ètic postconvencional i el reconeixement de la seva possibilitat -i de la seva necessitat- han deixat oberta, però, la pregunta que ja havíem apuntat de bon començament, en parlar de Kohlberg: no tan sols si és possible d'elaborar un discurs en termes postconvencionals, sinó, sobretot, si és possible pensar raonablement en l'existència de subjectes postconvencionals. Aquesta pregunta esdevé pertinent davant la sospita que, comptat i debatut, un subjecte postconvencional no és més que un altre monstre producte dels somnis de la raó. Un ésser que només existeix si, paradoxalment, hom no li reconeix cap lloc en el món. Si això fos així, quin sentit tindria una proposta ètica, en la mesura que pressuposés aquesta mena de subjectes? No correria el perill d'esdevenir un exercici de logomàquia, o alguna cosa pitjor?

Que tot subjecte necessita un lloc en el món per a esdevenir, justament, subjecte és, segons la nostra opinió, una de les qüestions clau que hi ha al darrere de la impugnació que es fa d'algunes de les pretensions dels plantejaments postconvencionals. Impugnació que connecta, clàssicament, amb la reivindicació de les dimensions convencionals de la vida moral, que, d'aquesta manera, es consideren no tan sols necessàries per al desenvolupament de la vida moral, sinó, ras i curt, intrínseques a la seva mateixa constitució. Dit altrament: allò que es qüestiona del discurs postconvencional des d'aquesta perspectiva és que, implícitament o explícita, comporta proposar un individu desarrelat, desencarnat i abstracte, presoner de la formalitat¹.

Però aquesta impugnació, contemporàniament, connecta també amb una proposta de crítica a l'ètica moderna i els seus

¹ Ja hem assenyalat, però, en l'apartat anterior que creiem possible, des del mateix discurs postconvencional, l'obertura a una antroponomia que desenvolupi una idea de subjecte que pugui dialogar fructíferament amb aquestes crítiques. I no tan sols dialogar-hi, sinó també assumir-les i reelaborar-les.

pressupòsits. I aquí "crítica" ja significa sovint -per bé que no sempre, ni exclusivament- rebuig de la tradició moderna, sigui en la seva forma kantiana o en la utilitarista, en la mesura que se centren bàsicament en el deure, en les accions justes o en el benestar (Abbà, 1987). Aquí ja es dóna un pas endavant, i la pregunta per la constitució del subjecte comporta una reivindicació sovint bel·ligerant de perspectives que reprenen una lectura de la tradició aristotèlica (i també de l'hegeliana) com a correcció radical o alternativa als plantejaments de caire postconvencional².

Els plantejaments dels qui fan aquestes impugnacions han estat aixoplugats sota les etiquetes de neoaristotelisme o comunitarisme, per bé que la segona ha fet més fortuna que la primera³. Des de la nostra perspectiva, cal notar que la primera ha estat més usada com a referència de tots aquells que se centren en la recuperació de la virtut com una de les claus de comprensió de la filosofia moral orientada al desenvolupament personal dels subjectes, mentre que la segona ha estat més usada com a referència de tots aquells que se centren en una recuperació de la comunitat com una de les claus de comprensió de la filosofia moral orientada al desenvolupament social dels subjectes. La primera connecta més directament amb la filosofia de l'educació i la segona amb la filosofia política⁴. De tota manera, aquesta distinció fa referència més a un problema d'accents que no pas de continguts perquè, com veurem tot seguit, en aquest enfocament no es pot dissociar la virtut de la

² Vegeu un excel·lent resum d'aquest tombant a Thiebaut, 1992a; 1992b.

³ No és clar, com assenyalarem més endavant, que molts dels seus autors s'hi sentin a gust, amb aquesta etiqueta (Bell, 1993). Tanmateix, per a les nostres pretensions és suficient usar-la en termes indicatius, més que més si tenim present que no tan sols és la que més s'usa habitualment, sinó que molts dels seus autors l'assumeixen quan es tracta de presentar globalment els seus plantejaments.

⁴ Creiem que això explica també una mica el relatiu triomf del terme "comunitarisme".

comunitat.

Des de les nostres preocupacions, però, ens permetrem de dur a terme una presentació d'aquests dos accents més dissociada del que seria desitjable, atès que estan interpenetrats. Ho farem així perquè no ens interessin directament, per als nostres objectius, ni el debat propi de la filosofia política ni el debat filològic de les lectures d'Aristòtil, sinó atendre a les propostes contemporànies de reconstrucció del subjecte moral que es fan des de determinades recuperacions d'aquesta tradició. Com en els casos anteriors, la relectura d'aquest debat contemporani es fa des del diàleg amb la BE i, concretament en aquest cas, amb la perspectiva de poder fer una aproximació crítica a les cultures organitzatives i a la importància que se'ls ha donat en el marc de la BE. Però, a més, volem parar esment en el debat al voltant de la configuració del subjecte moral perquè ho creiem clau per a la necessària redefinició de la BE⁵, i més en el context paradigmàtic de les "organitzacions que aprenen", que desenvoluparem en la segona part.

Una primera aproximació: la paradoxa de l'educació moral

En els darrers anys el debat al voltant del lloc de la virtut en l'ètica ha ocupat un espai cada cop més gran⁶. Un dels aspectes d'aquest debat que ha quedat una mica més en segon terme és el que fa referència a les seves implicacions educatives, potser perquè aquest és un tema menor comparat amb les implicacions polítiques o estrictament ètiques, o potser perquè l'interlocutor -i sovint adversari- és un autor que mai no es posa en primera fila quan es fa un llistat dels representants de la tradició deontològica: Kohlberg⁷. Però envers els seus plantejaments ja

⁵ Curiosament, des de la BE no s'ha parat atenció a aquestes qüestions fins molt recentment. Vegeu-ne un exemple significatiu, per bé que un xic rudimentari, a Solomon, 1992.

⁶ Vegeu-ne un balanç a Abbà, 1987.

⁷ Vegeu Escámez, 1987; Johnson, 1981; Peters, 1973, 1981; Santolaria, 1987.

s'hi poden concentrar les crítiques neoaristotèliques i comunitaristes al projecte modern⁸. Els plantejaments més radicals d'aquestes crítiques ens portaran no tan sols a "protegir Kohlberg contra la seva pròpia capacitat de persuasió"⁹, sinó a corregir substancialment els seus plantejaments i els seus pressupòsits.

Perquè aquí el punt d'arrencada del debat continua girant al voltant de la relació entre tradicionalisme i relativisme i l'ús de la raó. Però és un debat que es fa sense perdre la referència a les circumstàncies concretes, i aquestes més aviat fan veure que l'ideal d'un subjecte capaç de situar-se en una perspectiva postconvencional té poc a veure amb la realitat i les possibilitats de les situacions educatives habituals¹⁰. Com ja sabem, la tradició deontològica pretén tenir aquí la seva pròpia proposta: "ara se suggereix amb freqüència que les úniques alternatives que resten obertes als individus en el que pertoca a l'actitud moral que poden adoptar són les relíquies d'algun codi tradicional o alguna versió subjectivista, com és ara l'existencialisme o alguna ètica de situació. Però és segur que hi ha d'altres alternatives. Hi ha un camí intermedi entre la tradició i alguna classe de protesta romàntica. Aquest camí intermedi està estretament connectat amb l'ús de la raó, que és el que permet que els individus adoptin una actitud crítica envers el que està establert"¹¹. Però aquest ús de la raó, com

⁸ Segons Thiebaut, aquestes crítiques són: a) el rebuig del model deontològic, tot afirmant la superioritat del teleològic; b) l'afirmació de la sensibilitat moral enfront de la racionalitat del cognitivisme; c) caràcter imprescindible del judici i de la seva dimensió contextual; d) accentuació del caràcter material, històric i cultural dels valors i dels criteris de valoració (Thiebaut, 1992a, pàg. 27).

⁹ Peters, 1981, pàg. 218.

¹⁰ Creiem que és important adonar-se que el fet de situar-se en aquest debat és curull de conseqüències pràctiques: comporta orientar de manera diversa els processos educatius i de desenvolupament moral.

¹¹ Peters, 1981, pàg. 184.

sabem, implica la capacitat de distingir entre forma i contingut en el que pertoca a la consciència moral. I és justament aquesta una de les coses que posaran en qüestió les ètiques de la virtut.

Malgrat les seves pròpies matisacions, ja sabem que Kohlberg para atenció bàsicament als aspectes formals, perquè considera que els hàbits i les maneres de fer són inestables, i els elements formals del judici, en canvi, irreversibles. Conseqüentment, ni ell ni Piaget no han donat gaire importància a l'educació dels continguts de la moralitat, i, quan n'han donat al context¹², ho han fet més aviat com a condició de possibilitat del desenvolupament formal. Per tant, una objecció ben important que se li pot plantejar a aquesta distinció analítica entre forma i contingut és la seva viabilitat pràctica. Perquè, fins i tot quan es postula la crítica i l'avaluació morals de caire autònom, cal reconèixer que cap de les dues (i el mateix ideal racional de la moralitat) no es pot exercir sense alguna mena de contingut concret. No és possible la crítica moral si hom no ha estat educat explícitament en el si d'alguns plantejaments morals que pugui ulteriorment assumir o refusar racionalment¹³, i per aquesta raó la perspectiva postconvencional no es pot entendre de manera autosuficient.

En aquest sentit, la crítica al cognitivisme li planteja que, pel cap baix, la comprensió i el coneixement dels principis universals no resulta suficient en relació amb la vida moral, ja que, posem per cas, hom pot saber -i afirmar- com és d'important tractar els altres de la mateixa manera i respectar-ne la dignitat i, tanmateix, no saber relacionar-s'hi¹⁴. I aquesta crítica és particularment pertinent si tenim en compte que és

¹² Recordem l'èmfasi de Kohlberg en el que anomena "comunitats justes".

¹³ Vegeu, en aquest punt, les crítiques d'Atherton (1988) o Baron (1985).

¹⁴ Creiem, negensmenys, que això mateix es podria analitzar des de la distinció piagetiana entre pensament verbal i pensament actiu que ja hem estudiat.

inseparable d'una perspectiva -educativa i no estrictament filosòfica- segons la qual "el fi de l'educació moral és conrear i desenvolupar la conducta moral del subjecte, la seva acció moral, i no una altra cosa"¹⁵.

De fet, creiem que l'èmfasi en el judici moral pot comportar a la pràctica, es vulgui o no, un cert oblit o una certa relativització dels continguts de l'educació moral. Més que més si tenim present que tot contingut implica algun tipus de codi o de doctrina, i que afirmar la necessitat de proposar codis o doctrines sovint desvetlla l'amenaça de caure en la indoctrinació i, per tant, de convertir així l'educació en l'obstacle més important per al desenvolupament d'una consciència autònoma i racional. Si tenim això present, ja no ens estranyarà que des de la perspectiva de Kohlberg es consideri poc rellevant la importància de les virtuts en l'educació moral¹⁶.

Tanmateix, fins i tot si donem per suposat que volem assolir una moralitat basada en l'autonomia personal i en la racionalitat dels principis, això exigeix una capacitat de raonament que cap infant no té d'entrada¹⁷, i que anirà adquirint (o no) al llarg de la seva vida. Per tant, si atensem als processos de desenvolupament dels subjectes, el problema educatiu més real "consisteix en com dotar els infants d'una conducta moral que no s'oposi a una moralitat autònoma posterior"¹⁸. Dit altrament, cal considerar que els mateixos plantejaments de Kohlberg (i de Piaget), en el que pertoca als continguts, comporten el reconeixement que per a assolir una moral autònoma cal passar per períodes en els quals l'heteronomia és la forma moral dominant.

¹⁵ Santolaria, 1987, pàg. 145.

¹⁶ Recordem la referència sempre irònica de Kohlberg al "sac de virtuts". A Kohlberg, però, aquesta qüestió era important amb relació a la preocupació d'escatir què és allò que s'adquireix més persistentment en l'educació moral.

¹⁷ En el que pertoca als directius d'empresa, veurem a la segona part que tampoc.

¹⁸ Santolaria, 1987, pàg. 144.

Sembla, doncs, raonable que l'educació moral es preocupi d'aquest fet, i això és el que ja dóna rellevància a les propostes de les ètiques de la virtut. Fins i tot quan hom sosté l'ideal d'una moral racional i autònoma, ha de partir d'una moral convencional i passar per aquesta. Però aquest reconeixement es pot convertir en una pregunta tal vegada més provocativa: quines formes d'heteronomia contribueixen, per tant, a una moral autònoma? Perquè això ens fa assumir explícitament i activament la moral convencional i l'heteronomia com una dimensió del creixement moral, ja que, com a mínim, hem d'acceptar l'existència d'un període que no es correspon a l'ideal postconvencional fins i tot en el cas que el seguim mantenint com a marc de referència. I aleshores sorgeix la pregunta de si aquest període es pot tractar bàsicament (o exclusivament) en termes cognitius.

En paraules de Peters: "Quina és, doncs, la paradoxa de l'educació moral tal i com jo la concebo? És aquesta: ja que és convenient el desenvolupament de persones que es comportin de manera racional, intel·ligent i amb un alt grau d'espontaneïtat, els fets bàsics del desenvolupament de l'infant revelen que, en els anys més formatius d'aquest desenvolupament, el nen no pot dur a terme aquesta forma de vida i no entén la seva transmissió adequada. [...] Per tant, podem enunciar el problema fonamental dels mètodes emprats en l'educació moral inicial d'aquesta forma: ja que es considera convenient que els infants desenvolupin una forma autònoma de la moral, i ja que en els seus primers anys no poden aprendre de la manera que implica aquesta forma autònoma, com ho assenyalen Piaget i Kohlberg, ¿com podran disposar d'un contingut bàsic de la moral que els forneixi d'una bona base per al comportament moral sense impedir el desenvolupament d'una forma racional de comportament moral? Quins mètodes no racionals d'ensenyament ajuden al desenvolupament de la racionalitat, o almenys no l'impedeixen?"¹⁹. Abans d'entrar en consideracions lligades més pròpiament a les ètiques de la virtut, doncs, creiem que és important haver constatat que una certa lectura de la

¹⁹ Peters, 1981, pàg. 62 i 214.

mateixa construcció teòrico-pràctica de Kohlberg demana posar més atenció a tots aquells aspectes del contingut educatiu que fan referència a les pràctiques, les maneres de fer i la configuració o el desenvolupament del caràcter i la personalitat²⁰. És a dir, assumir la paradoxa que cal accedir a la perspectiva postconvencional a través del món moral convencional i que, per tant, fins i tot una opció ètica postconvencional ha de plantejar-se com treballar en termes convencionals amb subjectes instal·lats en una moral pre-convencional o convencional²¹.

Dit altrament: el perill dels enfocaments cognitius i deontològics és que acabin parlant més de l'autonomia, la llibertat, la racionalitat i el deure que no pas de les persones que han d'actuar autònomament, lliurement, racionalment i sota criteris universalitzables. I, des de la perspectiva de l'educació, cal no oblidar mai que aquesta té per objecte persones i no discursos, persones que són educades moralment per mitjà de pràctiques i en el si de relacions més o menys institucionalitzades mitjançant les quals interioritzen no tan sols maneres de pensar i de jutjar, sinó també maneres de sentir, de conèixer i de fer, que es concreten en el seu caràcter i la seva personalitat. Cal acceptar d'alguna manera, doncs, que el desenvolupament moral no sembla possible atenent només al desenvolupament del judici moral, sinó que cal explícitament el desenvolupament de les virtuts, l'educació dels sentiments i de les motivacions, i la configuració dels estils de vida i d'actuació.

Sembla plausible, doncs, pensar que l'educació moral (entesa no en termes escolars, sinó com a desenvolupament de subjectes

²⁰ De fet, com veurem més endavant, el que aquí es planteja és una atenció més gran al subjecte en la totalitat de les seves dimensions. Però també un tractament crític de les ètiques postconvencionals, en la mesura que tendeixin a ignorar la problemàtica dels processos de desenvolupament moral dels subjectes.

²¹ Com veurem, però, hi ha diverses maneres d'afrontar la realitat de la moral convencional.

morals) s'ha de plantejar temàticament la relació que va subratllar Aristòtil entre viure bé i obrar bé. Perquè, pel cap baix, l'objectiu d'una moral racional, autònoma i reflexiva ha de passar pel plantejament d'una moral que es proposi deliberadament desenvolupar hàbits, maneres de fer i pràctiques qualificats moralment, i que desenvolupi no tan sols la raó, sinó també els sentiments i les motivacions. Comptat i debatut, doncs, si el mateix Kohlberg ha posat èmfasi al fet que no és possible el desenvolupament moral sense institucions que encarnin aquesta orientació, sembla que això ens obliga a reflexionar èticament sobre tot el que aquestes institucions proposen i fan i com això afecta els subjectes que s'hi aixopluguen. En darrer terme, la llibertat i l'autonomia no apareixen simplement després d'una supressió dels obstacles que la impedeixen (com vol un cert romanticisme educatiu), sinó que també es construeixen i, per tant, poden ser objecte d'aprenentatge social.

Conseqüentment, sembla que amb l'estimulació cognitiva no n'hi ha prou, i cal una educació -i un ensenyament- explícits en el que pertoca a continguts i pràctiques. En determinades etapes de la vida i en determinades situacions sembla raonable acceptar que cal insistir en l'exercici de determinades pràctiques encara que els afectats no puguin acceptar ni comprendre'n la justificació²². Cal, doncs, treure les conseqüències del fet que, si més no des del punt de vista educatiu, ens cal atendre a una perspectiva explícitament antropològica i no tan sols discursiva quan es tracta de persones que han de ser educades moralment (cosa que ens obliga a atendre explícitament als aspectes afectius, motivacionals i caracterològics).

De tota manera, creiem que aquesta conclusió es podria treure també a partir d'una certa relectura de Kohlberg -amb l'acceptació prèvia del seu esquema- que consideri els dos primers nivells en si mateixos i amb entitat pròpia, i no com una mera etapa de pas vers el que és veritablement important. Perquè,

²². Això no nega que alguna n'hi ha d'haver, i que algú se l'ha d'haver plantejat. Tocarem aquest punt més endavant.

en el que pertoca a la moral convencional, "no n'estic defensant la superioritat moral, sinó només la necessitat lògica i pràctica en qualsevol explicació de la vida moral. Estic insistent que cal reflexionar més sobre el seu contingut i els seus mètodes d'ensenyament. En virtut del fet que els infants no poden apreciar-ne la justificació en termes de principis [...], el problema rau en l'ús de mètodes d'ensenyament del codi als infants, mètodes que siguin eficaços sense que siguin indoctrinadors i que aplanin el camí vers una moral posterior, regida per principis"²³. Considerem possible i necessari, doncs, una recuperació positiva de la moral convencional fins i tot des de l'afirmació de la postconvencional, i no com a simple peatge vers ella. Però el debat -sovint confrontació- entre les ètiques de la virtut i les ètiques deontològiques va més enllà, i planteja una perspectiva ben diferent en el que pertoca a la configuració del subjecte.

Les ètiques de la virtut, un canvi de perspectiva

Creiem que és bo per al que pretenem començar analitzant propostes que contraposen radicalment l'aproximació deontològica i l'aretològica²⁴. En aquest sentit resulta il·lustratiu Frankena (1970) quan analitza una visió antagònica de les dues aproximacions. Fent-se ressò d'un treball de Prichard de 1912, Frankena distingeix dues menes d'orientacions: les que basen els motius "bons" en un sentit d'obligació, i les que els basen en alguna emoció intrínsecament bona; les que basen les accions "bones" segons parteixin d'un sentit d'obligació o segons parteixin d'un desig intrínsecament bo; les que basen les

²³ Peters, 1981, pàg. 236. De tota manera, des de la perspectiva de la BE, creiem que aquest enfocament continua patint del dèficit de restringir l'educació moral només als infants. En el cas que també prenguem en consideració els adults, la qüestió serà com combinar l'aproximació cognitiva i la de l'ètica de la virtut, atès que la situació de partida pot ser formalment semblant a la dels infants, però les capacitats no.

²⁴ L'ús del terme "aretològic" respon a un suggeriment del TERMCAT, al qual volem agrair la seva disponibilitat en totes les consultes que li hem fet.

disposicions "bones" en una comprensió del que és correcte pel fet de ser-ho i les que ho fan en un desig intrínsecament bo²⁵. El que és important notar, ultra la contraposició, és que es considera que la primera part de cada una d'aquestes alternatives és la pròpiament moral, mentre que la segona és no-moral. Les primeres són objecte de la moralitat; les segones són objecte de la virtut.

Des d'aquesta perspectiva, la relació entre les ètiques deontològiques i les aretològiques es concep com una contraposició excloent. Cal tenir present que, en aquest enfocament, es defineix la virtut "no com uns trets de l'acció o com a tendències a actuar externament en determinada direcció, sinó com a disposicions a tenir certes menes de desig o de sentiment a l'hora d'actuar"²⁶. Per tant, el que qualifica moralment una actuació és l'existència d'un sentit del deure o de l'obligació. Hi pot haver gent que visqui admirablement sense cap consciència de deure en la seva vida: en aquest cas, els considerarem, certament, virtuoses, però no pas amb els requeriments suficients per a dir que hi ha, pròpiament, comportament moral. Ens trobem, doncs, amb una equivalència de la moralitat amb l'obligació o el deure morals.

D'aquí la distinció que es proposa entre els judicis morals en els quals una persona jutja quines accions són rectes en la situació en la qual es troba i els judicis morals en els quals hom jutja com a espectador els altres i a si mateix. Hi ha una diferència entre el jutjador-pensador extern que parla de moralitat i la persona que ha de decidir moralment perquè està directament implicada en la situació i en el judici. En aquest punt, doncs, es concep la "pura" ètica de la virtut com la

²⁵ Frankena, 1970, pàg. 1.

²⁶ Frankena, 1970, pàg. 2. Creiem important prendre nota ara d'aquesta comprensió de la virtut, per bé que deixem per més endavant el fet que, com han assenyalat Foot (1978) o MacIntyre (1981), un problema crucial en aquest debat és, precisament, com defineix cadascú la virtut.

proposta d'orientacions i ideals de vida, però sense que digui res sobre el que és correcte o obligatori²⁷ (ni res en aquest sentit sobre els esmentats ideals). Perquè hom considera que el deure parla d'obligació i la virtut fa exhortacions. I, per tant, la virtut ens diu què guia per a l'acció sense cap per què i, en aquest sentit, el seu valor (que, repetim-ho, pot ser admirable) s'esgota en si mateixa.

En efecte, una cosa és, posem per cas, aclarir i proposar l'acció generosa (i, per tant, aclarir què és ser virtuós) i una altra ben diferent dir que cal ser generós. O només hi ha la primera opció (i aleshores no hi ha moral per manca de sentit del deure), o només hi ha la segona, i aleshores el deure es menja la virtut, puix que la redueix a ser una mena de subapartat, que fa referència a l'"aplicació"²⁸. Per tant, des d'aquest enfocament, podem dir que en el límit només hi ha ètica de la virtut si no hi ha cap mena d'imperatiu categòric per a ser virtuós.

Hem pres en consideració deliberadament aquest plantejament excloent (amb totes les limitacions que té) perquè, per contrast, pot fer emergir la proposta de les ètiques aretològiques com l'intent de prendre en consideració explícitament allò que podríem qualificar com a dèficit antropològic de les ètiques deontològiques²⁹. Dit altrament: que l'ètica no pot ignorar les motivacions i els sentiments ni pensar la vida moral al marge

²⁷ Entre altres raons, perquè, segons la nostra opinió, s'opera amb un concepte molt restringit de deure, que impedeix plantejar-se fins a quin punt, posem per cas, l'excel·lència personal hauria d'incloure, contemporàniament, l'autonomia (Baron, 1985).

²⁸ Frankena, 1970, pàg. 8.

²⁹ Des de la lectura que n'hem fet en l'apartat anterior, considerem molt important observar que, a diferència del que hem proposat nosaltres, aquest contrast fortament excloent entre les dues ètiques implica -simptomàticament- un fort accent en les dimensions deontològiques i un oblit del principi d'humanitat. Uns i altres parlen gairebé sempre bàsicament només en termes de deure i obligació moral per referir-se a les ètiques deontològiques.

d'aquests; que cal evitar la reducció de la conducta moral a una successió fragmentada d'actes sense prendre en consideració el subjecte que actua; i que cal evitar que l'afirmació de la importància del judici moral es faci en detriment del subjecte de la moral: l'agent que jutja en relació amb una situació en la qual pren decisions³⁰.

En aquest sentit, Baron ha proposat com a elements claus que diferenciï les ètiques deontològiques de les aretològiques els següents: en primer lloc, l'ètica de la virtut, a diferència de la del deure, no considera que el sentit del deure sigui crucial per a esdevenir una persona moral; en segon lloc, els termes morals i els judicis en l'ètica de la virtut són primàriament aretaics, mentre que en les ètiques del deure són primàriament deòntics; en tercer lloc, en l'ètica de la virtut les persones i els trets del seu caràcter són les principals referències de les qualificacions morals, mentre que en l'ètica del deure ho són els actes³¹. Però aquestes diferenciacions estan, segons la nostra opinió, lligades a "una falsa dicotomia entre ser i fer"³². Dicotomia que implica que, des del punt de vista moral, té sentit desagregar les intencions de l'agent de la seva acció, i ambdós de la seva personalitat, caràcter o motivacions. De manera que s'opera com si tots aquests aspectes es poguessin tractar èticament per separat i es poguessin aclarir i comprendre

³⁰ Per bé que analitzar-ho amb detall escapa a les nostres necessitats, val la pena notar que Frankena es posa al costat de les ètiques deontològiques, si bé sense la radicalitat (que nosaltres considerem simplicitat) de Prichard. Però la seva obertura a les aportacions de les ètiques de la virtut no li impedeix insistir en la necessitat de definir què s'entén per virtut i de justificar que calgui o sigui desitjable ser virtuós precisament d'aquesta manera així definida. És clar que per a això ens caldria una comprensió de la virtut més en termes de maneres d'actuar que no pas en termes de desigs i sentiments, com se'ns ha proposat fins ara. Més endavant subratllarem que Frankena contribueix a una integració més gran de les dues orientacions ètiques, per bé que sense renunciar a la preeminència deontològica.

³¹ Baron, 1985, pàg. 137.

³² Baron, 1985, pàg. 139.

cadascun sense parar esment en els altres³³.

El que va emergint progressivament, per tant, és la necessitat d'explicar allò que sigui -idealment o realment- una persona moralment realitzada³⁴ com a tal. Ja no es tractarà, consegüentment, d'escatir si és del deure com a timoner o del desig com a motor (i de l'educació d'ambdós, junts o per separat) d'allò que s'ha d'ocupar la filosofia moral, sinó de la persona globalment considerada com a tal, que va configurant la seva vida a través de les seves accions. I, en aquest punt, l'ètica de la virtut pretén tenir el que en termes empresarials se'n dirien avantatges competitius.

Aquests avantatges es basen en la seva orientació: el que li preocupa directament no és tant la fonamentació, sinó com actua la gent. Quan es tracta de l'acció en les situacions particulars, els principis poden arribar a tenir una "insuficiència pràctica"³⁵, ja que aleshores del que es tracta és d'una interacció del subjecte amb la realitat en la qual també esdevenen imprescindibles la sensibilitat, la comprensió significativa de les situacions i la capacitat de discerniment. Dit altrament, el que ara s'està sostenint és que no es pot separar l'individu de la seva actuació (Baron, 1985) com si, des del punt de vista pràctic, fossin independents èticament parlant³⁶; ni podem comprendre l'acció dels individus com una suma de moments aïllats, sinó com esdeveniments que cal

³³ Des del nostre punt de vista, operar des de plantejaments que converteixin aquestes diferenciacions en compartiments morals separats (o no) esdevé decisiu, en la mesura que això comporta orientar-se vers propostes radicalment diferents en el que pertoca al desenvolupament moral, tant en la vessant personal com en l'organitzativa.

³⁴ Més endavant tractarem del que falta, segons la nostra opinió, a aquesta formulació, que pròpiament s'hauria de referir a una persona moralment realitzada en una societat pluralista.

³⁵ Abbà, 1989, pàg. 243.

³⁶ I, des del nostre punt de vista, això val tant per a la tradició deontològica com per a la tradició utilitarista.

contextualitzar biogràficament i històricament. I, per tant, "per conduir la raó pràctica a les consideracions in particulari i al judici d'elecció no són suficients la ciència moral de les normes, la consciència, la instrucció moral, la disciplina, la legislació; calen absolutament les virtuts"³⁷. Què es vol dir amb això? Doncs que l'ètica s'ha d'elaborar des de la perspectiva del subjecte agent, i de tot allò -propi del subjecte- que és decisiu perquè pugui interpretar les situacions i respondre-hi. Però aquesta afirmació sol ser inseparable -com anem constatant reiteradament- de la polèmica amb l'ètica moderna: afirmar la virtut comporta sovint afirmar que el concepte de deure absolut no té sentit, sinó que el que en té és l'orientació a certs béns i valors humans per part de les persones; que no cal parar tant esment en les accions justes i que, en canvi, cal fer-ho en el subjecte i -conseqüentment- en el seu caràcter; que cal contextualitzar la virtut (i els fins i béns que implica) en les tradicions que li donen significat (Abbà, 1987).

Comptat i debatut, hom oposa al subjecte modern (simplificat com una mena de voler que decideix segons regles les accions justes) un subjecte virtuós que "s'interessa per les altres persones, per les seves necessitats, per allò que és noble i elevat, per allò que té un valor i mereix la nostra dedicació: al capdavant, els fins de la virtut són fins que susciten devoció. La intenció de la virtut no s'adreça al deure sinó a la persona, a allò que és bo per a la persona, allò que és amable, apreciable, desitjable. La intenció del deure és estranya a la virtut"³⁸. Mentre que, en canvi, la tradició moderna -en aquesta interpretació- tendeix a tractar la virtut com a simple disposició que fa més possible l'observança de les normes³⁹.

³⁷ Abbà, 1989, pàg. 248. Observeu, però, la descripció de la tradició deontològica que justifica aquesta afirmació de la virtut.

³⁸ Abbà, 1987, pàg. 434.

³⁹ Com ironitza Frankena (1987), redueix la virtut a una nota a peu de plana.

És important adonar-se d'aquesta clau de comprensió perquè, aleshores, la contraposició entre la tradició aretològica i la deontològica pot prendre dues formes: una -més matussera, segons la nostra opinió- d'exclusió mútua; i una altra més subtil en la qual es poden acceptar mútuament, però establint prèviament si la virtut es defineix en funció del deure o és el deure que és definit per la virtut. Per això té tanta rellevància el debat - que de cap manera considerem formal- sobre si l'ètica s'ha d'elaborar en primera o en tercera persona, que ja hem apuntat anteriorment: una ètica en primera persona és aquella que en la seva articulació adopta el punt de vista del subjecte agent, mentre que una ètica en tercera persona adopta el punt de vista de l'observador, del jutge o del legislador⁴⁰ (Abbà, 1987; Coleman, 1987; Frankena, 1970). Debat que arrossega el de les dimensions antropològiques que cal tenir en compte a l'hora de configurar tant les teories ètiques com les ètiques "aplicades". En aquest sentit, l'ètica de la virtut més aviat ens orienta a atendre a la complexitat humana i a prendre en consideració tots aquells elements que l'antropologia⁴¹ ens aporta per a comprendre els processos de constitució del subjecte⁴².

⁴⁰ Creiem que des de la nostra perspectiva és útil fer notar (cosa que no se sol fer) que cada una d'aquestes opcions comporta una comprensió diferent de la responsabilitat. I, a més, que plantejat així no queda espai per a un enfocament que plantegi el problema en el marc d'un "nosaltres".

⁴¹ Però això vol dir, també, que un perill que assetja totes les ètiques de la virtut és el de canonitzar una determinada comprensió antropològica com l'única que fa justícia a allò que es defineix, sovint circularment, com a "naturalesa humana"; i, conseqüentment, el perill de transformar el debat ètic en un debat sobre les antropologies subjacents, que, d'aquesta manera, poden esdevenir el veritable marc de referència per a establir allò que és èticament rellevant. Que tota ètica és indissociable d'una antropologia és una de les constatacions col·laterals que va apareixent constantment en el nostre recorregut. El fet que no puguem dedicar temàticament atenció a aquesta qüestió, atès l'objectiu de la nostra tesi, no vol dir que no la considerem d'una importància cabdal.

⁴² Una conseqüència òbvia d'aquest problema és haver de plantejar quines són les teories psicològiques que cal tenir en compte a l'hora de bastir una filosofia moral. Vegeu en aquest sentit, a tall d'exemple de la complexitat del problema (ultra

Plantejar la necessitat d'una ètica en primera persona, doncs, respon a l'exigència de no oblidar mai que la vida moral no pot deixar-se de referir a la proposta de ser una mena de persona, ultra l'exigència que s'esdevinguin una determinada mena de fets (Frankena, 1963). Per això creiem ara més útil subratllar les propostes que fan les ètiques de la virtut en aquest sentit més que no pas donar preeminència a la qüestió de fins a quin punt això és indissociable d'un rebuig -crític o no- de la Modernitat ètica i social⁴³. Perquè, curiosament, a algunes reflexions contemporànies sobre la virtut se'ls podria aplicar la mateixa mena de crítica sobre la qual MacIntyre basteix la seva proposta: que usen els termes morals fora de context i que tracten els pensadors del passat com si fossin contemporanis⁴⁴.

En aquest sentit, trobem simptomàtic que força sovint no s'hagi parat esment en el fet que la indiscutible atenció de les ètiques aretològiques a la comprensió del subjecte potser té alguna relació amb el fet que el problema de la fonamentació és absent de les ètiques clàssiques. O, dit altrament: que avui alguns puguin oposar l'ètica de la virtut a la deontològica per a definir-la no ens ha de fer oblidar que la virtut -en les ètiques

el que ja hem citat en parlar de Kohlberg): Cencillo, 1974; Erikson, 1968, 1975; Klein, 1960; Kristeva, 1985; Lacan, 1986; Lowe, 1972; Vasse 1969, 1983; Vergote, 1983. Val a dir que, segons la nostra opinió, no sempre les ètiques de la virtut aborden en tota la seva amplitud aquest problema que subratllen amb tanta raó.

⁴³ Que no ens entretinguem en aquesta segona dimensió (que en les ètiques de la virtut sovint és indestruïble de les seves propostes) no vol dir que no ens en fem ressò, sinó que només ho farem quan ho considerem rellevant per debatre les possibilitats i els límits de les seves aportacions.

⁴⁴ "Massa sovint tots plegats considerem els filòsofs morals del passat com si haguessin contribuït a un debat únic, l'assumpte del qual fos relativament invariable; tractem Plató, Hume i Mill com si fossin contemporanis nostres i entre ells" (MacIntyre, 1981, pàg. 25). No descartem, per la nostra banda, que nosaltres mateixos no haguem merescut aquesta crítica en algun moment al llarg d'aquesta tesi; però del que estem certs és que la mereixen molts manuals de la BE, com assenyalem en la segona part.

clàssiques- no es definia ni podia definir-se amb relació al que modernament puguem entendre per deure. Per això pensem també que "a la base dels nous acostaments a l'ètica d'Aristòtil hi ha aquesta recerca d'una ètica propositiva -la que fa propostes normatives, proposa ideals morals, i s'articula amb proposicions de models de comportament- que pugui parlar-nos de felicitat i de justícia (en tant que vinculada a una forma o a un ideal de felicitat de tots) i que, en fer-ho, superi les escissions conflictives del subjecte moral i la política modernes. Neix, com hem vist, d'una insatisfacció: el neoaristotelisme fa de l'autor de l'Ètica a Nicòmac un mirall retroactiu del nostre present insatisfactori. Però podem sospitar, com veurem, que l'interès que determina aquesta lectura estigui tenyit d'una profunda ambigüitat política en la mateixa definició del present i, així, que aquell mirall deforma aquest present i oculta, en invertir-lo, una altra lectura del clàssic que se'ns va fent absolutament necessària"⁴⁵. Mirarem de veure què pot significar això en el marc no de la filosofia política, sinó de la BE.

De la mateixa manera que els utilitarismes i les ètiques de responsabilitat sintonitzen, com hem vist, amb la BE per la seva estructura conseqüencialista, les ètiques de la virtut ho fan per la seva atenció al subjecte i a la seva acció; per la prioritat que donen a la vida i a l'acció -bones- del subjecte per damunt de l'"aplicació" d'una teoria moral. Les ètiques de la virtut es basen en el reconeixement que, en la seva acció, l'home no tan sols produeix objectes, sinó que també "produeix" o realitza actes i que, tal com això s'esdevé, és com es va constituint com a ésser humà⁴⁶. Per això importa tant elaborar un discurs ètic que no remeti a una mena de coneixement autosuficient, sinó a

⁴⁵ Thiebaut, 1988, pàg. 38.

⁴⁶ "Així, i formalment, també l'activitat moral produeix, i produeix, precisament, la condició de possibilitat de tota producció: el mateix subjecte de l'activitat" (Thiebaut, 1988, pàg. 112).

l'acció i -en aquesta- a viure bé (o a ser millors)⁴⁷. Es tracta, per tant, d'un saber que sigui intern a la pròpia acció perquè aquell que és virtuós, en definitiva, és aquell que és prompte a fer el bé (Foot, 1978) i, per tant, "el resultat immediat de l'exercici de la virtut és una elecció la conseqüència de la qual és l'acció bona"⁴⁸. Si veritablement això és així, no cal dir que sembla que tota ètica aplicada s'ha d'apropar amb interès a les ètiques de la virtut.

Els problemes vénen quan reconeixem que no tothom usa la mateixa idea de virtut ni en fa la mateixa llista (Atherton, 1988; Foot, 1978; Frankena, 1970). Sigui com vulgui, creiem que el perfil dels elements que cal articular per tal de comprendre què és la virtut es pot establir suficientment si tenim en compte que ha d'integrar -des del punt de vista social- pràctiques, narracions i tradicions⁴⁹. I, des del punt de vista personal, "la virtut és un hàbit, una manera de ser (éxis), referent a les accions (prâxis) i els sentiments (pathé), que implica una elecció i que implica actuar segons un mitjà per a nosaltres (mesotés) que es defineix per un principi racional, tal i com l'usaria el prudent"⁵⁰. Cal tenir en compte, doncs, hàbits, caràcter i prudència juntament amb pràctiques, narracions i tradicions.

⁴⁷ Recordem que "el fi de la política no és el coneixement, sinó l'acció" (È.N., 1095a, 6-7); però recordem també que l'ètica en forma part perquè, seguint la clàssica distinció de Constant, els antics tenien una comprensió del que significa la polis i la política que no havia passat pel sedàs separador dels moderns. I recordem també que el principal objectiu aristotèlic no és saber què és la virtut, sinó ser virtuoses (È.E., 1216b).

⁴⁸ MacIntyre, 1981, pàg. 188.

⁴⁹ MacIntyre, 1981. En l'epíleg a la segona edició hi insisteix: "La meua interpretació de les virtuts procedeix de tres etapes: en primer lloc, la que fa referència a les virtuts en tant que qualitats necessàries per assolir els béns interns a una pràctica; segon, del moment que les considero com a qualitats que contribueixen al bé d'una vida completa; i tercer, en la seva relació amb la recerca del bé humà, el concepte del qual només es pot elaborar i posseir dins d'una tradició social vigent" (MacIntyre, 1981, pàg. 333).

⁵⁰ Thiebaut, 1988, pàg. 121.

Parlar de virtuts significa, per tant, parlar de pautes de conducta adequades (interioritzades mitjançant activitats) que tinguin sentit (Wallace, 1978). Però no qualsevol mena d'activitat, ja que ens hem de referir també a aquelles activitats que són típicament humanes en la mesura que aproximem a la realització d'allò que és més típicament humà. Així, tota concepció de la virtut comporta articular una concepció de la vida humana, una idea del bé i una idea de l'excel·lència.

Certament, no podem dissociar la perspectiva social i la personal (i cada una de les dimensions que inclouen), sinó que cal integrar-les (Atherton, 1987) ja que és aquesta integració la que configura la virtut. Però sí que creiem legítim (un cop establert que no es poden comprendre aïlladament) preguntar-nos què pot aportar a la nostra reflexió cada una d'aquestes dimensions, perquè només així podrem plantejar-nos no tan sols que cal integrar-les, sinó també si això és possible en el context de la BE.

L'articulació de la virtut

Aquesta orientació explícita a la pràctica moral i no tan sols al discurs moral fa que, des de la perspectiva aretològica, esdevinguí patent que una cosa és conèixer el bé i una altra realitzar-lo (o, si més no, que una cosa no comporta l'altra). Conseqüentment, cal prendre en consideració la totalitat de processos psíquics que comporta l'acte moral, i no únicament els cognitius. Però caldrà fer-ho sense perdre la perspectiva ètica i, per tant, sense reduir l'ètica a una versió normativa d'alguna psicologia⁵¹.

⁵¹ Més que més si tenim en compte que "l'estudi de la psicologia ens ensenya poc sobre la forma que els individus desenvolupen el criteri; en canvi, pot ensenyar alguna cosa sobre les raons de l'absència d'aquest desenvolupament" (Peters, 1981, pàg. 45). Aquesta percepció només negativa de l'aportació de la psicologia que fa Peters és potser un xic exagerada (si bé considerem molt lúcida la seva observació, a propòsit de la tradició psicoanalítica, que la psicologia sovint ajuda a entendre més el fracàs del desenvolupament moral que no pas el

És important tenir present que una perspectiva aretològica no pretindrà mai apel·lar en exclusiva a les dimensions racionals, sinó que també s'adreçarà al món del desig, de les emocions i de la sensibilitat. Perquè, en reconèixer l'ésser humà com un ésser de paraula -certament-, però també de desig, l'afirmació ètica del lógos no es podrà entendre mai com a exclusió ètica del desig. Viure bé en el món comporta, per tant, prendre en consideració el complex trenat de passions i desigs que ordeix la nostra intimitat, que orienta la nostra manera d'estar en el món i que assaona els estímuls que ens envolten. Per això mateix cal no oblidar mai que el lógos "no funciona només com a simple racionalitat, sinó que està travessat d'impulsos, de passions i de desigs"⁵², i que, per tant, malgrat que en el llenguatge moral puguem expressar i modelar la nostra biografia, això s'esdevé des d'una raó impura, que no fa dels interessos i dels desigs quelcom pervers o pertorbador per a la rectitud moral, sinó que reconeix que, comptat i debatut, "la somniada neutralitat d'una ètica racional esdevé inassolible, i els pressupòsits, exclusivament teòrics, impossibles"⁵³. Atès, per tant, que no es tracta de "realitzar" un home essencial, sinó de viure bé en el món real, l'ètica ha d'aportar, des d'aquesta perspectiva, alguna cosa més que idees i ha d'adreçar-se a alguna cosa més que a la ment.

Òbviament, això no significa que es tracti d'afirmar el desig i les seves manifestacions o expressions sense referència a cap altra instància que el mateix desig. Al contrari. Malgrat que Aristòtil, com veurem, considera que el bé no és una realitat única ni unívoca⁵⁴, també considera que, en el que pertoca a

mateix desenvolupament i, sobretot, que no pas el seu reeiximent). Tanmateix, resulta higiènica per tal de situar en l'àmbit de la comprensió de les condicions de possibilitat del desenvolupament moral.

⁵² Lledó, 1985, pàg. 48.

⁵³ Lledó, 1985, pàg. 77.

⁵⁴ "El bé, en efecte, s'empra en moltes accepcions, tan nombroses com les de l'ésser" (E.E., 1217b, 27-29). Vegeu, en aquesta línia, Reale (1982).

l'home, el seu bé inclou l'obra d'allò que li és peculiar: la raó. Humanament parlant, en la virtut hi ha d'intervenir l'activitat de la raó, i, per tant, l'elecció i la decisió no seran merament conseqüència de posar el desig en acte ni -certament- la conclusió d'un procés simplement racional. Del que estem parlant, al capdavant, és d'una reflexió ètica capaç de correspondre's acuradament amb una concepció de l'home que, en les seves eleccions i decisions, és "intel·ligència que desitja o desig intel·ligent"⁵⁵.

En aquest sentit, creiem que una aportació nuclear de les ètiques de la virtut, a la qual no sempre s'atén suficientment, és que plantegen que una proposta ètica ha de prendre en consideració la configuració moral dels dinamismes emocionals fonamentals de l'ésser humà, i el seu reconeixement⁵⁶. Però sense oblidar mai que ho ha de fer en el marc d'una concepció del que és el bé de l'home⁵⁷. Si aquest marc s'esvaeix, el reconeixement de la importància dels dinamismes emocionals amb relació a l'acció humana acaba degenerant una instrumentalització de les demandes emocionals al servei d'unes finalitats que no inclouen explícitament el reconeixement del bé de l'home. En aquest punt, resulta especialment il·luminadora l'anàlisi que tant MacIntyre (1981) com Bellah (1985)⁵⁸ fan de la figura del terapeuta⁵⁹ com a

⁵⁵ È.N., 1139b, 6-7.

⁵⁶ Wallace (1987) considera que les virtuts regulen les emocions fonamentals de l'animal humà i que, per tant, configuren moralment determinades constants antropològiques.

⁵⁷ Ens trobem, doncs, tan allunyats d'una acceptació acrítica dels dinamismes del desig (a través d'una acceptació acrítica -moralment parlant- de les preferències humanes), com d'un rebuig dels dinamismes del desig (com si aquest i les seves inclinacions fossin una pertorbació o una devaluació per a la nostra rectitud moral).

⁵⁸ Per raons de comoditat, citarem sempre aquest llibre pel seu primer autor.

⁵⁹ Creiem, però, que les orientacions amb relació a les teràpies psicològiques que hi ha entre nosaltres no s'inclouen en el perfil d'aquest personatge, ni de bon tros. Però atès que sembla reflectir convincentment un perfil dominant als USA, i

personatge central de la cultura del nostre temps. Des d'aquesta perspectiva, el terapeuta simbolitzaria una orientació que fa del tractament tècnic del món emocional un factor de benestar personal i d'integració social a partir d'una dissociació entre el tractament i qualsevol consideració dels fins de la vida humana: "En efecte, el mateix terme terapèutica suggereix una vida que ha de ser guarida. Però, guarida de què? En definitiva, es tracta d'adobar la falta d'ajustament entre l'organització actual del jo i l'organització possible del treball, la intimitat i la significació. I aquest guariment implica intensificar el jo i dotar-lo de poder per tal que sigui capaç de relacionar-se amb èxit amb els altres en la societat i d'aconseguir alguna mena de satisfacció sense ser esclafat per les seves exigències"⁶⁰. Seguint aquesta línia, ens podríem acabar trobant, doncs, amb una ambigua recuperació del llenguatge relacionat amb la tradició aretològica en el si de la BE que fos, simplement, una instrumentalització: convertir el reconeixement de la importància de tractar les dimensions emocionals de l'acció humana en un factor d'integració i submissió de les persones a activitats i processos que les ignoren⁶¹.

El desenvolupament moral des del paradigma ètic de la virtut, per tant, és també una educació sentimental (MacIntyre, 1981), en la mesura que l'educació de les inclinacions humanes inclou desenvolupar no tan sols una manera d'actuar, sinó també una manera de sentir⁶². Però, encara que hom s'adreci explícitament als sentiments, s'aparta del marc de la tradició aretològica si ho dissocia d'una comprensió i d'una proposta del bé humà que es

atès que aquest és el context principal de la BE, creiem que seguir aquest fil és pertinent.

⁶⁰ Bellah, 1985, pàg. 76.

⁶¹ Vegeu, en aquest punt, en sintonia amb nosaltres, però des d'una altra perspectiva, Filella (1994). A Peña (1990, 1991) i Perrow (1986) es pot trobar una síntesi de teories de la gestió que són susceptibles de rebre la crítica que acabem de proposar.

⁶² Creiem que és això el que permetrà donar un pes central a la capacitat de discerniment.

vol assolir. En aquesta dissociació raurà una de les ambigüitats fonamentals de la incorporació de la tradició aretològica a la BE, i per això ens cal analitzar la idea de télos com a inherent a l'ètica de la virtut.

El fi pròpiament humà serà allò que els homes voldran per si mateix i evitarà que la vida humana sigui el resultat d'un mer desig que es va projectant indefinidament en les coses ja que "així el procés seguiria fins a l'infinit, de manera que el desig seria buit i va"⁶³. La idea de virtut, per tant, esdevé indissociable d'una concepció teleològica en la qual "és fonamental el contrast entre l'home-tal-i-com-és i l'home-tal-i-com-podria-ser-si-realitzés-la-seva-naturalesa-essencial". L'ètica és la ciència que fa els homes capaços d'entendre com realitzar la transició del primer estat al segon"⁶⁴. Cal, per tant, una idea de quina és la vertebració pròpiament humana per poder establir una proposta moral. Sense una concepció de quina és la finalitat de la vida humana com a tal, tot el que puguem dir de les virtuts és parcial, ple de mancances o inadequat⁶⁵: no es

⁶³ È.N., 1094a, 20-21.

⁶⁴ MacIntyre, 1981, pàg. 76. Per cert, és en relació amb això on, segons MacIntyre, arrela el fracàs del projecte il·lustrat. "Per una part, l'agent moral individual, alliberat de la jerarquia i de la teleologia, s'autoconcep i és concebut pels filòsofs morals com a sobirà en la seva autoritat moral. D'una altra banda, allò que ha heretat, les regles morals, per bé que parcialment transformades, han de trobar algun status, un cop privades del seu antic caràcter teleològic i el seu encara més antic caràcter categòric en tant que expressions, en darrer terme, d'una llei divina. Si aquestes regles no poden trobar un nou status que justifiqui racionalment que s'hi recorri, aquest recurs semblarà un mer instrument del desig i de la voluntat individuals. Per això existeix una urgència de vindicar-les ordint alguna teleologia nova o trobant-los un nou status categorial. El primer d'aquests projectes confereix la seva importància a l'utilitarisme; el segon, a tots els intents de seguir Kant tractant de fonamentar en la naturalesa de la raó pràctica l'autoritat de la invocació de normes morals" (MacIntyre, 1981, pàg. 87).

⁶⁵ Això no vol dir que aquesta finalitat sigui immediatament òbvia o evident. Es poden contrastar, com un exemple de la problemàtica implícita en l'afirmació de la necessitat de finalitat: Abbà, 1989; Atherton, 1988; Foot, 1978; Lledó, 1985;

possible parlar plenament de virtuts sense referir-se al télos de la vida humana⁶⁶. Conseqüentment, no seria un discurs adient sobre les virtuts aquell que pretengués caracteritzar-les en absència d'algun concepte compartit d'allò que és el bé de l'home, de manera que puguem orientar-nos al seu assoliment.

La virtut, per tant, comporta actuar per esdevenir allò que es considera humanament remarcable. Però no remarcable des d'una perspectiva instrumental o, fins i tot, des d'una perspectiva del que es considera valuós humanament parlant. La virtut no remet a uns suposats valors humans -com si aquests tinguessin entitat pròpia-, sinó a un ideal de vida humana proposada com a valuosa. Estrictament parlant, doncs, la virtut -i les virtuts- no es poden tractar com si el seu plantejament i les seves propostes fossin viables en si mateixes o de manera extrínseca a la concepció de la naturalesa humana. No cal dir que això, contemporàniament, resulta problemàtic (i moltes ètiques de la virtut s'adrecen, justament, a problematitzar aquest supòsit contemporani), però cal tenir en compte que encara resulta pitjor la trivialització que en parla alegrement i les dissocia pragmàticament de qualsevol comprensió (i fins i tot preocupació) de la finalitat de la vida humana. És en aquesta concepció teleològica on es fonamenta la dimensió atractiva de la virtut, i, en aquest sentit, la seva dimensió específicament positiva. Ja hem dit en l'apartat anterior que la tradició deontològica fàcilment, a la pràctica, pot prendre la forma d'exigències normatives que siguin més capaces de donar lloc a prohibicions que no pas de fer propostes. No és aquest, justament, el cas de la virtut, que, en la mesura que remet a béns positius, es fonamenta en la força atractiva d'allò que proposa com a realització de la vida humana.

Però aquesta realització, encara que parli en termes de

MacIntyre, 1981; Reale, 1982; Thiebaut, 1988; Wallace, 1978.

⁶⁶ "No ordenar la vida a un fi és senyal de gran neciesa" (È.E., 1214b, 10-11).

finalitat, no es troba al final, com si fos la culminació d'un procés, com si remetés a un moment futur de plenitud on es realitzés la vida completa (cas que s'assolís). "Aquesta idea de coherència i plenitud, d'acompliment, és la millor manera de comprendre aquell criteri d'excel·lència d'una acció que ens presenta la noció de virtut. El bé de l'home, el bé-per-a-l'home, no és una cosa externa que l'home pugui o hagi d'aconseguir, sinó l'excel·lència, la coherència i la plenitud de les seves accions. No es tracta, doncs, d'assolir una recompensa que faci, al final, més suportables els treballs que foren necessaris per assolir-la, sinó més aviat de treballar d'una manera que la mateixa acció realitzi el seu sentit i l'acompleixi"⁶⁷. La virtut fa referència a una manera de ser que s'assoleix i es realitza mitjançant una manera de fer i, per tant, esdevé aliena als plantejaments que parlen dels valors i les virtuts humanes com una cosa separada, com una mena d'objectius exteriors a assolir. En aquest sentit, resultaria estrany pretendre parlar dels valors en termes de gestió i de planificació⁶⁸, com si fossin simples resultats a assolir. La concepció teleològica, per tant, remet pròpiament a la configuració del procés de constitució del subjecte i no al final del procés (entre d'altres motius, perquè no se sap gaire bé en què consisteix en si mateix). I és en el si d'aquest procés -i des del procés mateix- que té sentit parlar del seu télos: "els fins no són entitats objectives, situades davant l'individu perquè aquest, vistes les qualitats que aquests fins li presenten, determini la seva decisió. El fi és, per dir-ho així, un constructe. No és una realitat, sinó una realització"⁶⁹.

⁶⁷ Thiebaut, 1988, pàg. 118. Nosaltres, a l'inrevés d'aquest plantejament, parlarem de l'excel·lència tot seguit. Ja hem dit abans que, segons la nostra opinió, el que resulta decisiu de les ètiques de la virtut és l'articulació dels seus elements.

⁶⁸ I, seguint aquest fil, quedarien qüestionades moltes fal·leres recents de parlar dels valors i de la virtut en termes de gestió. Vegeu, en aquest sentit, com un exemple de l'ambigüitat de la BE a l'hora de tractar aquestes qüestions, Clegg, 1990; Green 1993; McCoy, 1985; Solomon, 1992.

⁶⁹ Lledó, 1985, pàg. 83.

Com bé observa MacIntyre⁷⁰, contemporàniament les dificultats per a la concepció teleològica no són només d'ordre filosòfic, sinó també d'ordre social: la fragmentació vital pròpia de la modernitat (que hem analitzat en el primer capítol) i la diversitat de béns correlatius a cada cultura dificulten extraordinàriament les possibilitats d'una visió integrada de la vida humana. Però potser es podria plantejar una assumpció del télos que no demanés un coneixement substantiu (ni un éthos homogeni), sinó un reconeixement d'allò que es va aclarint en la realització de projectes de vida compartits⁷¹, atès que el contingut del télos rau en la seva dimensió tendencial -com a constitutiva d'humanitat- i no en la seva explicació prèvia. "El bé és, doncs, aspiració i producte. Però la seva estructura ontològica es dispersa entre tots aquests fins, activitats i pràxis que s'aixequen en la situació històrica en què el subjecte està instal·lat. Enfront del Bé ideal, especulat per la ment i encoratjat per la tradició, per l'éthos, pels hàbits col·lectius, pel llenguatge èpic, etc., el bé d'Aristòtil sorgeix com una empresa humana, com una tasca que cal realitzar, des d'aquells pressupòsits que les seves anàlisis van a intentar delimitar"⁷². En aquest sentit, el problema que les ètiques de la virtut plantegen a la BE no remet tant a la qüestió de quina idea de naturalesa humana podem compartir, sinó a la qüestió de com plantejar la referència a la virtut en relació amb el treball mediat organitzativament, i amb els projectes i ideals humans que

⁷⁰ MacIntyre, 1981, pàg. 252.

⁷¹ En aquest sentit, és pertinent recordar Tugendhat: "Ara em veig obligat, per tant, a oferir una definició completament nova del concepte de moral. Ja no puc dir que bo com a ésser humà ha de ser definit mitjançant un concepte de moralment bo ja presentat abans en una altra part, sinó que, al contrari, moralment bo és una expressió que no es pot definir d'altra manera que com bo respecte a la propietat considerada intersubjectivament essencial. Òbviament, la propietat pressuposada com a essencial és tal que permet una sèrie de graus segons el criteri bo-dolent, perquè altrament no podríem estimar algú respecte a aquesta propietat" (Tugendhat, 1984, pàg. 168).

⁷² Lledó, 1985, pàg. 85.

posen en joc en les pràctiques professionals i organitzatives⁷³.

El discurs de l'ètica de la virtut malda per mantenir sempre una proximitat a allò que és real, on l'aiguabarreig de dimensions de la vida humana -a la qual cal remetre's sempre- impossibilita la precisió de certes pretensions metaètiques: en el llenguatge sempre hi és, latent, la vida. D'aquí l'èmfasi a no deixar-se enterenyinar per la preocupació de conèixer el Bé en si, i a no abandonar la referència a les situacions concretes, que és on el discurs sobre els béns esdevé intel·ligible, amb relació a determinades activitats. Tanmateix, això no comporta que hom hagi d'ignorar allò més peculiar de l'home, atès que "el bé de l'home només consistirà en l'obra que és peculiar seva, és a dir, en l'obra que ell i només ell sap desenvolupar, així com, en general, el bé de cada una de les coses consisteix en l'obra que és peculiar de tal cosa"⁷⁴.

Però l'afirmació del que és el bé humà per excel·lència no exclou l'atenció a la diversitat de béns i, per tant, a la diversitat d'accions que fan possible assolir-los. Recordem que cal distingir entre els fins de les activitats que són les mateixes pràctiques (pràxis) i aquells que són els objectes que produeix (poïesis). "La teleologia, l'única forma en què ens és donat comprendre la idea mateixa d'acció humana, com a acció

⁷³ "Els nostres actes comporten una mena de sentit o fi. Res no pot quedar en el buit de la seva pròpia activitat. Aquests actes configuren, per consegüent, els seus objectius, el seu télos, que no és independent del que els produeix, sinó que hi és encastat. No hi ha, doncs, un horitzó de fins i homes que, moguts per pre-determinats mecanismes, els persegueixin, sinó que el suposat fi és intrínsec a la mateixa estructura de les accions" (Lledó, 1985, pàg. 86). Convé contrastar això amb els supòsits de l'elecció racional maximitzadora que hem analitzat anteriorment. Creiem, com farem veure en la conclusió d'aquest capítol, que, si no es fa des de perspectives excloents, és possible una integració d'aquestes perspectives aparentment tan divergents.

⁷⁴ Reale, 1982, pàg. 100. Atès que els béns poden ser exteriors, del cos i de l'ànima (È.N., 1098b), aquests darrers són els humans per excel·lència, perquè es refereixen a allò peculiar de l'home.

intencional, sembla tenir un doble rostre en els treballs d'Aristòtil: el fi de l'acció es pot entendre com allò que s'assoleix com a resultat (i serà com un fi en l'esfera del que és produït, una obra) o com allò que s'exercita en l'acció, com la seva força, la seva tensió, la seva activitat (i serà com la finalitat interna a l'acció, la seva energia). En el primer cas, el criteri del present raurà en el resultat obtingut i la mesura estarà en la qualitat de l'obra assolida, i, per tant, en aquest àmbit, les obres són preferibles a les activitats (E.N., 1094a). Però, aleshores, el criteri del segon tipus d'acció, en el qual la finalitat és una dimensió del seu exercici, serà intern a aquesta pràctica i serà l'acompliment i l'excel·lència que es refereix a una manera del seu exercici"⁷⁵.

Per tant, aquí la clau de discriminació per a la BE es trobarà en una concepció del treball i de l'organització que dissociï prâxis i poïesis, o en una que no⁷⁶. Per això en la segona part farem èmfasi en la diferència radical entre una concepció de la vida organitzativa orientada a la producció d'objectes (béns o serveis) i una concepció de la vida organitzativa que inclou com un element intrínsec de la seva activitat els processos de constitució de la mateixa organització i dels subjectes que en formen part, en el benentès que aquests processos també formen part de les finalitats intrínseques de l'organització. Aquesta visió de la prâxis que, com que és conducta humana, porta sempre trenat un lògos que no és el resultat d'un coneixement més enllà de l'espai i del temps, sinó de la humanitat que es posa en joc en la pràctica, creiem que pot ser una referència metòdica per a la BE, si aquesta assumeix que "la indissoluble unió entre l'home i les seves obres apareix clarament en la interpretació aristotèlica de la prâxis. Alhora, descobrim aquí una forma característica de l'epistemologia aristotèlica. Coneixem obrant,

⁷⁵ Thiebaut, 1988, pàg. 109.

⁷⁶ Creiem que aquesta dissociació podria ser una clau de lectura per comprendre les teories de l'organització des de la perspectiva de les ètiques de la virtut. Però, simptomàticament, això no sol ser habitual entre els qui la reclamen des de la BE.

actuant"⁷⁷. I creiem que això val també per al coneixement moral i, sobretot, per a l'educació moral: no cal dir ara quines conseqüències s'apunten en el que pertoca a la demanda de formació moral en el si de les organitzacions.

Quina és l'excel·lència que es cerca?

La pràxis, per tant, remet a allò possible i realitzable que s'assolirà amb la construcció de l'excel·lència. Convé, doncs, situar amb relació a quina idea de pràctica es parla avui d'excel·lència, perquè la inflació en l'ús d'aquest darrer mot en el món de la gestió sovint va lligada a un intent de maquillar els plantejaments del paradigma productivista. En aquest punt, el nostre referent serà MacIntyre: "Per pràctica entendrem qualsevol forma coherent i complexa d'activitat humana cooperativa, establerta socialment, mitjançant la qual es realitzen els béns inherents a aquesta mentre s'intenta assolir els models d'excel·lència que són apropiats a aquesta forma d'activitat i la defineixen parcialment, amb el resultat que la capacitat humana d'assolir l'excel·lència i els conceptes humans dels fins i béns que comporta s'estenen sistemàticament"⁷⁸. Això significa, per tant, que parlarem de virtut per referir-nos a aquelles qualitats adquirides que, en la mesura que s'exerciten, ens permeten assolir els béns que són interns a les pràctiques. I per això mateix ni pràctiques ni virtuts poden reduir-se a la dimensió tècnica que els és imprescindible, sinó que inclouen una dimensió relacional, marcada per la pertinença al grup dels qui comparteixen una pràctica i l'han desenvolupada anteriorment⁷⁹. "El nucli de la tesi filosòfica diu que els béns en qüestió estan definits en els ideals de manera de viure transmesos culturalment

⁷⁷ Lledó, 1985, pàg. 55.

⁷⁸ MacIntyre, 1981, pàg. 233.

⁷⁹ MacIntyre considera, coherentment, que cap pràctica no pot sobreviure si no la sosté alguna institució. Això, que ho considerem fonamental, no ho tractarem aquí, sinó quan reprenguem el problema de la dificultat que sembla tenir per entendre la mediació organitzativa.

i que les virtuts serien, precisament, la forma d'exercici d'aquests béns en tant que pràctiques configurades en les quals els ideals es corporifiquen en una institució, en una estructura i en una forma determinada de fer les coses i d'exercitar aquestes pràctiques. La noció de virtut resumeix no tan sols allò que és desitjable, sinó també la forma de desitjar i d'efectuar allò que és desitjable. La manera de fer les coses no és indiferent al bé que es defineix en les coses bones que han de ser assolides"⁸⁰.

Òbviament, ens caldrà discutir aquesta creença que els ideals ja estan donats prèviament. Però volem encara emfasitzar aquesta interrelació entre la manera de fer i el que s'ha d'assolir. Perquè els béns externs -que ho són, de béns- que es poden assolir mitjançant una pràctica no es poden confondre amb els béns interns, ni, menys encara, substituir-los. I per això mateix "en qualsevol societat que només reconegui els béns externs, la competitivitat serà el tret dominant i fins i tot l'exclusiu"⁸¹. Recomposar aquesta dissociació entre béns interns i externs és el que creiem que ens permetrà reelaborar els conflictes -i les ineficàcies organitzatives- que són producte de la dissociació entre capacitats i motivacions en els processos de gestió⁸². Perquè els mitjans i els objectius organitzatius ja no es poden concebre exclusivament com a externs i indiferents quan hom assumeix la pregunta pel bé intern i les maneres de fer en relació amb allò que es vol assolir⁸³.

⁸⁰ Thiebaut, 1988, pàg. 46.

⁸¹ MacIntyre, 1981, pàg. 243.

⁸² Vegeu en aquest punt especialment Filella (1994), que es pot llegir com una porta d'entrada a la superació de la radical desconexió entre tasca i sou que ha predominat en la concepció de la vida organitzativa.

⁸³ Un bon exemple d'aquesta problemàtica en el context aristotèlic (que no es pot traslladar mecànicament a les nostres teories de la retribució, però il·lustrativa d'alguns paràmetres que aquestes no solen tenir en compte) el trobem en el tractament del diner. Globalment parlant, no hem d'oblidar que les relacions econòmiques es comprenen en quant són creadores de relacions

Per això és tan important no oblidar que la virtut pot ser compresa de diverses maneres: "1) la virtut com a qualitat necessària per a una millor convivència; 2) la virtut com a qualitat del caràcter; 3) la virtut com a excel·lència en la pràctica de la vida bona"⁸⁴. És obvi, pel que hem apuntat fins ara, que la perspectiva més completa és la que va lligada a aquesta concepció global de l'excel·lència i que, en tot cas, convé aclarir -i justificar- en quin nivell se situen les propostes pràctiques de "recuperació" de la virtut, perquè les dues primeres són compatibles, per exemple, amb una comprensió més complexa del que és l'acció humana en el si de les organitzacions, però poden ser compatibles -ahora- amb una visió de l'acció humana merament funcional i instrumental amb relació a les pràctiques de gestió. Aquesta percepció més complexa de l'excel·lència (que inclou habilitats pràctiques i uns trets de caràcter, però també una saviesa pràctica amb relació a les finalitats de la vida bona), és el que permet emfasitzar que només es posa de manifest en el conjunt de característiques que configuren l'estil d'actuació propi dels agents vers allò humanament remarcable (Wallace, 1978).

L'única cosa que cal afegir -decisiva en el nostre context- és que el contingut de l'excel·lència avui no ens ve donat

socials i s'hi emmarquen, a partir de la seva peculiaritat com a relacions econòmiques, com podem comprovar en la filosofia del diner (per usar l'expressió de Simmel) aristotèlica (È.N., 1113b-11134a). Perquè la felicitat (que es refereix als individus i no al sistema social) necessita dels béns exteriors (È.N., 1099b), que poden ser usats, com totes les coses útils, bé o malament. Però no ens hem de confondre, ja que "viure bé no és idèntic a aquelles coses sense les quals no és possible viure bé" (È.E., 1214b, 18-19), i per això és tan necessari comprendre quina és la finalitat de la vida; altrament, el que s'esdevé és, per exemple, "que el polític és l'home que escull les accions belles per elles mateixes, mentre que la major part dels homes abracen aquesta vida per diner i profit" (È.E., 1216a, 24-27).

⁸⁴ Abbà, 1987, pàg. 474.

socialment d'una manera estable i compartida per tots⁸⁵. I, per tant, que "el télos que confereix unitat a la vida no està determinat prèviament; què és la vida bona és una cosa que cal cercar contínuament. Cal que intervinguin les virtuts com allò que sosté la recerca de la vida bona i que fan bona la vida pròpia en quant aquesta és recerca de la vida bona"⁸⁶. Això és particularment important per a la BE, en la mesura que aquesta no pot tractar directament sobre el bé de l'home com a tal, sinó mitjançant el conjunt de béns que convergeixen en el treball mediat organitzativament. El fet que els béns siguin plurals i que cada cultura els atribueixi un significat en el context de les relacions socials (Walzer, 1983) fa que en un context plural com el nostre puguem plantejar com una nova exigència interna de les organitzacions (i com un fet diferencial propi de cada una) la construcció compartida de significat amb relació als béns que es posen en joc en el si de la vida organitzativa⁸⁷. Per això creiem que és primordial situar la importància dels hàbits i del caràcter en aquest context, i no com si fossin una dimensió prèvia.

Com ha subratllat Baron (1985), no hem de concebre les accions

⁸⁵ En l'assumpció crítica o el rebuig nostàlgic d'aquest fet és on es juga la línia divisòria entre les diverses propostes en relació amb la recuperació de la tradició aretològica, com veurem amb més detall més endavant.

⁸⁶ Abbà, 1987, pàg. 478. Hem tractat el context cultural en el que s'esdevé això entre nosaltres a Lozano, 1992b.

⁸⁷ Això queda apuntat aquí i no ho podem desenvolupar fins que, a la segona part, hàgim proposat la nostra lectura de l'ètica cívica en el context de la BE i la nostra lectura de les cultures organitzatives en el context paradigmàtic de les "organitzacions que aprenen". No cal dir que això és impossible sense considerar la concurrència de significats i de demandes que avui convergeixen (o poden convergir) en el treball: obtenció de rendes, organització i distribució del temps, nucli -si més no quantitatiu- d'activitat, realització personal, sentit d'utilitat social, configuració de la pròpia identitat. Per a una síntesi del debat contemporani al voltant del canvi de la "cultura del treball" vegeu, Cristianisme i Justícia, 1989; García-Nieto, 1989; Miralles, 1986; Racionero, 1983; Rojo i García-Nieto, 1989; Schaff, 1985.

humanes de manera isolada, i és la seva articulació en el caràcter de cadascú la que permet comprendre la seva integració. Per tant, és un error divorciar l'acció i el caràcter de l'agent a l'hora de comprendre'ls tots dos⁸⁸. Des del nostre punt de vista, és decisiu no oblidar que la virtut és aprenentatge en l'acció, que s'adquireix en els actes virtuosos: només podem entendre, afirmar i proposar una manera de ser mitjançant una manera de fer⁸⁹ perquè, en el límit, quan amb relació a la virtut es postula la importància de la recuperació del caràcter es fa perquè és per mitjà d'aquest que es pot aclarir i expressar la identitat existencial i moral del subjecte agent (Abbà, 1989).

En aquest sentit, cal recordar que, en el context aristotèlic, l'afirmació de la importància de les virtuts ètiques no es pot dissociar de les dianoètiques⁹⁰. I, per tant, no es pot entendre al marge del télos humà que les orienta. Aquest recordatori elemental és necessari amb vista a la BE, perquè de vegades la lectura que es fa d'Aristòtil (o de la seva terminologia) en el fons no consisteix en altra cosa que en el reconeixement de la importància de les virtuts ètiques; però -alhora- en l'oblit de les virtuts dianoètiques o, pitjor encara, en la seva reducció a una variant de les habilitats necessàries en les preses de decisió⁹¹. De les dianoètiques en parlarem tot seguit, però abans

⁸⁸ Si bé creiem que això no comporta ni una exigència normativa de coherència total ni que ambdós esgotin la comprensió de la vida moral.

⁸⁹ Vegeu È.N., 1103a-1103b.

⁹⁰ "Existeixen, doncs, dues classes de virtut: la dianoètica i l'ètica. La dianoètica s'origina i creix principalment per l'ensenyament, i per això requereix experiència i temps; l'ètica, en canvi, procedeix del costum, com ho indica el nom, que varia lleugerament del de costum" (È.N., 1103a, 15-20).

⁹¹ El mateix Aristòtil ens ha donat una clau sorprenentment actual per entendre la diferent prioritat que avui, en la BE, es pot donar a cada mena de virtut: l'adquisició de les dianoètiques (les més pròpiament humanes, per cert) requereix més experiència i més temps que l'adquisició de les ètiques; i ja sabem que en el món de la gestió, sobretot quan s'orienta als resultats a curt termini, el temps és un dels recursos més escassos.

convé situar, en aquest context, la renovada atenció a la importància moral del caràcter configurat pels hàbits i costums.

Perquè aquí del que es tracta primàriament no és de fomentar una determinada manera de pensar o de sentir, sinó de fomentar un tipus actuació en determinades situacions, en el benentès que la disposició a actuar d'aquestes maneres no ens ve donada, sinó que s'adquireix mitjançant la pràctica. Per tant, ens assenyala quelcom distintiu de les persones en la seva manera d'actuar⁹². En aquest sentit és pertinent la distinció de Wallace (1978), segons la qual hi ha, d'una banda, una manera d'actuar que respon a una capacitació tècnica i que pot ser apresada amb relació a uns nivells establerts (el que s'oposa a una habilitat o capacitat d'aquesta mena és la seva absència, i és propi d'aquella que hom la pugui incrementar o reduir). Mentre que la virtut fa referència a la inclinació o a la disposició i, per bé que es pot realitzar mitjançant habilitats i capacitats, no s'hi confon. Per això caldrà veure si la referència a fomentar en les organitzacions un determinat caràcter o estil d'actuació compartit amb relació a determinats valors respon a una interpretació que redueix la formació del caràcter a l'adquisició d'una determinada mena d'habilitats més subtils que les explícitament instrumentals o si, al contrari, remet al desenvolupament d'un determinat ideal professional i organitzatiu⁹³.

Això és especialment pertinent per a la BE, i més quan des de fa

⁹² Tanmateix, com ha analitzat Peters (1981), no sempre és fàcil aclarir l'ús precís del terme. No és la nostra intenció analitzar-ho, ni tampoc baixar a la concreció de la diversitat de virtuts: a l'efecte d'una anàlisi del seu lloc en una ètica de les institucions, creiem que és més rellevant indicar què es pretén aportar des d'aquesta perspectiva i com se situa amb relació a les altres aportacions.

⁹³ Creiem molt probable que molts dels debats sobre la formació que ofereixen les escoles de negocis és veurien il·luminats per una anàlisi reflexiva sobre la relació entre tècniques, habilitats i virtuts que proposen explícitament o implícitament als seus alumnes.

uns anys la paraula excel·lència és moneda corrent en el món de la gestió, des que la va popularitzar el best seller de Peters i Waterman (1982). Perquè si bé és veritat que l'excel·lència inclou maneres d'actuar, determinats trets de caràcter i certes habilitats, li cal la referència a la realització d'una vida bona, humanament parlant. Excel·lència no entesa com a desmesurat assoliment d'una dimensió de la vida que s'absolutitza o es fa esdevenir únic criteri, ni terme mitjà entès com a mediocritat o com "una mica de cada": excel·lència per culminació, per superació dels extrems unilaterals⁹⁴.

Quan es tracta del comportament moral d'adults no podem aplicar mecànicament la comprensió de la virtut com cal tenir-la en compte amb relació als infants. Tal i com hem assenyalat en parlar de la paradoxa de l'educació moral, les virtuts es poden desenvolupar sense que sigui totalment comprès a què respon la conducta que promouen. Fins i tot podem assumir que "les virtuts serveixen bé als adults per al manteniment del caràcter en la seva conducta diària"⁹⁵ i els permeten mantenir un bon to moral en els aspectes més habituals de les seves pràctiques. Però creiem que això no s'ha de convertir, de fet, en la legitimació d'una forma d'infantilització de les persones en relació amb la seva situació organitzativa, com si els estils d'actuació corporatius es basessin impunement en la manca d'autonomia i la

⁹⁴ "Però ens preguntem a què es refereixen, excés, defecte i terme mitjà just de què se'ns parla a propòsit de les virtuts ètiques. Segons Aristòtil, als sentiments, a les passions i a les accions. La virtut ètica és, doncs, la posició intermèdia entre dos extrems de la passió, un dels quals ho és per defecte i l'altre per excés. Per a qui ha comprès bé aquesta doctrina d'Aristòtil, és obvi que la posició intermèdia no ho és per mediocritat, sinó que és la seva antítesi; el terme mitjà just està clarament per sobre dels extrems i en representa, per dir-ho així, la superació, i per tant, com diu perfectament Aristòtil, constitueix el cim, és a dir, el punt més elevat des de la perspectiva del valor, en quant indica l'afirmació de la raó sobre el que és irracional" (Reale, 1982, pàg. 104).

⁹⁵ Atherton, 1988, pàg. 305.

fonamentessin⁹⁶.

La necessària capacitat de discerniment i de contextualització

És important, per tant, aquesta comprensió segons la qual la percepció dels fins de les nostres activitats està trenada amb la nostra manera de ser (i no és un simple objectiu, indiferent davant nostre, la definició i la consecució del qual no ens afecta per res)⁹⁷. Per això cal entendre la recerca del terme mitjà com dirigida no al terme mitjà de la cosa, sinó al relatiu a nosaltres⁹⁸. I aquesta capacitat de decidir ponderant les situacions des d'una comprensió de la realitat (i no des del simple càlcul) és la que ha fet que aquesta orientació a la decisió en clau de discerniment hagi començat a atraure la BE⁹⁹.

⁹⁶ A més, val a dir que, en la mesura que les situacions organitzatives no plantegin problemes merament convencionals, caldran, a més, altres recursos que van més enllà dels hàbits, els costums, els estils d'actuació i les actituds; i difícilment es desenvolupen si hom concep el seu foment, en el fons, únicament com l'assumpció pràctica per part dels individus d'una moral convencional adaptada a un determinat moment de l'organització. Caldrà, doncs, aclarir en quin procés i en quin context se situa tota pretensió de fomentar un determinat estil d'actuació propi d'una organització. Al capdavant, el mateix Aristòtil deixa prou clar que "jutgem el caràcter d'un home per la seva elecció, és a dir, no per allò que fa, sinó per quina causa ho fa" (È.E., 1227b, 43-45).

⁹⁷ "Hom podria dir que tots aspiren a allò que els sembla bo, però que no poden controlar la imaginació, sinó que, segons l'índole de cadascú, així li sembla el fi. Ara: si cadascú és, en certa manera, causant de la seva manera de ser, també ho serà, en certa manera, de la seva imaginació" (È.N., 1114a, 33 - 1114b, 2). En el món de les organitzacions, creiem que això es pot reactualitzar en la línia del que ja hem indicat, seguint aquí Walzer, que els béns ho són en tant que són investits culturalment de significat.

⁹⁸ En aquest sentit, cal recordar que el terme mitjà just no té nom (ni està prefixat, per tant). Avui podríem dir que el creem nosaltres, però no arbitràriament. "Els extrems semblen oposats l'un a l'altre, perquè el terme mitjà no té nom". (È.N., 1127a, 12-13).

⁹⁹ En la segona part ja veurem que, tanmateix, encara se'n fa una lectura molt lligada al model de la racionalitat calculadora. I és que, simptomàticament, sembla que a la BE

Perquè l'ètica de la virtut reconeix la complexitat i la fragilitat d'un ésser humà que és autor de la pròpia conducta en la mesura que va configurant tant les seves accions com les seves percepcions i que, per tant, no es mou (o no es mou només) en el terreny dels judicis generals, sinó en el dels judicis i decisions singulars, que són pròpiament el seu punt de referència¹⁰⁰. Aquí no ens estem referint, per tant, al tractament d'un voler desencarnat i abstracte que decideix, sinó a fer el bé en situacions concretes des d'una definició de les mateixes situacions amb relació a una determinada visió del món i de la vida (que no es formula ni es comprèn, per cert, al marge de les mateixes situacions)¹⁰¹. El judici moral sempre acaba sent concret, d'un subjecte en una situació, i és això el que cal desenvolupar moralment.

Per això Aristòtil situa les virtuts dianoètiques per sobre de les ètiques, ja que atenyen allò més típicament humà (Reale, 1982), i entre les quals la phrónesis¹⁰² és la virtut típica de la raó pràctica, en la mesura que consisteix a saber deliberar en allò que és bo o dolent per a l'home. La prudència és deliberació, i, per tant, no la posem en joc ni sobre el que no pot ser d'una altra manera ni sobre el que no som capaços de fer:

l'interessa molt més la virtut que el discerniment.

¹⁰⁰ "És relativament fàcil prendre una decisió de principis; els problemes sorgeixen quan un subjecte tan complex i fràgil com el subjecte humà cerca una camí de realització en les complicades i variables situacions concretes" (Abbà, 1987, pàg. 471). Certament, aquesta sensibilitat és, en qualsevol cas, propera a l'experiència quotidiana de les responsabilitats de gestió.

¹⁰¹ D'aquí, com subratllarem més endavant, la importància que l'educació moral que vulgui oferir la BE arrelí d'una manera o altra en les situacions de la gestió.

¹⁰² Lledó (1985) presenta un resum dels problemes d'interpretació del terme, i s'inclina per la traducció habitual de "prudència" en el sentit, diu, de discerniment i bon judici. Nosaltres, però, preferim l'èmfasi en discerniment perquè, com ha subratllat Foot (1978), atès que la prudència és nuclear en la concepció aristotèlica, convé evitar les lectures que, en la mateixa terminologia, poden tendir a intel·lectualitzar-ne la concepció.

"la prudència és una manera de ser, racional, vertadera i pràctica respecte a allò que és bo i dolent per a l'home. Perquè el fi de la producció n'és distint, però el de l'acció no pot ser-ne, perquè una acció ben feta és ella mateixa el fi"¹⁰³. I, per tant, no es refereix només a la decisió que únicament vol obtenir resultats, sinó que emmarca la decisió en el desenvolupament moral de la persona (Porter, 1987) en la mesura que inclou el desenvolupament d'una determinada estimativa amb relació a les persones i les coses a partir de la diversitat de situacions particulars¹⁰⁴.

En la deliberació, doncs, interpretem la situació i decidim mitjans en relació amb determinats fins¹⁰⁵: i per això mateix la problemàtica contemporània de la lectura aristotèlica no rau tant en l'afirmació paradigmàtica de la prudència (com se sol fer des d'una visió -creiem- estreta de la BE que es limita a afirmar una certa racionalitat prudencial en contrast amb una racionalitat només estratègica o calculadora), sinó en el fet que avui no és obvi que els fins siguin evidents o unívocs, tant socialment com a l'interior de les pràctiques professionals i en el si de les organitzacions. I, per tant, el nou problema contemporani és la possibilitat, no sempre contemplada per la tradició aristotèlica, d'incloure en el discerniment la mateixa

¹⁰³ È.N., 1140b, 2-7. El problema per a la BE serà, per tant, que moltes decisions poder ser enteses, alhora, en clau de producció i en clau d'acció, i sovint, com hem analitzat en tractar dels plantejaments separatistes, l'evacuació de l'ètica en el si de les organitzacions consisteix, per dir-ho amb Aristòtil, a reduir-ho tot a producció.

¹⁰⁴ "El qui delibera rectament, parlant en sentit absolut, és el qui és capaç de posar la mira raonablement en allò pràctic i millor per a l'home. Tampoc la prudència està limitada només a l'universal, sinó que ha de conèixer també el particular, perquè és pràctica i l'acció té a veure amb el que és particular" (È.N., 1141b, 12-17).

¹⁰⁵ "I per això mateix els qui no tenen un fi determinat no tenen inclinació a deliberar. [...] L'elecció no és, simplement, ni una volició ni una opinió, sinó una opinió i un desig junts, quan són conclusió d'una deliberació" (È.N., 1226b, 30-31; 1227a, 2-5).

creació de finalitats i de concepcions de la vida bona (cosa que, segons la nostra opinió, comportaria repensar-lo també en termes comunitaris i dialogals).

L'èmfasi en la prudència, doncs, accentua el coneixement moral com a coneixement d'allò que ha de ser fet. I, en aquest sentit, hom ha pretès que aquí rau la seva superioritat amb relació a les ètiques universalistes, perquè només el coneixement moral en les situacions particulars és realment pràctic, ja que una decisió no es pot prendre només amb relació a la norma, sigui per entendre-la com a aplicació, sigui per entendre-la com a excepció (Abbà, 1989). El subjecte virtuós és el qui interpreta, en tot cas, les situacions i les normes, i aquest és pròpiament el lloc del discerniment prudencial. Però, en la pluralitat contemporània de maneres de veure i de fer, com fer que això no esdevingui, de fet, la legitimació de l'oportunisme o la mera nostàlgia de situacions (i no tan sols de discursos) pre-moderns? "L'oportunitat es refereix aquí a l'aspecte temporal, concret, circumstanciat del compliment de l'acció, de la seva realització. No parla, per tant, ni de la conveniència ni de la facilitat per a alguna cosa en un moment (doncs altrament l'ètica del kairós podria, per a alegria de molts, esdevenir ètica oportunista), sinó del moment adequat, del temps acomplert, de l'exacte i precís senderi de les coses en el temps. L'oportunitat objectiva remet, així, a la percepció constitutiva del subjecte moral, perquè la mesura no està prefixada (ni en una norma ni en un calendari), sinó que es crea, la creem i, en fer-ho, ens crea a nosaltres com a subjectes morals en aquest moment"¹⁰⁶. Per això és tan important entendre que les ètiques de la virtut no poden comprendre les persones aïllades del seu context comunitari¹⁰⁷.

¹⁰⁶ Thiebaut, 1988, pàg. 124.

¹⁰⁷ En la nostra intencionalitat, ara estem mirant de posar en relleu sobretot aquells aspectes de les ètiques aretològiques que apunten a la constitució personal del subjecte moral, i mirem de fer-ho amb relació a la seva eventual assumpció per part de la BE. Per això reprendrem temàticament la dimensió comunitària més endavant, tot parlant-ne de la lectura en clau pública, i ara tan sols deixarem apuntats alguns dels seus trets per tal de

La comprensió de la virtut és impossible sense fer relació al seu context social (MacIntyre, 1981; Wallace, 1978), ni que sigui pel fet que tota concepció del viure bé és el resultat d'un ordit cultural en el qual es realitza la humanitat: en aquest sentit, télos, polis i narracions són la condició de possibilitat per poder pensar i plantejar creïblement una ètica de la virtut¹⁰⁸. Si el principi d'intel·ligibilitat de les ètiques aretològiques és el télos, aquest es realitza en una comunitat, que és la que forneix de les pràctiques i dels ideals d'excel·lència els seus membres: "una teoria de la virtut és aleshores solidària d'una teoria de l'educació moral en una comunitat en la qual els seus membres col·laboren per uns béns comuns, un ideal de la vida bona sobre la base de la visió d'una tradició"¹⁰⁹. Per tant, cal no oblidar mai que no és possible el discurs merament individualista, ja que l'ethos orienta el comportament sense pensar-lo mai al marge del bé de la polis. Pensar adequadament aquesta inserció de l'individu en la comunitat (tingui aquesta l'abast que tingui) serà una pedra de toc per a l'assumpció de la tradició aristotèlica en el marc de la BE, en la mesura que, com veurem en la segona part, aquesta de vegades s'orienta vers l'intent de reconvertir l'organització -en una mena de plantejament pre-modernament postmodern¹¹⁰- en una polis professional, on les persones han d'entendre el seu bé en el marc del bé de l'organització.

Per això és tan important tenir present que el concepte de virtut està directament lligat a la seva comprensió amb relació al seu

poder palesar les possibilitats i les limitacions d'aquest enfocament amb relació a la BE.

¹⁰⁸ Vegeu, en aquest sentit, ultra els ja citats: Patrick, 1987; Porter, 1987.

¹⁰⁹ Abbà, 1989, pàg. 267.

¹¹⁰ No és un joc de paraules: vegeu el significatiu títol de Duska (1993).

encaix en termes socials¹¹¹. Aquesta comprensió de l'acció humana com a contextualitzada socialment fa que la mediació entre biografia i història es realitzi narrativament. És per mitjà de les narracions que anem construint la nostra identitat, tant mitjançant les que compartim com a referència comuna com mitjançant les que anem fent de nosaltres mateixos: la nostra identitat és la inserció de les nostres narracions en d'altres narracions, de manera que puguem anar conferint unitat i sentit al desenvolupament de la nostra vida¹¹². Per això, "prendre partit amb relació a les virtuts serà prendre partit amb relació a l'estil narratiu que millor quadra a la vida humana. [...] Per tant, cada vida humana encarnarà una història la forma i la configuració de la qual dependran d'allò que es consideri dany i perill, èxit i fracàs, progrés i el seu oposat, i, en fi, de com s'entenguin i es valorin"¹¹³.

Per tant, les narracions són, en el fons, molt més que un simple recurs pedagògic: són l'expressió en acte de l'ètica aretològica. "Si això és així, l'ètica aristotèlica, que és una ètica de la fragilitat i de l'acció, seria una ètica sense normes encara que

¹¹¹ Pot ser una qualitat que permet que l'individu dugui a terme el seu paper social; pot ser una qualitat que permet progressar vers l'assoliment del télos; i pot ser una qualitat útil per a aconseguir l'èxit (MacIntyre, 1981). Des dels supòsits de l'individu egoista i maximitzador, la virtut és necessària per recuperar uns mínims d'altruisme (que esdevé, en aquest context, tan necessari com impossible); mentre que des dels supòsits comunitaris, els béns no ho són de cadascú sinó en la mesura que els compartim i ens són comuns. D'aquí, doncs, la necessitat de no reduir la virtut a una mena d'aprenentatge per a l'observació de les regles socials.

¹¹² En aquest sentit, es poden entendre les malalties psíquiques com a blocatges narratius (Kepnes, 1982).

¹¹³ MacIntyre, 1981, pàg. 182. En aquest sentit, i com a proposta per a investigacions posteriors, creiem que seria molt interessant analitzar des d'aquesta clau de comprensió un dels recursos pedagògics més emprats en les escoles de negocis, els casos, com a transmissors narratius (i no conceptuals) d'allò que és valuós en la gestió i d'allò que no ho és. Així mateix, es podria analitzar la creixent importància atorgada als mecanismes de comunicació interns com l'intent de construir uns certs elements de conversa comuna en el si de les organitzacions.

fos una ètica d'imatges. Aquestes imatges del bé que incorporen pràctiques i significats assumirien el paper de mostrar la racionalitat pràctica, i precisament per a transmetre-la i per a educar, si és que el punt de vista moral no s'ha de perdre per causa d'algun atzar o algun desastre. Penso que, efectivament, així és l'ètica d'Aristòtil: una ètica de la fragilitat, una ètica sense normes, que subratlla i diu allò crucial i essencial que és la manera moral de veure i de fer en el món acudint, per a això, a l'exercici reiterat d'aquesta mateixa racionalitat pràctica, que només pot, tanmateix, mostrar-se i practicar-se, però no imposar-se, ni ensenyar-se com s'ensenyava una demostració matemàtica o un camí"¹¹⁴. Les narracions són -lingüísticament- l'encarnació exemplar del bé inherent a la virtut, sense la pretensió d'identificar-se normativament amb una conducta determinada.

El problema, però, és que avui no és tan clar que visquem des d'una idea compartida d'allò que és el bé comú, i, en canvi, sí que vivim en una certa discontinuïtat narrativa¹¹⁵. En aquest sentit adquireix un nou significat aquesta lectura de la superació en la polis aristotèlica de l'ideal homèric: "la polis ja no és el mirall ideal i distant, no es funda en una areté que s'és, sinó en una areté que s'aconsegueix, que es construeix. [...] el ciutadà, el polítes s'enfrontarà a una de les més apassionants aventures que ens llegà la cultura grega: l'art de construir un home"¹¹⁶. La nostra pregunta, avui, és en quin sentit pot ser això -construir un home- possible atès que, segons la nostra opinió, no es pot entendre la tradició aretològica com un agregat de trets disponibles per a ser desenvolupats separatament (reconeixement i educació del desig, referència a una finalitat que expressa la vida bona, excel·lència en relació amb una

¹¹⁴ Thiebaut, 1988, pàg. 126.

¹¹⁵ Vegeu en aquest sentit, si bé amb intencionalitats diferents, Atherton, 1988; Coleman, 1987; Foot, 1978; Peters, 1981; Wallace, 1978.

¹¹⁶ Lledó, 1985, pàg. 40.

pràctica, configuració dels hàbits i del caràcter, capacitat de discerniment en les situacions, contextualització comunitària i narrativa), sinó com una articulació integrada de tots aquests trets¹¹⁷.

Aquest centrament en la constitució moral del subjecte fa que, en contrast amb la tradició conseqüencialista, hi hagi una major circularitat entre fer el bé, voler el bé i ser bo, sense que cap d'aquestes dimensions es pugui dissociar radicalment de les altres dues: fer el bé inclou sempre també una dimensió de sentit (Thiebaut, 1988), que no s'esgota en la descripció d'allò que hem fet, però que tampoc és intel·ligible al marge d'allò que hem fet¹¹⁸; l'accent en la importància de les decisions no ha d'encobrir la importància de la interpretació que es fa de les situacions on es prenen aquestes decisions (Patrick, 1987).

Per aquest motiu, tota presa de posició amb relació a les virtuts té conseqüències educatives en la mesura, és clar, que hom entengui l'educació com un procés que permet al subjecte avançar en la seva pròpia constitució com a tal subjecte, i no com una forma de teràpia orientada a la seva integració institucional o social¹¹⁹, acompanyada de determinada capacitat tècnica. "És per això que opinem que l'educació moral hauria de tenir en compte no tan sols la instrucció ètica, sinó també el desenvolupament d'hàbits morals adequats i el conreu de la vida emocional i sentimental de l'educand, buscant una intervenció educativa que afectés la personalitat global del subjecte, que comprometés la seva capacitat de pensar, de sentir i d'actuar. El problema de l'educació moral canvia aleshores el seu accent per ocupar-se

¹¹⁷ Segons la nostra opinió, aquesta és la veritable pedra de toc de la incorporació de la tradició aretològica a la BE.

¹¹⁸ "Quan es tracta d'accions, els principis universals tenen una aplicació més ampla, però els particulars són més vertaders, perquè les accions es refereixen a allò particular, i és amb això que cal estar d'acord" (È.N., 1107a, 31-35).

¹¹⁹ Sobre això, vegeu Atherton, 1988; Baron, 1985; Wils, 1987.

abans de res de com moure l'educand vers l'acció, de com conrear la seva força moral"¹²⁰. No cal dir que aquesta perspectiva pot ser rellevant per a la BE, i fins i tot summament suggestiva, atès on es posa l'accent. Cal, però, preguntar-se també per la seva viabilitat un cop hem anat assumint que educar és també fornir d'un context que permeti comprendre pràcticament les situacions.

El paper clau de les institucions i el seu clima moral en aquest procés d'adquisició de l'areté¹²¹ ens han de fer plantejar com poden possibilitar-lo. I, en el nostre cas, com poden fer-ho unes institucions tan peculiars com són les empreses i les organitzacions. Dit altrament, si és veritat que "la recuperació crítica de la tradició de la virtut en l'ètica contemporània implica unes comunitats noves i vitalitzades, basades en la justícia i la visió substantives, en unes pràctiques que parteixin del concepte dels béns interns a aquesta mateixa pràctica i en unes tradicions centrades en la comunicació sense distorsions atenta a aconseguir la llibertat, la justícia, la felicitat humana i la solidaritat comunitàries i substantives"¹²², aleshores caldrà aclarir fins a quin punt, en el context social contemporani, aquesta proposta és viable -si ho és- en les empreses i les organitzacions.

Perquè, segons la nostra opinió, el problema no rau tan sols en el fet que els pressupostos bàsics d'una teoria de la virtut no encaixin (o no encaixin sense mediació) amb els fonaments ideològics de la nostra societat postindustrial (Coleman, 1987), sinó que tampoc sembla que encaixin ni amb la seva realitat sociològica (segmentació d'àmbits de vida, fragmentació en rols dels paradigmes de valors, manca de sentit vinculant compartit),

¹²⁰ Santolaria, 1987, pàg. 146.

¹²¹ En aquest punt, vegeu Lledó, 1985. I recordem que Kohlberg podria subscriure aquesta afirmació, substituint areté per judici moral.

¹²² Coleman, 1987, pàg. 379.

ni amb la dinàmica interna de les institucions econòmiques i polítiques¹²³. Clàssicament, la idea de virtut està lligada a una certa idea d'ordre, alhora social i moral¹²⁴, on el conflicte és vist com la pertorbació de l'ideal d'integració jeràrquica dels béns. No cal dir com, aleshores, esdevé problemàtica una situació com la de les nostres societats i la de moltes de les nostres institucions, on no és obvi ni previsible que es disposi d'una comprensió del bé comú (Foot, 1978).

En la nostra cultura hom ja no configura la pròpia identitat des d'una única narració, sinó des de la pluralitat narrativa: "la identitat moral moderna no està donada mai immediatament en un context preexistent -en un ethos, en una virtut-, sinó que es constitueix reflexivament, complexament; no està immediatament definida en una tradició preexistent"¹²⁵. El debat, doncs, no està només, per repetir-ho en els termes que ja hem usat anteriorment, entre humanitas i civitas o entre una perspectiva convencional i una de postconvencional (com de vegades es vol fer creure); sinó en el fet que el reconeixement de la necessitat constitutiva de la moralitat convencional¹²⁶ no resol la pregunta -paradoxalment- sobre com contextualitzar-la, atesa la realitat de les nostres societats.

¹²³ Sobre això ens remetem a les anàlisis que hem fet en la tercera part del primer capítol: les qüestions que hem desenvolupat allà creiem que són decisives amb relació a la problemàtica que estem tractant ara. Es fan ressò d'això en aquests termes, si bé amb intencions ben diferents de les nostres, Atherton, 1988; Coleman, 1987; MacIntyre, 1979, 1981; Patrick, 1987; Wallace, 1978.

¹²⁴ "El veritable polític s'esforça a ocupar-se, sobretot, de la virtut, ja que vol fer els ciutadans bons i submisos a les lleis" (E.N., 1102a, 6-10).

¹²⁵ Thiebaut, 1988, pàg. 47.

¹²⁶ "Defensaré la posició que el nostre concepte de la persona moralment educada ha de tenir en compte el fet que una part força significativa de la nostra moral ha de ser convencional en un sentit força profund" (Johnson, 1981, pàg. 296)

I és que creiem que, en la nostra societat, la persona moralment educada ha de tenir la capacitat de confrontar-se amb una diversitat de codis i de tradicions (o de fragments de codis i de tradicions) i ha de saber-se situar moralment en la diversitat d'esferes, per dir-ho seguint la terminologia de Walzer (1983). Aquesta no és, per cert, una exigència producte de l'especulació intel·lectual, sinó que neix d'exigències plantejades pel que és la realitat de les situacions en les que hom es troba situat. Per això creiem possible concebre la moralitat com la construcció de projectes i d'ideals de vida que orienten i configuren concretament la realització de les possibilitats -obertes- pròpies de la naturalesa humana. Sabem que podem construir finalitats des de determinades constants o coordenades antropològiques, però no sabem res d'aquestes finalitats abans de construir-les. Hi ha, doncs, una prioritat del principi de finalitat, prioritat que és impossible de discutir en abstracte, sinó només mitjançant ideals i projectes concrets que proposen una determinada (i, en aquest sentit, convencional) realització de la naturalesa humana.

Wallace ha fet notar que allò típic de la naturalesa humana és fer convencions i que, per tant, els aspectes convencionals de la vida humana són essencials per a la humanització¹²⁷. Però això no creiem que hagi de comportar, contemporàniament, el rebuig del moment reflexiu que emergeix quan hom ja no pot mantenir una relació immediata i totalitzant amb una tradició i una forma de vida¹²⁸. I, en canvi, sí que possibilita que hom pari atenció al mateix procés de constitució de la identitat moral, en la totalitat de les seves dimensions, sense que això s'identifiqui amb l'acceptació passiva i submissa d'una tradició o una forma de

¹²⁷ "Proposo caracteritzar l'ergon humà com una vida social informada per la convenció, més que una activitat d'acord amb el logos" (Wallace, 1978, pàg. 37).

¹²⁸ Si no és, és clar, que hom pretengui que el que cal és generalitzar una tradició i una forma de vida com l'única que realitza el que, internament a aquesta tradició, es defineix com la naturalesa humana. Aleshores, l'única cosa que queda pendent són els mètodes i els passos per assolir-ho.

vida. És clar que abordar això ja ens porta a un altre terreny, que és la proposta política i cultural que va lligada als neoaristotelismes contemporanis.

Però, abans d'entrar-hi, volem acabar indicant que tal vegada del que es tracta és de reconèixer -malgrat que això grinyoli en determinades oïdes aretològiques- que forma part de l'excel·lència moral del nostre temps també una certa autonomia moral, entesa com a capacitat d'autoregulació i autocreació. Ja hem dit que, des de la nostra perspectiva, això no comporta negar la importància decisiva del moment convencional, ans al contrari, ni pensar l'autonomia com si fos possible al marge de qualsevol context. Però sí que volem reconèixer al moment convencional tant la seva dimensió constitutiva com la seva dimensió de construcció resultat d'un procés¹²⁹.

Altrament, davant la complexitat social contemporània i les noves realitats organitzatives, la conseqüència d'afirmar determinades perspectives aretològiques d'ordre convencional pot derivar, com ha indicat Johnson (1981), en una proposta de divisió segons la qual -atesa la creixent complexitat- les elits serien formades en una capacitat de distanciar-se del seu codi moral i d'afrontar abstractament problemes que ja no es plantegin en termes morals, mentre que la resta seria formada més normativament amb relació a determinats models de comportament exemplars. No cal dir que aquesta opció tindria -aparentment- més conseqüències directament organitzatives. No cal dir que mereixeria, en cas que es proposés explícitament, un seriós debat crític. Però sí que cal dir que, en qualsevol cas, creiem, a més, que no seria tampoc adequada a

¹²⁹ Ja hem subratllat anteriorment que no és una construcció tractable en termes d'enginyeria o instrumentals, sinó com a moment reflexiu que pot emergir com una dimensió més del procés, interna a aquest. "Cap enunciat normatiu moral, cap virtut, posseeix validesa per si mateix, sinó que, com vaig suggerir abans, la seva validesa i la seva normativitat només poden pensar-se a partir de la forma complexa i reflexiva, abstracta i no immediata, en la qual es constitueixen les condicions de possibilitat del punt de vista moral. I el centre d'aquestes condicions és, precisament, la constitució complexa i reflexiva de la subjectivitat moderna" (Thiebaut, 1988, pàg. 55).

les noves realitats organitzatives, i això ho posarem de manifest a la segona part.

Un breu parèntesi: MacIntyre com a símptoma

Donem per adquirit que la tradició aretològica planteja l'ètica en primera persona i orientada a la constitució moral del subjecte. Però volem complementar aquesta aproximació amb una breu anàlisi d'un aspecte dels plantejaments de MacIntyre que, curiosament, no se sol tenir temàticament en compte: la seva concepció de l'organització i de la gestió, que nosaltres creiem molt il·lustratives tant dels seus plantejaments com de les seves limitacions. Com que no es tracta de confrontar-nos amb MacIntyre, sinó de discutir aquest aspecte del seu pensament lligat a la seva concepció de la virtut, analitzarem amb ell el tractament de la mateixa qüestió que fa Bellah (1985), atès que no tan sols tenen un fort aire de família, sinó que en aquest punt estan agermanats, i així podrem assolir una visió més completa d'aquest simptomàtic tractament de la gestió i de l'organització.

En el que pertoca als plantejaments de MacIntyre, la nostra valoració sintonitza plenament amb la de Thiebaut: "un diagnòstic del present que es converteix en una hipòtesi històrica que assenyala el fracàs de la modernitat, en una tesi filosòfica que argüeix la reducció de tota perspectiva ètica a la moralitat social i comunitària preexistent, i en una conseqüència política que apunta a un conservadorisme que es reclama de la noció política de tradició, i de la tradició pre-moderna (a vegades explícitament només religiosa), com a única sortida possible per als mals presents de la humanitat"¹³⁰. Les línies bàsiques del diagnòstic de MacIntyre es basen en la constatació de la impossibilitat d'assolir acords en el que pertoca als debats morals contemporanis, en la mesura que les argumentacions són incommensurables entre si, no tenen un substrat comú compartit,

¹³⁰ Thiebaut, 1988, pàg. 40.

es presenten en termes impersonals i, consegüentment, adquireixen una connotació d'arbitrarietat i de subjectivitat. La conseqüència de tot plegat és la constatació del que anomena el poder cultural de l'emotivisme¹³¹, que està intrínsecament lligat a la manera com s'ha desenvolupat i pensat la modernització social. El jo emotivista, atès que ja no disposa de cap instància a què remetre's per a assolir algun criteri racional de valoració, acaba podent ser -a la pràctica- qualsevol cosa perquè, per si mateix, ja no és res. És a dir, ja no poua la seva identitat en la pertinença a un grup social i a una forma de vida.

Ja hem analitzat anteriorment com, per a MacIntyre, la dificultat de constituir subjectes no ve donada només pel tombant que ha pres la moral moderna, sinó també per la fragmentació dels contextos vitals afavorida per les transformacions socials i institucionals. Creiem que MacIntyre és tan perspicaç d'assenyalar el lligam d'aquesta doble dimensió com sorprenent és la teràpia que adopta. I creiem que això es palesa, justament, no tan sols en el debat filosòfic, sinó també en el tractament que fa del fet organitzatiu. Pocs anys abans de l'After Virtue¹³², analitza temàticament el que significa la generalització del fet organitzatiu amb relació al problema de la moral -i el subjecte-contemporanis. En aquesta anàlisi reconeix que les organitzacions (i la creixent complexitat de les seves estructures) són un element central de la societat contemporània. I, simptomàticament, relaciona la incoherència i la superposició de

¹³¹ "L'emotivisme és la doctrina segons la qual els judicis de valor, i més específicament els judicis morals, no són res més que expressions de preferències, expressions d'actituds o sentiments, en la mesura que aquests posseeixin un caràcter moral o valoratiu. [...] Així, l'emotivisme és una teoria que pretén donar compte de tots els judicis de valor, qualssevol que siguin. Clarament, si és certa, tot desacord moral és inacabable" (MacIntyre, 1981, pàg. 26).

¹³² MacIntyre, 1979. Creiem que és digne de ser pres en consideració el tractament que fa de l'organització en aquest text, i més si tenim en compte que algunes de les seves pàgines en el que pertoca a l'anàlisi dels papers socials les retrobarem fil per randa a l'After Virtue.

pautes de vida en un mateix subjecte amb el fet que la dinàmica de les grans estructures organitzatives exigeix una fragmentació de la consciència moral¹³³. Des d'aquesta perspectiva, el problema rau en el fet que cada organització reconeix determinats virtuts i vicis -i els dóna suport-¹³⁴, i té una imatge de si mateixa i del bé públic que cerca. Però això significa, a la pràctica, que la gent que hi treballa suporta simultàniament una diversitat d'exigències que li poden fer tenir com a referència orientacions contradictòries entre si. MacIntyre posa com a exemple la tensió entre pretendre, alhora, estandarditzar al màxim els processos i potenciar l'autonomia i la innovació. Siguin aquests exemples els més adequats o no, el que importa són les conseqüències que en treu: cada objectiu i àmbit organitzatiu requereix no tan sols diversos estils de gestió, sinó que, consegüentment, dins de cada organització calen alhora diversos caràcters i virtuts, i això és el que fa que ningú no pugui identificar-se establement amb cap d'aquells.

És evident que la visió integrada i substantiva de la virtut en què basa MacIntyre els seus plantejaments topa amb el fet incontrovertible, també per a ell, que les corporacions no necessiten, per actuar, compartir cap visió essencial de la naturalesa humana. La conseqüència és que "l'existència corporativa implica una separació d'esferes de l'existència, un distanciament moral entre cada paper social en relació amb els altres"¹³⁵ i, per tant, "en un món dominat per les corporacions,

¹³³ Com que no és rellevant arribar al detall, podem dir que la seva anàlisi té una veritable afinitat electiva amb la de P. Berger que hem pres en consideració anteriorment al voltant d'aquesta mateixa qüestió, per bé que només el cita explícitament de manera escadussera.

¹³⁴ "Cada organització implícitament, i en diversos graus explícitament, reconeix un conjunt de virtuts i vicis, disposicions que aquells que tenen l'autoritat busquen inculcar o eradicar" (MacIntyre, 1979, pàg. 123). Creiem que la seva prioritat envers una visió pre-moderna de la virtut és el que li impedeix treure conseqüències organitzatives d'aquesta constatació.

¹³⁵ MacIntyre, 1979, pàg. 126.

la multiplicitat i la fragmentació del jo moral esdevenen temes dominants¹³⁶. És la vida corporativa, per tant, la que reforça la concepció d'un subjecte sense caràcter específic i, per tant, la que forneix de les condicions de possibilitat social en què es basa el discurs moral que desconnecta el subjecte de les comunitats i les tradicions. El que resulta simptomàtic és que aquesta reflexió, unida al reconeixement que avui no és possible entendre el llenguatge moral isolat de les institucions en les quals opera, no el porti ni tan sols a prendre en consideració la possibilitat que les organitzacions també s'hagin de plantejar com un afer intern qüestions referents a les finalitats, les motivacions i el sentit humans¹³⁷. Ans al contrari, MacIntyre proposa el gerent com un dels personatges¹³⁸ clau de la nostra cultura que palesen la pèrdua de tot allò que fa possible un discurs moral amb sentit¹³⁹.

En el que pertoca a aquest punt, creiem que els seus plantejaments queden més il·luminats si fem una breu marrada per les anàlisis de Bellah (1985). El seu treball sobre els "hàbits

¹³⁶ MacIntyre, 1979, pàg. 128.

¹³⁷ Recordem que, en el primer capítol, hem fet veure que això, si més no, s'ho han plantejat autors tan diferents com Berger i Habermas.

¹³⁸ Cal tenir present que, segons MacIntyre, el personatge legítima una manera d'existència social, i que l'emotivisme és una teoria que s'incorpora en tres personatges clau de la nostra cultura: l'Esteta Ric, el Gerent i el Terapeuta.

¹³⁹ Val a dir que ja Sombart (1913) havia distingit, per caracteritzar l'essència de l'esperit d'empresa, entre el conqueridor, l'organitzador i el negociador. I que Bell havia advertit que "l'història econòmica i en gran mesura algun sector de la teoria econòmica s'han enfocat sobre l'empresari com l'individu més important, que, intuïnt noves oportunitats, trenca les limitacions del costum i obre esferes desconegudes de la vida econòmica. Bona part de la teoria sociològica contemporània s'ha dedicat a l'estudi del gerent com el tecnòcrata impersonal que executa una operació de rutina. Però per comprendre la corporació no s'ha de recórrer a l'empresari (i als mites que corren sobre ell) ni al gerent (i les caricatures que el dibuixen) sinó a una figura històricament i sociològicament intermèdia: l'organitzador" (Bell, 1973, pàg. 319).

del cor"¹⁴⁰ usamericans s'emmarca en la consideració dels quatre components que han nodrit la cultura usamericana: el bíblic, el republicà, l'individualisme utilitarista i l'individualisme expressiu. En una síntesi potser excessiva, podem dir que els dos primers donen preeminència al sentit de pertinença, si bé la tradició bíblica ho fa en relació amb comunitats locals on l'èxit i el treball de cadascú només s'entenia en clau de manteniment de la comunitat de vida i dels papers que cadascú hi jugava; i la tradició republicana entenia la pertinença com la consciència d'uns individus que se saben membres d'una societat i amb obligacions envers aquesta, de manera que aquest sentit de pertinença té valor per si mateix i no depèn dels interessos privats de cadascú. En canvi, l'individualisme utilitarista emergeix quan predomina una interpretació de l'existència humana en clau bàsicament econòmica d'intercanvi en el mercat, on cadascú mira per ell i els seus beneficis, i on la dimensió social només es té en compte des del propi interès. D'aquí que l'individualisme expressiu sigui l'altra cara de la moneda: un cop afirmat el jo interessat, l'individualisme expressiu s'hi oposa afirmant el jo com un nucli personal irrepètiblle que s'ha d'expressar i realitzar lliurement més enllà de tota repressió i tota convenció. La tesi de Bellah és que són els individualismes els que han predominat, tot eclipsant les dues altres tradicions¹⁴¹.

A nosaltres ens interessa notar d'aquesta anàlisi dues coses. En primer lloc, que l'afirmació de la comunitat es basa en la comunitat local com a paradigma, que és un ordit de papers socials en un context sense grans diferències socials i de treballadors autònoms, i on cadascú se senti ciutadà amb drets

¹⁴⁰ Pren de Tocqueville el terme per referir-se als costums, que aquí inclouen tant les pràctiques com les idees i les opinions.

¹⁴¹ Vegeu, per a tot això, sobretot, Bellah, 1985, pàg. 48-61.

i deures a partir del seu paper social i comunitari¹⁴². I, en segon lloc, que es considera com un dels causants directes de la fi de l'ideal comunitari l'aparició de la gran indústria, de les organitzacions burocràtiques i de les grans ciutats. Aleshores el que s'esdevé és que nous personatges passen a ser figures exemplars del nou ordre social, i canvia radicalment el sentit del treball.

La figura de l'empresari s'emancipa del context comunitari, i la recerca del benefici, lliurada a si mateixa, comporta el triomf de la competitivitat com a criteri professional i deixa la vida privada com a reducte compensador enfront la competitivitat professional, on es poden viure -en tot cas, individualment- els afers interpersonals i de pertinença. Els propis semblants, però, ja no són els conciutadans, sinó els que comparteixen l'status professional i econòmic. El predomini de l'organització (entesa aquí significativament en clau burocràtica) contribueix a l'aparició de la figura del gerent, on continua la dissociació entre vida privada i professional, i on aquesta darrera ja es percep predominantment sota la clau de competència tècnica per assolir resultats definits sota criteris que no estan en les seves mans. D'aquí la connexió social complementària que s'estableix entre la figura del directiu i la del terapeuta: "a l'igual que el directiu, el terapeuta és un especialista a mobilitzar recursos per a una acció efectiva, només que en aquest cas es tracta, en gran part, de recursos interiors de l'individu, i la satisfacció personal és el vague criteri per mesurar aquesta eficàcia. Una altra característica que el terapeuta comparteix amb el directiu és que accepta l'organització de la societat industrial com un context no problemàtic de la vida. L'objectiu de la vida és assolir alguna combinació entre treball i estil de vida que sigui econòmicament possible i psicològicament suportable, és a dir, que funcioni. Per al terapeuta, i per al directiu, els fins estan establerts; l'atenció se centra en

¹⁴² Val a dir que de vegades trobem a faltar en algunes propostes de mena comunitària l'explicitació del model social que tenen com a referència.

l'eficàcia dels mitjans. Entre tots dos, directiu i terapeuta, defineixen amplament el perfil de la cultura nord-americana del segle XX¹⁴³. Com hem dit anteriorment, escapa als nostres objectius analitzar una qüestió cabdal: veure com el terapeuta respon a l'estil de teràpia que ha predominat a nord-amèrica, no homologable a l'europea. Però aquest apunt és necessari perquè, en aquesta mateixa línia, volem afegir una cosa que cap d'aquests autors ni tan sols es planteja: que aquesta imatge del gerent és la personificació del tipus de capitalisme -i de concepció de l'organització- que ha predominat als USA en els darrers anys i que, per tant, seria susceptible de prendre altres formes¹⁴⁴.

El resultat de tot plegat ha estat un canvi en la significació cultural del treball. L'individu que entén la seva autonomia com a desconexió de les tradicions ja no es planteja el treball com a vocació, sinó com a carrera professional¹⁴⁵. Així, en una mena de culminació de la interpretació weberiana, hom arriba a la conclusió que és la industrialització la que mata el sentit del treball com a vocació, ja que el treball, sota la clau de comprensió de la carrera professional, es valora d'acord amb els béns exteriors (èxit social, ingressos i consum) i, quan no té sentit, es compensa en tot cas activant els recursos de l'individualisme expressiu en el temps lliure. Les exigències de mobilitat i de gestionar en un context de complexitat cada cop més gran generen un "jo buit", en la mesura que la carrera professional, per a ser viable, sembla que no ha de dependre de cap arrelament i, consegüentment, el treball es concep sense relació amb cap sentit de ciutadania i de compromís social (si es donen, serà com un plus propi de la privacitat extralaboral

¹⁴³ Bellah, 1985, pàg. 75.

¹⁴⁴ A tall d'exemple, aquesta diversitat superadora de l'usacentrisme l'han ressaltat darrerament Thurow (1992), als EUA, i Albert (1991), a Europa, assenyalant l'existència de formes de capitalisme no absolutitzadores ni de l'individualisme ni de l'obsessió pels resultats quantificables a curt termini.

¹⁴⁵ Hem assajat una lectura de la professió que superi aquesta dicotomia a Lozano, 1994.

i, sovint, com una amenaça a la disponibilitat de temps que demana una carrera professional)¹⁴⁶.

Des d'aquesta perspectiva, no ens ha d'estranyar que hom acabi postulant la recuperació de les tradicions perdudes. Amb plena consciència que això és, si més no, problemàtic i ambigu¹⁴⁷, la recuperació de les tradicions bíbliques i republicanes es formula, simptomàticament, com una "compensació" de la separació i fragmentació inherents als -necessaris- processos d'individuació: l'anhel pel petit poble és nostàlgia del que està definitivament perdut, però queda obert l'interrogant de si les tradicions bíblica i republicana es poden recuperar de manera adequada a les noves necessitats. La transformació que es proposa és -defugint la temptació de qualsevol apel·lació a l'Estat- un canvi individual que necessita el suport de comunitats, com analitzarem en l'apartat següent. Però també canvis en diverses mediacions vitals: un d'aquests és el treball (que, en aquesta perspectiva, ja no hauria de satisfer només extrínsecament). Però un altre és l'aparició d'un sentit de responsabilitat pública en les corporacions que "implicaria un canvi fonamental en el paper i la formació dels gerents. La direcció es convertiria en una professió en el vell sentit de la paraula, i necessitaria no tan sols de certs nivells de competència tècnica, sinó també d'obligació envers la comunitat, que podria, en moments de conflicte, deixar de banda les obligacions envers l'empresa que el contracta. Una concepció del gerent professional com aquesta requeriria un canvi profund en el caràcter de les escoles d'administració d'empreses, que convertiria l'ètica professional

¹⁴⁶ "Les tensions internes de l'individualisme nord-americà constitueixen un exemple clàssic d'ambivalència. Sostenim fermament el valor de la nostra independència i autonomia. Sentim profundament la vacuitat d'una vida sense compromisos socials que li donin suport. I tanmateix, no ens decidim a expressar el nostre sentiment que ens necessitem mútuament tant com necessitem ser únics, per por a perdre del tot la nostra independència si ho féssim" (Bellah, 1985, pàg. 200).

¹⁴⁷ "No un desig de tornar al passat, sinó una ansietat per allò que ens depari el futur" (Bellah, 1985, pàg. 351).

en l'eix del procés de formació professional"¹⁴⁸. La manera com entenem nosaltres aquesta proposta, que difereix certament en molts dels seus pressupòsits dels de Bellah, serà objecte de la segona part de la nostra tesi¹⁴⁹. Perquè, si reprenem ara l'anàlisi de MacIntyre, que sintonitza amb el tarannà argumental de Bellah excepte en aquesta darrera proposta, creiem que podrem entendre millor tant alguns implícits de la seva concepció de la virtut com les insuficiències de les seves propostes també amb relació a la vida organitzativa.

En efecte, l'anàlisi de MacIntyre també considera el gerent un personatge paradigmàtic d'una cultura on l'acord racional només és possible amb relació als fets, als mitjans i a l'eficàcia, però no amb relació als valors morals. Per a ell, això és particularment important atès que "els personatges són aquells papers socials que forneixen de definicions morals una cultura"¹⁵⁰. I què és el que aquest personatge encarna? Doncs la bifurcació contemporània entre l'àmbit organitzatiu (on els fins es consideren donats i no discutibles) i l'àmbit personal, on cal jutjar i decidir sobre els valors (però sense cap instància social on sigui susceptible l'acord o la resolució dels problemes). Així es consolida l'escissió entre el jo individual i els personatges de la vida social, de manera que en la societat en què vivim "burocràcia i individualisme són tan associats com antagonistes. I en aquest clima d'individualisme burocràtic el jo emotivista té el seu espai natural"¹⁵¹.

¹⁴⁸ Bellah, 1985, pàg. 367.

¹⁴⁹ Ara només volem fer notar que aquí, quan es planteja convertir la direcció en professió, es fa en el "vell" sentit de l'expressió: quin model de referència comporta, això?

¹⁵⁰ MacIntyre, 1981, pàg. 49.

¹⁵¹ MacIntyre, 1981, pàg. 54. "L'experiència moral contemporània té, per tant, un caràcter paradoxal. Cadascú de nosaltres està acostumat a veure's a si mateix com un agent moral autònom; però cadascú de nosaltres se sotmet a formes pràctiques estètiques o burocràtiques, que ens emboliquen amb relacions manipuladores amb els altres. Intentant protegir l'autonomia, el preu de la qual tenim ben present, aspirem a no ser manipulats

MacIntyre concep el gerent com a sotmès al que nosaltres hem anomenat l'heteronomia dels resultats (en els termes de MacIntyre, a la doble dimensió de neutralitat valorativa i de poder manipulador). Això el porta a realitzar una demolidora crítica del pretès saber gerencial (crítica, per cert, que, curiosament, no es prenen gaire la molèstia d'afrontar molts dels qui reclamen la incorporació dels plantejaments de MacIntyre a la BE) que consisteix a considerar l'"eficàcia gerencial" com una invocació que remet a una realitat fictícia que encobreix altres realitats. Només li reconeix un ús expressiu, atès que no es pot correspondre realment amb cap coneixement que pretengui anticipar els resultats buscats, ja que la vida social és impredecible i, per tant, l'èxit organitzatiu i la predicibilitat organitzativa s'exclouen. Al fetitxisme de la mercaderia se li ha superposat el de "l'habilitat burocràtica", on l'eficàcia en la gestió té més una funció reinterpreta-dora amb relació al passat i legitimadora amb relació al present que no pas una correspondència amb alguna mena de saber que pugui pretendre raonablement garantir-la o causar-la. No cal dir el que això pot significar en el que pertoca a la legitimació i la pretensió de les escoles de formació empresarial: no estem impugnant el personatge, sinó també el seu discurs.

Comptat i debatut, doncs, podríem concloure que l'afirmació de la virtut, en MacIntyre, es fa (entre d'altres) contra la figura del gerent i el que aquest personifica. Però creiem que això és el que posa en relleu algunes insuficiències capitals del seu plantejament. La seva afirmació que "la visió contemporània del món és predominantment weberiana, per bé que no al detall"¹⁵² creiem que el que reflecteix, si més no, és com la veu MacIntyre.

pels altres; cercant d'encarnar els nostres principis i posicions en el món pràctic, no trobem la manera de fer-ho excepte dirigint els altres amb les formes de relació fortament manipuladores a les quals cadascú aspira a resistir-se en el seu propi cas. La incoherència de les nostres actituds i de la nostra experiència brolla de l'incoherent sistema conceptual que hem heretat" (MacIntyre, 1984, pàg. 94).

¹⁵² MacIntyre, 1981, pàg. 141.

Perquè la seva visió de la figura del gerent no depèn tan sols de la seva encarnació de l'emotivisme (que aquí podríem considerar laxament com un dels rostres possibles del decisionisme weberianà), sinó també de la seva reiterada identificació de l'organització -i, per tant, del perfil del gerent- amb les formes burocràtiques¹⁵³, que són, sens dubte, les que millor encaixen amb el perfil del seu personatge. Ja hem subratllat en el primer capítol el tipus de racionalitat i la concepció jeràrquica i de control que weber troba en la burocràcia. I, per tant, cal suposar que, en la mesura que les formes burocràtiques deixin de ser el paradigma organitzatiu contemporani, hi haurà aspectes nuclears de la seva anàlisi que es veuran afectats.

En aquest sentit, creiem que és la falta de comprensió de la mediació organitzativa associada al seu concepte de pràctica el que no li permet identificar professionalment la gestió¹⁵⁴, atès que, per definició, no pot tenir béns interns i, per tant, no és susceptible de ser tractada en termes de virtut¹⁵⁵. Al capdavant, la gestió no és una activitat professional amb una pràctica pròpia al marge de l'existència de l'organització (que per a ell sol ser la gran corporació burocràtica). Creiem que la reivindicació de la virtut de MacIntyre no és compatible amb el reconeixement de la importància del fet organitzatiu, perquè és veuen l'organització i el seu personatge clau com allò que,

¹⁵³ Per posar una referència merament simbòlica: quan MacIntyre publica la seva obra, Mintzberg (1979) -per citar un tòpic de la teoria de l'organització- ja ha publicat la seva, on ja queda clar que no es pot entendre tota la realitat organitzativa en termes de burocràcia maquinal.

¹⁵⁴ A més, per exemple, quan parla de pràctiques professionals, les exemplifica més en professions pròpies de la concepció liberal de la professió que no pas en el fet que, contemporàniament, l'exercici de tota professió també passa per la mediació organitzativa.

¹⁵⁵ Vegeu la seva simptomàtica consideració de la necessitat d'institucions per al sosteniment de les pràctiques lligada a la seva creença que les institucions són, bàsicament, una amenaça de corrupció de les pràctiques (MacIntyre, 1981, pàg. 241).

justament, no fa possible la virtut¹⁵⁶. Amb la qual cosa ens trobaríem que l'aportació de l'ètica de la virtut a la vida organitzativa se situaria en l'exterior, en contextos comunitaris que aportessin a les persones allò que sempre es percep com a amenaçat en el context organitzatiu: és una determinada lectura de la tradició aretològica la que fa l'organització impermeable a una ètica de la virtut. Certament, una visió substantiva de la virtut comporta inexorablement això¹⁵⁷. Caldria veure, però, fins a quin punt l'afirmació de la tradició aretològica exigeix que allò que s'afirma en clau comunitària sigui incompatible amb les dinàmiques organitzatives.

La comunitat, un lloc en el món

Si atenem, doncs, a la consideració del fet organitzatiu, hem de dir que els plantejaments comunitaristes dels darrers anys no tenen, certament, com a preocupació central les dinàmiques organitzatives. Els seus plantejaments desemboquen més aviat en la filosofia política i, en aquest sentit, són un xic tangencials a les nostres preocupacions. Però els punts de contacte són prou rellevants perquè ens plantegem la possibilitat del seu diàleg amb la BE (que altrament s'ha iniciat darrerament¹⁵⁸). Els plantejaments comunitaristes neixen als anys 80 (Thiebaut, 1992a), com la BE, per cert (i tal vegada això sigui més que una curiosa coincidència). I a començament dels 90 es constitueix un moviment organitzat sota aquesta denominació, amb una publicació militant: aquí val la pena notar que entre els convocants

¹⁵⁶ Recordem, en aquest sentit, com des d'anàlisis força semblants en alguns moments P. Berger conclou la necessitat que les organitzacions aprenguin a generar motivació i sentit.

¹⁵⁷ Creiem que si Bellah no coincideix en aquest punt és perquè la seva anàlisi més sociològica el fa més permeable al reconeixement d'una diversitat de tradicions i, en tot cas, l'obre a la necessitat de conservar-les totes en la diversitat plural de les seves aportacions.

¹⁵⁸ Vegeu Donaldson & Dunfee, 1992; Dunfee & Laufer, 1992.

d'aquesta plataforma hi ha diverses persones lligades a la BE¹⁵⁹. Creiem que això és el que explica que darrerament molts dels qui s'han vist classificats sota aquesta denominació no s'hi identifiquin (Taylor, Walzer, MacIntyre o Sandel¹⁶⁰), per bé que creiem que, en els seus trets bàsics, la denominació és pertinent¹⁶¹, i és la que usarem.

Un dels trets definitoris del comunitarisme és la seva relació crítica amb el liberalisme (Gutmann, 1985), o fins i tot adversa, de manera que el pas "de l'individu a la comunitat" (Castiñeira, 1992) que propugnen no es pot entendre sense aquesta relació: sovint les seves tesis s'afirmen negant els plantejaments liberals¹⁶². Si atenem als seus registres, podríem dir que l'afirmació d'una idea forta de comunitat va lligada al debat sobre el punt de vista ètic, sobre la separació entre el just i el bo, i sobre la mateixa idea de subjecte¹⁶³. Ja hem apuntat anteriorment qüestions com és ara què comporta el pas d'una ètica en tercera persona a una ètica en primera persona o la relació entre una concepció de la vida bona i una forma de vida amb els processos de constitució dels subjectes: ara volem centrar-nos breument en els plantejaments temàticament comunitaristes i les seves eventuals aportacions a una comprensió de la vida

¹⁵⁹ Per exemple, Donaldson, Dunfee, Etzioni, Lodge, Selznick o Thurow (vegeu la llista en el manifest publicat a The Responsive community, 1991).

¹⁶⁰ Vegeu Bell, 1993.

¹⁶¹ Vegeu, altrament, com l'usen Baynes, 1990; Dworkin, 1989; Friedman, 1989; Gutmann, 1985; Taylor, 1989; Walzer, 1990. I, entre nosaltres, Castiñeira, 1992; Mauri, 1992; Thiebaut, 1992a.

¹⁶² Val la pena notar, a més, que en molts casos els seus plantejaments s'inscriuen en la polèmica generada a partir de la publicació de la Teoria de la Justícia de Rawls (1971).

¹⁶³ Creiem que això depèn una mica del fil que es vol seguir, com ja hem apuntat en parlar de la denominació complementària de neoaristotelisme i comunitarisme. Que és possible l'acord pel que fa als nuclis comuns comunitaristes, però no del tot, es pot comprovar, a tall d'exemple, en les coincidències i diferències dels resums de les crítiques comunitaristes en un mateix autor (Thiebaut, 1992a; 1992b).

institucional i organitzativa¹⁶⁴.

Com han subratllar Avineri i De-Shalit (1992) en els plantejaments comunitaristes cal distingir els aspectes metodològics (en els quals es qüestiona que les premisses individualistes siguin adequades per comprendre la realitat humana i social) i els normatius (en els quals es qüestionen les conseqüències morals dels pressupòsits individualistes); creiem que aquesta distinció analítica és rellevant si bé no sempre la podem veure explicitada expressament¹⁶⁵. Mentre que alguns volen portar el debat a plantejaments ètics i morals (Baynes, 1990; Gutmann, 1985; MacIntyre, 1981), d'altres consideren que cal restringir-lo a les qüestions només polítiques (Larmore, 1990; Rorty, 1990) o situar-lo en termes més complexament socials (Sandel, 1989; Taylor, 1989; Walzer, 1983, 1989). Sigui com vulgui, l'afirmació comunitarista és inconcebible sense un distanciament crític del liberalisme¹⁶⁶ o, dit altrament, sense una determinada lectura del liberalisme.

Des d'aquesta perspectiva, el problema del liberalisme és que cerca un punt de vista com el d'Arquímedes, més enllà de les contingències, per tal de justificar i comprendre la vida moral

¹⁶⁴ Defugirem, per tant, les propostes específicament polítiques que, a més, ens haurien de fer escatir les eventuals connexions entre els plantejaments comunitaristes i els conservadors (vegeu sobre això: Avineri, De-Shalit, 1992; Baynes, 1990; Gutmann, 1985; Thiebaut, 1992a, 1992b). De tota manera, ja queda clar que entre afirmar que "el progrés moral de la persona corrent vers el seu bé últim és, per bé que no sempre es reconegui, alguna cosa més que una qüestió de moralitat, [i] és entendre també que el relat contat d'aquest progrés moral només serà plenament intel·ligible quan es compregui sota una adequada llum teològica" (MacIntyre, 1991, pàg. 80) o proposar un "socialisme democràtic descentralitzat" (Walzer, 1983, pàg. 318) hi ha unes certes diferències.

¹⁶⁵ Vegeu en una línia semblant Walzer, 1990.

¹⁶⁶ No necessàriament sempre de les propostes polítiques del liberalisme, però sí dels seus pressupòsits filosòfics, on hom pot acabar situant sota el mateix sostre Kant o Bentham, o parlar dels "liberals deontològics" (Baynes, 1990).

i política, cosa que el porta a una concepció atomista¹⁶⁷ del subjecte i a ignorar que un subjecte, pel fet de ser-ho, sempre està radicalment situat (Gutmann, 1985). Per tant, comptat i debatut, "tant les teories comunitaristes com les individualistes comencen amb una imatge de l'individu"¹⁶⁸, de manera que aquestes imatges estan directament relacionades amb una comprensió de la identitat del subjecte en relació amb les situacions i els contextos en els quals viu. L'atomisme -lligat tant a la tradició deontològica, com a la utilitarista, com a la contractualista- ignora en darrer terme que fins i tot l'autonomia i l'autodeterminació individual requereixen una matriu social (Taylor, 1979). El retrat liberal d'un individu actuant d'acord amb la seva voluntat, sense referència a tradicions ni valors compartits, sense altra raó per a la vida social que minimitzar els seus riscos, concebant-se a si mateix com mogut per un feix d'interessos i de desigs sense altre referent que la seva voluntat isolada (i eventualment il·lustrada) arrossega tres errors. Un error històric: no és, en definitiva, més que una altra tradició, nascuda en conflicte amb d'altres tradicions i autoritats anteriors; un error social: la vida social real no està correctament representada per aquesta visió; i un error moral: aquesta afirmació de la llibertat d'escollir i del dret d'escollir deixa els individus sense criteri per escollir¹⁶⁹. Per això "la societat liberal, vista a la llum d'aquesta crítica comunitarista, és fragmentació a la pràctica; i la comunitat és exactament l'oposat, la llar de la coherència, la connexió i la capacitat narrativa"¹⁷⁰.

Els termes de la confrontació estan prou definits. D'aquesta

¹⁶⁷ En aquest punt, vegeu Taylor, 1979.

¹⁶⁸ Avineri & De-Shalit, 1992, pàg. 3.

¹⁶⁹ Vegeu un vehement èmfasi en aquesta qüestió amb relació a l'educació universitària a Bloom, 1987.

¹⁷⁰ Walzer, 1990, pàg. 9. Val a dir, però, que aquest autor no situa l'afirmació comunitarista com a rebuig de la tradició liberal.

manera el debat es desplaça de ser un debat sobre l'egoisme (i els seus límits o la seva legitimació) a ser un debat sobre la comprensió de la vida bona, atès que no podem entendre els individus sense entendre els seus fins¹⁷¹. Perquè ara el que ens cal tenir present és que en les nostres preferències no tan sols avaluem i decidim, sinó que interpretem la realitat i, sobretot, ens constituïm com a subjectes¹⁷². I per això mateix Larmore (1990), en el seu intent d'acotar el liberalisme a la seva dimensió política (en relació amb la tradició liberal de la democràcia), ha insistit que el liberalisme no implica necessàriament una exaltació de l'individualisme. I no l'implica en la mesura que només s'ha d'aplicar al ciutadà amb relació als poders públics, i no en tots els ordres de la vida humana, ja que com a homes necessitem de comunitats prèvies a la política. Al capdavant, hom ve a dir críticament que la pretensió d'universalitat no tan sols no ens vacuna contra els perills de subjectivisme, sinó que determinades abstraccions acaben convertint l'individu en un subjecte de desig desconnectat del seu objecte de desig i, per tant, amb una vinculació arbitrària a qualsevol d'aquells. Fins i tot el subjecte lliure necessita una cultura en la qual se senti concernit i en la qual contextualitzar la seva vida: "l'heroi liberal, autor de si i dels papers socials, és una invenció mítica"¹⁷³. I és que, des d'aquesta perspectiva, els liberals semblen ignorar que la nostra identitat ve de la comunitat i, per tant, que la visió sobre l'individu i sobre la comunitat són inseparables (Friedman, 1989).

¹⁷¹ Vegeu en aquesta línia Gutmann, 1985; Avineri, De-Shali, 1992. I com, per contrast, es pot entendre Gauthier com una afirmació no comunitària de la comunitat.

¹⁷² En aquest punt se situa una crítica que ja toca de ple a la constitució del subjecte que pressuposa: per una banda, que el desenvolupament moral no sigui d'un subjecte, sinó d'una de les seves capacitats (Baynes, 1990); per una altra, que es concebi el progrés moral com una progressiva descontextualització, a l'estil de Kohlberg (Thiebaut, 1992a).

¹⁷³ Walzer, 1984, pàg. 324.

Així, el discurs en clau d'universalitat -per exemple, sobre la justícia- ha portat a la confusió de creure que és possible un subjecte empíric que es correspongui a aquest discurs. Però no podem concebre l'ésser deontològic (Baynes, 1990) perquè l'ésser sense fins no té personalitat i, per tant, l'afirmació de la humanitat s'ha d'adreçar a la seva constitució en concret, i no a les seves condicions de possibilitat abstractes o formals¹⁷⁴. El liberalisme exclou una consideració sobre el télos humà, de manera que el seu procedimentalisme és inseparable de la imatge d'un subjecte lliure de lligams, cosa que "significa que hi ha sempre una distinció entre els valors que tinc i la persona que sóc"¹⁷⁵: la generalització moral d'aquesta concepció és el que s'interrelaciona amb una concepció dels drets que es fonamenta en un subjecte que ho és prèviament als seus fins. I, parlant pròpiament, "la qüestió central per a una teoria política no és la constitució del jo, sinó la connexió entre dos de ja constituïts"¹⁷⁶.

D'aquesta manera, el debat es replanteja en termes de la constitució de la identitat del subjecte, en la qual el liberalisme seria una forma de socialització caracteritzada per la capacitat de reflexionar críticament sobre els valors que han regit la pròpia socialització i per considerar voluntaris i revocables tots els lligams (i, per tant, vistes així les coses, potser seria més adequat qualificar la imatge liberal del subjecte de postsocial que no pas de pre-social). Però, en definitiva, la qüestió rau en el fet que "alguns liberals celebren aquesta llibertat i autoinvenció; tots el comunitaristes lamenten aquesta arribada, fins i tot mentre insisteixen que

¹⁷⁴ En aquest sentit, per exemple, la ciutadania democràtica no es justifica com una mena de deducció dels drets, sinó perquè és -o es concep com- una forma de vida més elevada amb relació a d'altres formes de vida. Rorty (1990) -al qual, òbviament, no posem en el sac comunitarista- ho radicalitzarà dient que la democràcia no és més que la nostra tradició.

¹⁷⁵ Sandel, 1984, pàg. 18.

¹⁷⁶ Walzer, 1990, pàg. 21.

aquesta no és una condició humana possible"¹⁷⁷. Per això el mateix Walzer conclourà, en una simptomàtica formulació, que, atès que el liberalisme tendeix a la inestabilitat i la dissociació, requereix periòdicament una "correcció comunitària"¹⁷⁸.

Aquesta afirmació correctiva de la comunitat es refereix tant a la constitució de grups socials intermedis entre l'individu i l'estat (Gutmann, 1985) com a la constitució, per mitjà d'aquests, d'un sentit de ciutadania que articuli l'afirmació individual amb la pertinença a la comunitat (Kymlicka & Norman, 1994)¹⁷⁹. Les dues vessants són prou importants, però el que volem subratllar és que, justament, en són dues; no incompatibles, però que no van necessàriament plegades. I creiem que són aquestes dues vessants les que cal tenir en compte a l'hora d'aclarir les conseqüències pràctiques que se segueixen del fet que "el terme comunitat tal i com és usat en el pensament polític contemporani és un concepte normatiu, en el sentit que descriu un nivell desitjat de relacions humanes. La comunitat, com a cos amb uns valors, unes normes i uns objectius comuns, en el qual cada membre es mira els objectius comuns com a propis, és un bé en si mateixa. Els comunitaristes mantenen que és un bé moral que el jo sigui constituït pels seus lligams comunitaris"¹⁸⁰.

Amb la qual cosa, des d'aquesta clau de comprensió més normativa, el debat polític ja no es planteja en termes de drets, sinó (també) de bé comú, però un bé comú del qual cal definir els paràmetres i el marc comunitari de referència. Això pressuposa la convicció que "la salut i l'estabilitat d'una democràcia

¹⁷⁷ Walzer, 1994, pàg. 21.

¹⁷⁸ Aquí creiem que es pot trobar una mena d'afinitat electiva entre els comunitaristes i els neoconservadors, en la mesura que aquests darrers pretenen "combinar l'individualisme econòmic i polític amb el comunitarisme moral" (Castiñeira, 1992, pàg. 189). No és aquest, per cert, el cas de Walzer.

¹⁷⁹ Des d'una altra perspectiva, Dworkin (1989) replantejarà el problema afirmant la necessitat d'una "comunitat liberal".

¹⁸⁰ Avineri & De-Shalit, 1992, pàg. 6.

moderna depèn, no tan sols de la justícia en la seva estructura bàsica, sinó també de les qualitats i les actituds dels seus ciutadans¹⁸¹. Però aleshores el debat es trasllada a l'articulació entre l'èmfasi en els drets fonamentals i l'èmfasi en la ciutadania democràtica¹⁸² i, de retop, a la concepció de la "neutralitat" axiològica de l'estat i de la vida pública: si hi ha una neutralitat de l'estat amb relació a qualssevol valors; si aquesta pretesa neutralitat ja es fonamenta sobre una idea del bé; si aquesta neutralitat ho és només amb relació a determinats valors, ben específics, però no amb relació a tots; o si la prioritat la té la constitució comunitària dels valors¹⁸³. No cal dir que l'accent en una concepció substantiva de la comunitat o la seva obertura a un cert civisme republicà (per dir-ho ara en sintonia amb les anàlisis de Bellah) serà aquí decisiu per comprendre les diverses opcions. Per això, des del nostre punt de vista, la qüestió primordial desemboca en les assumpcions que cada posició comporta amb relació a la legitimació i l'acceptació de l'estat de dret, si més no en la seva dimensió liberal¹⁸⁴.

¹⁸¹ Kymilicka & Norman, 1994, pàg. 352.

¹⁸² Creiem molt important adonar-se d'aquestes diverses perspectives de caire -aparentment- només polític, perquè les considerem com el rerafons no conscienciat de certs debats al voltant del lloc social de l'empresa i la seva legitimació.

¹⁸³ No podem entrar a fons en aquest debat, del qual només ens interessen les coordenades per poder comprendre més endavant determinades opcions que es prenen en la BE.

¹⁸⁴ Creiem que la doble cara -filosòfica i política- del discurs comunitarista es palesa en aquesta apreciació: "Formes del bé, identitat moral i tradició o comunitat d'una tradició són, doncs, tres moments d'aquesta remissió de la raó pràctica a la història concreta d'una comunitat (ja que no, en el cas de MacIntyre, a la més hegeliana Història de l'Espècie o de l'Esperit) i que caracteritzen la crítica neoaristotèlica que comentem: tota noció de justícia remet al context d'on ha sorgit, tota idea de racionalitat moral està vinculada a la comunitat que la practica. [...] La tradició que surt triomfant en l'anàlisi de MacIntyre, i després del fracàs dels intents il·lustradors liberals, és la tradició aristotèlico-tomista. Però, davant d'aquest reclam de la tradició aristotèlico-tomista contra la modernitat i contra el seu afany epistemològic de racionalitat universal, altres posicions -tal vegada més neohegelianes o neojovehegelianes, com la de Taylor i la de Walzer- s'inclinaran

Perquè, si acceptem que, en el fons, l'estructura última de la societat liberal és comunitària (atès que l'estat no és, en la vida quotidiana de la gent, la més important de les seves unions o relacions socials), aleshores es tractarà tant de reforçar una comunitat de la qual em sento membre (Sandel, 1989) com, ensems, de reconèixer que els drets necessiten una comunitat que els garanteixi (Taylor, 1979). Conseqüentment, es pot entendre que el comunitarisme reforça i afirma la perspectiva de pertinença; mentre que el liberalisme, la llibertat de deixar de pertànyer als grups (més que no pas l'èmfasi en la radical necessitat de formar-los). I, per tant, que "l'única comunitat que la majoria [de comunitaristes] coneixen, al cap i a la fi, és justament aquesta liberal unió d'unions, sempre precària i sempre en risc. No poden triomfar per sobre d'aquest liberalisme; només poden, de vegades, reforçar les seves capacitats associatives internes"¹⁸⁵.

Perquè l'afirmació de la comunitat com a constitutiva de lligams és la que fa que no sigui possible concebre el subjecte al marge d'aquella i, per tant, entendre'l com aquell que té una comunitat, sinó que cal entendre'l com aquell que és comunitàriament (Sandel, 1989). D'aquí les conseqüències educatives que això comporta: mentre que el procedimentalisme liberal vol atènyer el subjecte de motivacions, el comunitarisme vol atènyer les motivacions del subjecte¹⁸⁶, ja que la "comunitat comunitària és més que una simple associació: és una unitat en la qual els individus en són membres. Aquest fet de ser-ne

més aviat per reivindicar el contingut normatiu de la mateixa tradició moderna: el que hem de deixar de banda no són els ideals morals universalistes d'aquesta tradició, sinó una simplificada autocomprensió de la filosofia moral moderna. No s'hauria de rebutjar, per tant, l'universalisme ètic modern, sinó comprendre'l com una perspectiva adquirida històricament des de la qual podem pensar allò moral, no com el seu fonament transhistòric." (Thiebaut, 1992b, pàg. 42-43).

¹⁸⁵ Walzer, 1990, pàg. 22.

¹⁸⁶ D'aquí el perill de no reconèixer el que en termes de Walzer podem anomenar pluralitat de béns i el perill, en termes de Taylor, de reduir-ho tot a uns hiperbéns formals i abstractes.

membres no és ni artificial ni instrumental, sinó que més aviat té un valor intrínsec"¹⁸⁷. Però tot això no ens ha de fer negligir que és ben diferent -tant políticament, com educativament, com biogràficament, com moralment- que aquesta comunitat s'entengui exclusivament en termes d'una única concepció de la vida bona o en la perspectiva d'uns valors comuns vitalment compartits que emmarquen i nodreixen formes de vida no totalment coincidents¹⁸⁸.

Dit altrament: no és igual afirmar la comunitat pensant-la en termes homogenis (i des de si mateixa) que pensant-la en el context d'una societat complexa, i, segons la nostra opinió, aquesta és la pedra de toc del comunitarisme. Creiem que només en aquest segon cas l'afirmació comunitarista podrà ser alguna cosa més que la manifestació d'una insatisfacció davant dels resultats de la modernització, expressada en clau de nostàlgia pre-moderna. En aquest sentit, creiem simptomàtic notar que, com més sociològica i històrica és la perspectiva adoptada en el tractament afirmatiu del comunitarisme, més disponibilitat hi ha a entendre'l en el marc de la complexitat social contemporània; i com més filosòfica és la perspectiva, més inclinació hi ha a entendre'l en confrontació amb la complexitat social contemporània¹⁸⁹.

¹⁸⁷ Avineri & De-Shali, 1992, pàg. 4.

¹⁸⁸ És a dir, una cosa és que "la noció forta de comunitat que així es propugna té a veure, per tant, amb la identitat mateixa dels subjectes entesa com l'ordre de motivacions i de significats dels individus" i una altra que "la reducció del just al bo, de l'ètica a l'éthos, pugui, en efecte, tancar l'horitzó moral i polític d'una societat donada, ja que tot criteri ètic i tota perspectiva crítica (el que "ha de ser") es veuen reduïts als criteris morals realment existents en aquesta societat (allò que es valora, de fet, com a bo)" (Thiebaut, 1992a, pàg. 55, 46).

¹⁸⁹ Bo i sabent que dir això és una certa simplificació, creiem que aquesta polarització queda visualitzada pensant en Walzer o MacIntyre. (De tota manera, per posar un exemple que creiem significatiu, no sovintreja en el comunitarisme la sensibilitat per preguntar-se per una ètica adequada a la nostra realitat social tecnocientífica com hem pogut veure, posem per cas, en Jonas o Apel.)

Per això creiem que Dworkin (1989) ha vist bé que la confusió entre la comunitat de vida bona i la comunitat política no pot desembocar en cap altra cosa que no sigui el refús del liberalisme en nom de l'afirmació comunitària. Ens sembla que l'argumentació de Dworkin és rellevant no tan sols amb vista a la filosofia política, sinó perquè és susceptible de ser repensada en clau organitzativa (cosa que, certament, ell no pretén), atès que proposa unes crítiques comunitàries al liberalisme que, en el fons, davant d'una complexitat social inabordable com a tal no saben fer altra cosa que mirar de reduir-la eliminant la diversitat: valdrà la pena tenir-ho en compte en analitzar les cultures organitzatives.

Dworkin considera que, quan refusa la tolerància liberal, el concepte de comunitat es pot emprar en quatre sentits diferents. En primer lloc, associant la idea de comunitat amb la idea de majoria, de manera que aquesta ha d'impulsar decisions amb criteris substantius i no procedimentals, amb l'objectiu que les lleis reflecteixin i sostinguin una forma de vida moral concreta. En segon lloc, associant la idea de comunitat a un tarannà paternalista segons el qual hom ha de fomentar una preocupació pels altres que s'ha de referir més aviat al seu benestar crític que no pas al volitiu; és a dir, s'ha de referir a allò que haurien de voler més que no pas a allò que volen i, si fos possible, aconseguint que ho aprovin conscientment. En tercer lloc, rebutjant que els individus puguin assolir pel seu compte la satisfacció dels seus interessos -materials, intel·lectuals i ètics- sense la mediació comunitària i, per tant, rebutjant tota satisfacció de qualsevol d'aquests interessos que violi el manteniment de l'ordre comunitari vigent. Finalment, rebutjant que es pugui distingir entre la vida dels individus a l'interior de la comunitat i la vida de la comunitat com a tal: la vida individual ha de ser un reflex dels valors comunitaris; l'individu viu integrat en la comunitat.

Com és evident, aquí ens trobem davant d'una gradació creixent amb relació a una visió substantiva de la comunitat. I, encara

que la tipologia de Dworkin pugui estar condicionada pel problema que vol afrontar¹⁹⁰, creiem que, per contrast, permet plantejar més directament la pregunta de si qualsevol forma d'entendre la comunitat és viable -i no tan sols desitjable o legítima- en el si d'una societat complexa. Per dir-ho en els termes en els quals estem plantejant nosaltres el problema: la qüestió és si el reconeixement i l'afirmació de les dimensions convencionals de la moral (que nosaltres assumim) és avui possible i viable -en una societat d'organitzacions en el si d'una civilització tecnocientífica- sense cap obertura a un moment postconvencional. O, dit altrament, si avui és possible una relació tradicional amb les tradicions morals. Curiosament, com més sintonitzen els plantejaments de matriu comunitarista amb les problemàtiques relacionades amb les exigències organitzatives (encara que això no es faci ni temàticament ni com a preocupació principal), més sensibles són a evitar reduccionismes com els que descriu críticament Dworkin.

Comunitats... institucions i organitzacions

Tal i com ho veiem nosaltres, l'afirmació de la comunitat no té perquè eliminar la distinció entre una percepció del ciutadà en tant que és algú que es relaciona amb l'estat, d'una banda, i en tant que es relaciona amb d'altres ciutadans, d'una altra. I, per tant, tampoc no ha de confondre la ciutadania entesa com a status legal i la ciutadania entesa com a conjunt de qualitats i actituds desitjables en tant que membres de la comunitat¹⁹¹. Afirmar això no és una mera conseqüència de practicar "l'art de la separació" liberal (Walzer, 1984), sinó que pressuposa un intent de comprensió de la comunitat que no ignori ni la

¹⁹⁰ Que no és directament el de la concepció de la comunitat, sinó el de les argumentacions comunitàries que es posen en joc a l'hora de respondre a la pregunta de si una moral convencional s'ha d'imposar mitjançant el dret penal (i, més en concret, la que fa referència a la conducta sexual).

¹⁹¹ Vegeu un desenvolupament analític d'aquestes distincions a Kymlicka & Norman, 1994.

complexitat social i organitzativa ni les formes urbanes de vida¹⁹², ambdues constitutives de la societat contemporània.

Si recordem les anàlisis que hem fet en el primer capítol a propòsit dels estils cognitius tecnològic i burocràtic (Berger, 1973), creiem que ens serà més fàcil de comprendre que "el mètode aristotèlic de descobrir el bé mitjançant una investigació del significat social dels papers és de poca ajuda en una societat en la qual la majoria d'aquests no es relacionen amb un únic bé"¹⁹³ ni les persones s'identifiquen amb un únic paper¹⁹⁴. Si això no es té prou present, la realitat urbana i organitzativa acaba sent teoritzada com a adversària (Friedman, 1989) de la comunitat (que pot acabar, així, sent tan desitjada com impossible) quan hom només accepta els lligams que no són reductibles a l'atribució de papers. Perquè aleshores hom ja no atén a les possibilitats de crear i construir lligams a partir de relacions mediades per papers, que vagin més enllà de l'especificitat del paper i que permetin la configuració de vincles -si més no parcialment escollits en relació amb una interpretació compartida dels béns (o d'alguns dels béns) que hi ha en joc en una relació, que ja no s'entén aleshores com la matriu de totes les relacions possibles. Una cosa és que no existeixi (ni, a sobre, sigui desitjable) un home sense atributs; i una altra, postular que un subjecte només ho pot ser en la mesura que no sigui ni tan sols capaç de prendre distància envers algun dels seus papers o

¹⁹² Barcellona (1990), Finkelkraut (1987) i Lipovetsky (1983) han insistit darrerament en aquest punt, si bé només el primer ho ha fet des d'una certa voluntat de sintonitzar amb alguns enfocaments de matriu comunitarista. Però creiem que el problema ja estava clarament plantejat a Riesman (1950) o Sennett (1970).

¹⁹³ Gutmann, 1985, pàg. 129.

¹⁹⁴ Si no és, és clar, que postulem una comprensió de la comunitat que vulgui subsumir tots els significats i tota la comprensió dels béns a la perspectiva d'una de les pertinences del subjecte, deixant la resta de les vinculacions i dels papers (i, per tant, també de les pràctiques) en mans de l'esquizofrènia de viure-la des de significats que li són subministrats des de l'exterior, per molt que aquest exterior prengui així la forma d'una major intensitat comunitària.

l·ligams biogràfics¹⁹⁵: en una societat en la qual és necessària la mobilitat funcional i organitzativa -entre d'altres- una concepció d'aquesta mena posaria la gent en la tràgica alternativa d'haver d'optar entre una visió de l'organització com a colonitzadora i destructora de la seva identitat o una visió de la seva identitat com a reducte exterior impermeable a les dinàmiques organitzatives.

¹⁹⁵ "Una pluralitat creixent de contextos normatius, com els que es configuren en els sistemes diferenciats d'acció en els quals participa un individu en la modernitat, i la simultaneïtat de móns als quals aquest individu pertany, porten a pensar-lo, d'una banda, dotat d'una identitat normativa en cadascun d'aquests móns. Però, d'una altra, si hem de pensar aquest individu com a subjecte amb una identitat que transita per aquesta pluralitat simultània de tots aquests móns, i no per un de sol ni per la suma de tots ells, l'haurem de concebre, precisament, com a individu de qui es pot predicar una qualitat o una disposició moral, a saber, la seva capacitat de pertànyer a sistemes normatius diversos i simultanis. Aquesta capacitat no es resol en cap de les identitats parcials en les quals participa i per les quals és, de fet, tal persona en tals circumstàncies, però tampoc s'esgota només en el sumatori factorial de totes aquelles, perquè aquest individu pot acudir a establir narratives globals de la seva pròpia història, pot donar pes a un sistema normatiu sobre un altre, o pot també modificar-ne o rebutjar-ne un de sencer, donant per clausurada una part de la seva biografia. La identitat moral d'un subjecte no es definirà, aleshores, immediatament pels contextos normatius plurals en els quals participa, pels fins que s'hi contextualitzen; la dignitat de l'individu com a tal (l'únic que podem dir constant al llarg dels móns diversos en els que participa) no es pot resoldre només en cadascun d'aquests contextos d'acció que li subministren identitats parcials, valors i fins. I, per la seva banda, parlar de tots aquests contextos com si fossin un únic món de vida té el perill d'ocultar sota un terme global unificador sistemes normatius diferenciats i diversos. Una qüestió ben diferent, en la qual brilla la veritat del comunitarisme, és que aquesta dimensió moral de l'individu -la seva dignitat i autonomia, en el llenguatge de la tradició liberal- no es pot comprendre aïllant en ell només un aspecte (una cosa així com la seva ànima o el seu jo noümenic), prescindint de totes les seves altres capacitats i determinacions. I també és qüestió diversa, en la qual posa el seu accent el gir postmetafísic de la filosofia contemporània, que el llenguatge a què podem acudir per parlar d'aquesta estilitzada qualitat moral de l'individu no pot reclamar impunement privilegis metafísics, sinó que, probablement, hagi de romandre més sòbriament lligat al procés històric d'autointerpretació de l'espècie humana i a la multitud de llenguatges que coadjuven a aquesta interpretació" (Thiebaut, 1992, pàg. 52).

En darrer terme, en una societat complexa "el problema no és simplement apreciar la comunitat per se, sinó més aviat reconciliar les demandes i les influències definidores d'identitat de la varietat de comunitats de les quals hom forma part"¹⁹⁶. Perquè, certament, en els processos primaris de constitució dels subjectes les comunitats no són relacions que s'escullen, sinó lligams que es poden anar conscienciant. Però això no obsta perquè una perspectiva global del procés de constitució del subjecte palesi tant que les relacions de pertinença no es redueixen a una única xarxa comunitària com que és possible -i legítim- considerar que hi ha també comunitats d'elecció. Aleshores, si pensem en processos protagonitzats per adults i no tan sols per infants, les comunitats no s'haurien d'entendre tant en clau de constitució de subjectes com en clau de reconstitució¹⁹⁷, amb relació a la reelaboració i reinterpretació compartides de significats i motivacions.

En una societat complexa ni ens socialitzem ni vivim en el marc d'una única comunitat, de manera que en els subjectes d'aquestes societats desemboquen inevitablement una pluralitat de narracions i de llenguatges que fa difícilment creïble la creença en un únic ordre del món i de la subjectivitat: els conflictes en aquestes societats ja no són únicament conflictes entre identitats, sinó que també poden ser conflictes interns a la pròpia identitat així constituïda. Creiem que això afecta algunes de les tesis comunitaristes (en la mesura que, en aquest context, haurien d'explicitar en quin sentit es pot concebre la comunitat normativament¹⁹⁸) i fa necessari que l'alternativa del dissens no

¹⁹⁶ Friedman, 1989, pàg. 108.

¹⁹⁷ De la mateixa manera que ja hem dit que inscriure's en una tradició no és sotmetre's a un codi tancat, sinó obrir-se a les possibilitats d'una reinterpretació.

¹⁹⁸ Vegeu com, per exemple, Friedman (1989) ha subratllat no tan sols que hi pot haver comunitats excloents (cosa òbvia si ens limitem a afirmar la comunitat només en termes de pertinença), sinó que certes idees sobre la comunitat poden esdevenir opressives quan hom no s'identifica amb el paper social que li és atribuït: les diverses formes que pot prendre una ètica

s'hagi de plantejar només amb relació a les ètiques dialògiques (Muguerza, 1989), com sol ser habitual, sinó que també es pot passar com una mena de test per calibrar de quina mena de comunitats estem parlant¹⁹⁹.

Perquè una cosa que no sempre es planteja temàticament amb prou claredat és qui són el que podríem anomenar els "portadors socials" del discurs comunitari. Però és obvi que famílies, veïnatges, escoles, esglésies i nacions són alguns dels referents socials més habituals del pensament comunitarista; i, en canvi, no ho solen ser les professions (excepte quan se'n reclama la percepció vocacional), els sindicats, les empreses o els partits²⁰⁰. Per això creiem que seria bo desenvolupar una lectura

proposada des de la veu diferent de les dones ho palesen abastament.

¹⁹⁹ Un exemple ben clar de tot això és el debat al voltant del patriotisme. Perquè, des del nostre punt de vista, la qüestió crucial no és si el patriotisme és una virtut (MacIntyre, 1984), sinó quina mena de virtut és el patriotisme (si és que tota virtut -i més en aquest cas- s'ha d'entendre en un context comunitari). És veritat que no hi ha societat en abstracte (Sandel, 1989) i que només el prejudici atomista ens pot fer desconfiar a priori del patriotisme (Taylor, 1989). És veritat que el patriotisme es pot concebre com l'articulació d'un projecte amb el llegat d'un passat (MacIntyre, 1984) i com la identificació comuna amb una comunitat històrica fundada sobre certs valors (Taylor, 1989). Però també és veritat que el patriotisme es pot entendre accentuant la dimensió de fidelitat que exclou explícitament que tot pugui ser criticat (MacIntyre, 1984) o accentuant la dimensió de tarannà republicà que afirma uns valors comuns compartits i que inclou la llibertat com a participació (Taylor, 1989); i això fa que no sigui tan fàcil parlar-ne unívocament. Perquè el problema no consisteix tan sols a afirmar el valor del patriotisme, sinó a establir concretament què exclou i què inclou una identitat patriòtica, i qui la defineix i com (coses, totes aquestes, que ja ho són prou, de problemàtiques). I encara ho és més -en una societat complexa, mòbil i interdependent- aclarir en quin context és no tan sols legítima, sinó simplement viable, aquesta virtut. A risc d'esdevenir trivial: quina mena de patriotisme pot ser virtuós en el si d'una empresa transnacional, en el tractament de les qüestions ecològiques, o davant dels reptes de les biotecnologies?

²⁰⁰ Per això seria bo aclarir si els plantejaments comunitaristes (o alguns dels seus aspectes) es poden considerar com a viables contra aquests darrers grups socials, malgrat

en clau institucional d'alguns dels plantejaments de Walzer. La pretensió de Walzer (1983) és fer una proposta en relació amb la justícia, cosa que escapa a la nostra problemàtica²⁰¹. Però el que sí que ens interessa és que fonamenta la seva proposta no tant en una concepció universalista de les persones, sinó més aviat en una concepció pluralista dels béns. Creiem que val la pena retenir que els béns no es poden entendre merament com una mena d'objectes a assolir, al marge del significat que se'ls atribueix en les relacions socials: una comprensió dels béns ha d'incloure una comprensió del seu significat, que pot ser diferent segons societats o grups socials. Els béns, doncs, no tenen una entitat suprahistòrica, sinó que se situen en un horitzó d'interpretació i, per tant, no són tampoc objectes externs al subjecte, en les seves eleccions, neutres axiològicament parlant. Atès que l'obtenció de molts dels béns (i l'exercici de les pràctiques que els són inherents) està mediada organitzativament²⁰², creiem que n'és una conseqüència plantejar-se fins a quin punt les mateixes dinàmiques organitzatives influeixen en el seu significat i la seva interpretació i, per tant, fins a quin punt cal plantejar-se les organitzacions també com a productores de significats, i no tan sols de béns i serveis²⁰³. La complexitat social no elimina la importància dels béns, les pràctiques i les comunitats, però no les fa ni obvis ni immutables: ni les pertinences són úniques o exclusives, ni els béns i les pràctiques tenen un significat unívoc i tancat.

aquests grups socials, al marge d'aquests grups, com a compensació d'aquests o de manera internament peculiar a aquests.

²⁰¹ De tota manera, creiem que la seva distinció entre monopoli i bé dominant pot ser molt útil per pensar algunes qüestions que plantejarem a la segona part amb relació a la societat del coneixement.

²⁰² En aquest sentit, només cal parar esment en el llistat de béns que Walzer proposa a l'anàlisi.

²⁰³ Aleshores, afirmar la comunitat ja no ens portarà a pensar només en famílies, esglésies, barris o nacions, sinó que haurem d'atendre a aquells àmbits de vida en els quals també s'activen les dimensions en les quals vol posar l'accent el discurs comunitari.

Perquè aleshores es palesa que els problemes no són els d'una mera distribució homogènia dels béns, ja que es posa de manifest que en les relacions socials estan en joc, alhora, la recerca de determinats béns i la seva reinterpretació. Això vol dir que, en una societat complexa, no podem pressuposar que tots els qui coincideixen en la demanda de determinats béns, coincideixen en el significat que li atribueixen (i això és palès, per posar un exemple, amb relació al treball, com hem apuntat anteriorment)²⁰⁴. En termes de Walzer, una societat complexa requereix una igualtat complexa, no limitada a la distribució d'un únic bé. Però creiem que convé afegir que una societat complexa realitza aquest procés indissociable de producció de béns i dels seus significats mitjançant organitzacions²⁰⁵. I, per tant, que les aportacions dels comunitarismes en una societat complexa s'han de contrastar amb la comprensió que possibiliten d'organitzacions i d'institucions que no són les que tenen habitualment com a referència els comunitaristes. Walzer (1984) veu prou bé que una societat complexa no es constitueix a base d'individus, sinó a base d'institucions, d'organitzacions i d'àmbits de relacions i, per tant, que la pràctica de la llibertat i la construcció d'identitats no es poden fer sense atendre específicament a la comprensió de les institucions, les organitzacions i els àmbits on s'esdevenen (o s'impedeixen). Creiem que és justament això el que li permet entendre, en un determinat moment, el marc de les relacions socials com un "projecte de projectes" (Walzer, 1992),

²⁰⁴ "Els home i les dones assumeixen les seves identitats concretes a causa de la manera com conceben i creen els béns socials, i com els posseeixen i els empren. [...] Però és el significat dels béns el que determina el seu moviment. Els criteris distributius i els acords són intrínsecs no al bé-en-si-mateix, sinó al bé social" (Walzer, 1983, pàg. 8).

²⁰⁵ Walzer, per exemple, quan parla dels diners fa una consideració que va més enllà de les habituals referències a la moral convencional implícita en les relacions de mercat, i posa de manifest que el mercat no ha de desbordar l'àmbit que li pertoca i colonitzar totes les relacions socials ni, per tant, ha de configurar el significat de determinats béns. Però, curiosament, en el tractament del mercat no juga un paper rellevant la mediació organitzativa, probablement a causa de la manera com concep els intercanvis.

formulació ben propera a què nosaltres arribarem a la segona part per un camí ben diferent, quan parlem de l'emergència de la societat del coneixement.

Perquè creiem que pot ser possible -i fecund- assajar de reelaborar una comprensió del fet organitzatiu des d'alguns dels supòsits del marc comunitarista. Però també creiem que aquest assaig demanarà molta discussió i que no es podrà fer només des dels supòsits comunitaristes. Una bona mostra del que diem són, segons la nostra opinió, algunes de les propostes que s'han dut a terme per part de gent lligada al moviment The Communitarian Network, un moviment que, en els seus plantejaments bàsics, reflecteix vigorosament algunes de les ambigüitats del comunitarisme²⁰⁶. En efecte, hi trobem el registre que afirma la matriu comunitària de les "veus morals", que actuen més aviat estimulants i atractius que no pas censurants, (però que també poden tenir una funció de control públic): les comunitats tant reforcen el vigor vital dels individus com estalvien un pes excessiu de

²⁰⁶ Etzioni (1988) ja havia proposat una comprensió alternativa a l'economia neoclàssica, prou digna de ser presa en consideració, per cert, en el que pertoca a les relacions entre ètica i economia. Amb relació a la nostra problemàtica, el que creiem important fer notar és que es posen en qüestió els supòsits neoclàssics (sobretot els lligats a la imatge de l'individu racional i maximitzador) perquè no tenen en compte el context social i el que això implica. Les relacions humanes s'emmarquen en el paradigma "I&We", cosa que significa que actuem cercant satisfer, alhora, els nostres interessos i els nostres compromisos morals, encara que això comporti tensions entre els dos objectius de l'acció. Això significa, també, que els aspectes emocionals i axiològics ocupen un lloc rellevant en les nostres decisions, sense que per això se les hagi de considerar menys racionals. Des del punt de vista ètic, el que és rellevant de les seves tesis és la consideració del mercat com a subsistema en relació amb el sistema social; des del punt de vista econòmic, el que és més provocatiu és la seva tesi de la incapacitat del paradigma neoclàssic per sostenir l'economia de mercat. Però des de la nostra perspectiva, el que resulta més important és l'èmfasi a atendre als processos col·lectius -i organitzatius- per tal d'entendre les decisions i les orientacions de les dues dimensions del paradigma. (Per bé que creiem que una anàlisi acurada d'aquest plantejament hauria de fer veure que el problema central no rau tant en el reconeixement i l'afirmació de la pluralitat de dimensions que incideixen en l'acció humana, com en la seva instància d'articulació.)

l'estat. L'èmfasi en la responsabilitat (envers un mateix i envers els altres) lligat al sentit comunitari fa que aquest es compregui també com a oposat bel·ligerantment contra un excés de conductes guiades per l'autointerès²⁰⁷. Però l'èmfasi en els valors de la responsabilitat²⁰⁸ contextualitzada comunitàriament s'agermana amb un cert escepticisme sobre el pes -o la força- que la consciència pot tenir en l'autoregulació²⁰⁹. Tanmateix, la perspectiva de la nació²¹⁰ com a comunitat de comunitats fa que, alhora, adoptin criteris propis de la tradició deontològica. "El puritanisme és un perill potencial per al moviment comunitarista"²¹¹, i, per tant, cal reforçar aquells valors lligats a les llibertats negatives, com també els constitucionals: tota la diversitat de grups i comunitats han d'acceptar aquests valors "fonamentals i generals". En definitiva, el que aquí es constata (en la línia del que hem anat observant) és que, en una societat complexa, els valors comunitaris necessiten un marc de referència compartit que no s'identifica amb un únic plantejament comunitari i del qual, encara que se'l vulgui continuar qualificant de comunitari, s'ha de parlar en termes postconvencionals.

Això esdevé patent (i, alhora, simptomàtic i suggestiu) quan des d'aquesta vessant del comunitarisme s'adopta la perspectiva organitzativa o s'analitza el fet organitzatiu. Generalment, val a dir-ho, els grups socials de referència que es tenen en compte

²⁰⁷ "Sovint se'ns pregunta què és el comunitarisme. Som un moviment social que té com a objectiu donar suport a l'entorn moral, social i polític. D'una banda, un canvi en el cor; d'una altra, una renovació dels vincles socials i, d'una altra, una reforma de la vida pública" (Etzioni, 1993, pàg. 247).

²⁰⁸ És important notar que aquí la responsabilitat és un criteri intern per valorar la qualitat comunitària, molt més present aquí que en d'altres plantejaments comunitaristes.

²⁰⁹ Vegeu totes les reflexions destinades a tractar de la moralitat com un afer comunitari (Etzioni, 1993, pàg. 30 i seg.).

²¹⁰ Òbviamment, es refereixen als EUA.

²¹¹ Etzioni, 1993, pàg. 41.

són els típicament comunitaris: família, escoles, xarxes socials i nació²¹². Però la clau comunitària també permet donar compte de certs problemes que s'esdevenen a l'interior de les empreses: en definitiva, els escàndols econòmics es relacionen amb la pèrdua de sentit de responsabilitat envers la comunitat i s'interpreten sota aquesta clau. Però hom insisteix que cal anar amb compte amb determinades pretensions de recuperar valors en el si de les empreses: aquestes també poden tenir tendències puritanes (Etzioni, 1993) i, per tant, no podem aplicar mecànicament a les empreses i organitzacions el paradigma comunitari. Per això hom ha proposat²¹³ una teoria, integrada en la tradició del contracte social, d'una concepció comunitària de la moral econòmica que afecti també les concepcions morals dels qui operen en el si dels sistemes econòmics i de les organitzacions.

La peculiaritat d'aquesta idea d'integració ve del fet que es concep, en el marc "macro" del contracte social, una categoria "micro" del contracte en base comunitària. Es parteix del pressupòsit que en una situació de complexitat social i organitzativa no serveixen ni el simple conseqüencialisme (que pressuposa una unitat de significats) ni els conceptes universals (a causa de la seva abstracció). Aleshores, es proposa la comunitat com "un grup de gent autodefinit i autocircumscribit que interactua en el context de tasques, objectius i valors compartits, i que és capaç d'establir normes de conducta ètica per ell mateix"²¹⁴. Es tractarà d'afirmar la comunitat des de

²¹² Vegeu Etzioni, 1993; i també el manifest a Etzioni, 1991.

²¹³ Vegeu Donaldson & Dunfee, 1992; Dunfee & Laufer, 1992.

²¹⁴ Donaldson & Dunfee, 1992, pàg. 8 (noteu que en aquest cas la comunitat no inclou -si més no explícitament- compartir un projecte de vida). Vegeu també: "les comunitats inclourien tots els grups coherents de gent capaços de generar normes ètiques" (Dunfee, Laufer, pàg. 11). Però val a dir que aquesta lectura de la comunitat és ben específica, i no es redueix als seus portadors socials habituals. Ans al contrari, remet explícitament a empreses, departaments dins de les empreses, grups informals dins dels departaments, organitzacions econòmiques nacionals, organitzacions econòmiques internacionals, associacions professionals, sectors industrials, etc.

l'assumpció que el context social no es pot pensar en termes comunitaris i, per tant, des de l'assumpció que això ha de modificar la comprensió de les comunitats concretes.

Ens trobem, doncs, amb la dimensió comunitària de la pertinença lligada a la constitució significativa i moral dels subjectes. Però aquesta dimensió comunitària està oberta a la reinterpretació creativa del que això significa per part dels seus mateixos membres i, alhora, a la comprensió constructiva del grup de pertinença i de les normes i els valors del mateix grup: "el consentiment en la pertinença a la comunitat va lligat al consentiment en el procés de generació de normes que opera dins de la comunitat"²¹⁵. La comunitat, doncs, ja no és una dada social que s'accepta pre-reflexivament. Això no significa que cada comunitat sigui autistament autosuficient en la generació de normes i valors ètics, sinó que aquest procés de generació -que, des del nostre punt de vista, està indissociablement lligat al mateix procés de desenvolupament organitzatiu- s'emmarca en un context social que els autors, en sintonia amb el concepte d'hiperbé de Taylor, conceptualitzen com a hipernormes (que venen a coincidir en bona part amb la matriu d'una ètica mínima que esmentarem tot seguit). En definitiva, les hipernormes són els drets humans i el respecte a la dignitat de la persona²¹⁶. Amb la qual cosa hem arribat, precisament a través d'una primera consideració de la tradició comunitària en el marc de les pràctiques organitzatives, a una obertura de la matriu comunitarista vers la tradició deontològica feta -simptomàticament- des de la sensibilitat per l'especificitat del fet organitzatiu²¹⁷.

²¹⁵ Donaldson & Dunfee, 1992, pàg. 12.

²¹⁶ Vegeu, per a més detalls, Donaldson & Dunfee, 1992, pàg. 18. També és important adonar-se que, des de la perspectiva dels autors, això permet afrontar els problemes ètics que plantegen les relacions econòmiques en el marc de les empreses transnacionals.

²¹⁷ Val a dir, també, que aquesta relectura del contracte social encara està a les beceroles, i que està molt lligada, també, a la demanda de legitimació per a les pràctiques

Consideracions finals: vers una diferenciació no excloent

Hem vist, doncs, com l'afirmació de la importància dels contextes i de les tradicions per a la constitució de la identitat moral no pot ni negar ni rebutjar el fet que en les societats complexes la identitat ja no està donada de manera preexistent ni definitiva en el marc d'una única pertinença (i menys, certament, en el que pertoca a les dinàmiques organitzatives). Per tant, un moment reflexiu envers les mateixes tradicions i pertinences passa a formar part dels processos de constitució dels subjectes. Caldrà donar compte, doncs, d'aquestes formes complexes d'articular la subjectivitat, i això, segons la nostra opinió, només és possible assumint determinades propostes i crítiques dels neoaristotelismes i comunitarismes contemporanis sense identificar aquesta assumpció amb un rebuig de la tradició deontològica i liberal, ans al contrari. Perquè "són precisament les complexitats de les estructures de la nostra subjectivitat, dels nostres llenguatges i de les nostres interaccions les que forcen processos d'institucionalització cada cop més reflexius i complexament mediat amb relació a les pràctiques socials concretes i als móns de vida particularitzats"²¹⁸. Un subjecte amb capacitat postconvencional, doncs, no ho és perquè rebutja o ignora els seus lligams, sinó perquè la manera de vincular-s'hi no és exclusivament ni tradicional ni convencional: el que caldrà, doncs, és parar atenció en els processos en els quals això s'esdevé, i, des de la nostra perspectiva, això vol dir parar esment als processos d'institucionalització²¹⁹, que són també, indissociablement, processos d'aprenentatge. Per tant, això significa que no considerem legítims ni viables (si més no a afectes organitzatius) només aquells plantejaments que es fonamentin en una noció homogènia de comunitat i d'identitat, i en definicions homogènies dels béns. En definitiva, creiem que

empresarials usamericanes.

²¹⁸ Thiebaut, 1992a, pàg. 101.

²¹⁹ Vegeu, sobre això, Rubio, 1987, especialment el capítol 6.

parlar de principis, de normes, de tradicions o de comunitats no es pot dissociar dels processos (sovint institucionalitzats) de la seva configuració; i a aquests processos cal atendre -i cal entendre'ls- si volem que les nostres propostes ètiques atenyin a alguns dels dinamismes constitutius de les nostres societats.

Afirmar la importància dels contextos morals vitals, doncs, queda delimitat per l'afirmació simultània que aquests contextos no es poden pressuposar com a inqüestionablement vàlids. Per això creiem que, en lloc de parlar fonamentalment en termes deontològics i universalistes, s'hauria de parlar també, tal i com hem proposat en l'apartat anterior, en relació amb el principi d'humanitat que reconeix en un mateix i en l'altre la dignitat humana (i ho fa reconeixent l'altre també com a interlocutor). Aleshores podríem afirmar que el principi d'humanitat esdevé un nucli que no existeix com a tal sinó en el si de diverses formes de vida que responen concretament a la seva modulació²²⁰. Ara, afirmar la humanitat com a horitzó "per a no quedar penjat del desnerit i enrarit aire de les bones intencions i opinions, depèn de l'auxili que l'eficàcia socialitzadora de l'entorn li presti. Depèn de patrons de socialització i processos de formació que fomentin el desenvolupament moral dels joves i impulsin els processos d'individuació per sobre dels límits d'una identitat convencional, d'una identitat que s'até a determinats papers socials"²²¹. Amb l'afegit, fonamental des del nostre punt de vista, que avui ja no podem restringir aquests processos a les

²²⁰ Creiem que "en el que pertoca a la concepció de l'ethos, una ètica del caràcter no té per què identificar-se -segons la meua opinió- amb una ètica del caràcter comunitari, perquè el conreu de determinades virtuts pot proposar-se universalment com a necessari per incorporar un principi ètic, sense necessitar el conjunt de virtuts i costums que -segons es diu, per bé que sigui més que discutible- configuren l'esperit d'una comunitat concreta. Una ètica d'actituds i virtuts ha d'ocupar-se de maneres d'enfrontar-se a la vida adequades als principis ètics" (Cortina, 1990, pàg. 212). Però volem afegir que, si bé no té per què identificar-se amb el caràcter comunitari, tampoc no té per què rebutjar-lo ni menystenir-lo.

²²¹ Habermas, 1984, pàg. 89.

etapes infantils i juvenils²²², ja que els adults, de fet, tampoc no n'estan al marge. Aquesta és, segons la nostra opinió, una altra de les conseqüències -sovint no presa en consideració- de l'emergència d'una societat complexa que ho és, entre altres raons, perquè és una societat d'organitzacions.

Nino (1989) ha proposat que cal avançar vers una concepció del bé que inclogui la idea d'autonomia, i que això és el que s'expressa en la idea d'autorealització. Tanmateix, creiem que és indispensable evitar excessives confusions i, per tant, que acceptar que "les dues dimensions que constitueixen el subjecte que realitzativament s'autodenomina 'jo' són l'autonomia personal i l'autorealització individual"²²³ no comporta ignorar que són, justament, dues dimensions, que cal articular pràcticament, però no confondre reflexivament, tal i com s'ha assajat de mostrar mitjançant la distinció entre ètiques de mínims i ètiques de màxims que proposarem tot seguit. Distinció, per cert, que creiem que ha de ser un element bàsic del marc de referència per a allò que en l'apartat anterior hem anomenat l'hermenèutica de la responsabilitat. Perquè, justament, és en els processos de constitució del subjecte com a tal (amb la dimensió social i contextual que els és inherent) on s'esdevé pràcticament, en les seves actuacions i decisions, una comprensió de les conseqüències de la seva actuació en relació amb uns principis de justícia, una idea de bé i una imatge de vida bona. En la nostra manera d'entendre, això és el que s'ha d'exercir en els diversos àmbits de la vida social, però atenent sempre a les peculiaritats de cada un d'aquests. En canvi, si les persones i les institucions no són capaços de construir i desenvolupar aquesta hermenèutica de la responsabilitat, acabaran actuant sota la tirania heterònoma dels resultats.

El reconeixement que no hi ha subjecte moral si aquest no se

²²² Hem proposat una anàlisi de l'especificitat d'aquestes qüestions amb relació als joves a Lozano, 1991.

²²³ Cortina, 1993, pàg. 135.

situa en un lloc en el món comporta, també, la pregunta per com és aquest lloc, com ha de ser i com pot ser. Amb això, en la nostra recerca d'unes coordenades per a la BE, hem incorporat explícitament la importància de la constitució del subjecte moral com a persona, que és allò que, comptat i debatut, ha de fer emergir tot projecte de desenvolupament moral. Aquest procés constituent és el que ens ha fet emfasitzar que en tota proposta moral hi ha d'haver una dimensió atractiva -i no tan sols imperativa- que mostri positivament i arrelhi motivacionalment -i no tan sols que exigeixi normativament- allò humà que hi ha en joc i que és possible de realitzar.

Això és especialment rellevant quan, com és el cas de la BE, no estem pensant en el desenvolupament moral d'infants o d'adolescents, sinó en el d'adults, en què els processos personals i organitzatius no tenen un punt d'arribada final, sinó que remetent als reptes que va generant la dinàmica mateixa de les transformacions i les decisions quotidianes: aquí ni les situacions concretes es poden afrontar com si fossin una mena de casos particulars en què aplicar principis universals, ni es poden afrontar absolutitzant un estil d'actuació ja constituït històricament. A diferència del que s'esdevé amb d'altres etapes, en els adults no es poden excloure els supòsits reflexius de racionalitat i d'autonomia, però tampoc no es pot pretendre que hom, en les seves actuacions, s'ha d'estar sempre plantejant qüestions de principi, ni s'ha de suposar que si ja les té resoltes ja tindrà resolts els dilemes quotidians. Això comporta que hom s'arrisqui a considerar la vida com un tot, amb unitat i continuïtat: el subjecte moral, doncs, certament actua, però no és vist aquí com a autor d'una successió d'actes, sinó com a configurador d'una història de vida contextualitzada socialment. Tanmateix, aquesta finalitat que dóna unitat interpretativa a la vida no està donada ni determinada d'entrada. No és natural en el sentit d'estar inscrita (i ser coneguda) prèviament a la vida, sinó que és natural en el sentit que la vida humana es caracteritza, justament, per poder construir (de manera no arbitrària, sinó en el marc de determinats principis) convencions

i finalitats²²⁴ (Wallace, 1978). Això és el que ens permetrà parlar de la necessitat d'assolir -moralment- una educació del conèixer, una educació del sentir, una educació del judici, una educació del discerniment i una educació de l'actuar.

Des de la perspectiva de la BE, la necessitat d'una moral convencional, per una banda, i el pluralisme contemporani de grups de pertinença, juntament amb la fragmentació i simplificació de les narracions de referència, per l'altra, fa que ens haguem de preguntar -si volem afavorir processos de desenvolupament moral- sobre l'articulació filosòfica i social entre les diverses aproximacions ètiques i les seves aportacions.

Perquè és veritat que no podem confondre l'ideal de cercar un fonament universal(itzable) per a l'ètica amb la pretensió que és possible una moral abstracta i independent de les comunitats històriques. Però també és veritat que no sembla probable que en les nostres societats els subjectes adoptin coherentment un conjunt uniforme d'ideals morals, perquè el que caracteritza les cultures pluralistes és també la coexistència (pacífica o competitiva) de valors en relació amb una diversitat de situacions. De manera que tothom, conscientment o inconscient, viu submergit en aquesta pluralitat i no pot donar per obvis els propis paradigmes morals. Aquesta pluralitat, si no s'aborda com a tal, sembla que tant pot fomentar l'arbitrarietat, com la irrellevància, com el dogmatisme morals. Creiem que l'objectiu d'evitar els tres esculls (i no únicament algun) exigeix l'assumpció de morals convencionals amb una mínima consciència reflexiva del seu context.

Per això ens calen principis fonamentals justificats universalment que ens permetin confrontar moralment la diversitat de codis i de tradicions sense que aquesta confrontació es limiti a ser un conjunt d'autoafirmacions que s'exposen en paral·lel. Però ens cal assumir, també, que dels principis universals no es

²²⁴ Creiem, en aquest sentit, que cal una relectura de la moral convencional no des de la perspectiva de l'heteronomia, sinó des de la perspectiva de pertinença a un món de vida.

dedueixen regles, hàbits, ni maneres de fer, de viure i de sentir en situacions concretes, sinó -pel cap alt- tan sols guies per a la comprensió i la reflexió morals; guies que, per cert, pressuposen una opció moral. No és possible la vida moral sense les regles, els hàbits i les maneres de fer, de viure i de sentir esmentats, i a això és al que apunta el nivell convencional. Per tant, si atenem a la diversitat de nivells de la vida i de la reflexió morals, la qüestió raurà en la necessitat d'articular, segons el nivell del qual es tracti, principis i convencionalitat, consens i pluralisme, canvi i estabilitat.

Perquè en una societat plural, en la qual l'acció humana és gairebé sempre una acció o mediada o contextualitzada organitzativament, sembla que l'única manera d'assegurar la convivència sigui la de cercar-ne unes regles, basades en principis i drets universals, i que es proposin com a única exigència mínima, prèviament a les diverses maneres de pensar i entendre la vida i més enllà d'aquestes. Però podríem entendre, alhora, l'afirmació de l'autonomia i l'afirmació de l'autorealització com dues formes de presència i de proposta públiques d'opcions morals. Les ètiques aretològiques representarien públicament la proposta d'una comprensió concreta de la vida humana que s'ofereix i s'intenta realitzar com a tal: és una ètica de màxims, que es realitza per convicció i es proposa com a invitació. Mentre que les ètiques deontològiques representarien públicament l'exigència d'uns mínims comuns i compartits que fessin possible l'existència, la convivència, el diàleg i el trobament entre les diverses propostes morals (sense reduir la vida pública al compliment d'aquests mínims, que ho són no pel fet de ser acordats, sinó com a resultat de la voluntat de configurar una ètica mínima)²²⁵. De fet, la conseqüència d'aquest enfocament sol ser que l'ètica de mínims al final acaba tenint una forma pública més reguladora del que es refusa o es prohibeix, mentre que l'ètica de màxims pot presentar una forma

²²⁵ Cortina (1986, 1993) ha insistit molt en aquesta aproximació. Val la pena notar que, des d'una opció ètica ben diferent, també l'ha proposada Abbà (1987, 1989).

pública orientada a l'atracció o la invitació²²⁶.

Per això volem emfasitzar que, encara que parlem d'una ètica de mínims i d'una ètica de màxims, ambdues es corresponen amb dos ideals morals complementaris, i no pas a un mínim i a un màxim d'ètica. Una ètica de mínims es nodreix i es legitima amb un ideal d'universalitat, de valors que són condició de possibilitat de la vida humana i que, per això mateix, es formulen com a exigències mínimes irrenunciabls i com a delimitació d'allò que es considera intolerable. Mentre que una ètica de màxims vol expressar el compromís amb un ideal de vida que s'assumeix normativament i es proposa com a possibilitat oberta. L'ètica de mínims es converteix així en una instància crítica de l'ètica de màxims, ja que li recorda constantment allò que no pot oblidar ni subordinar en el seu projecte de vida, i que no es pot absolutitzar a si mateixa; mentre que l'ètica de màxims també esdevé una instància crítica de l'ètica de mínims, en la mesura que li recorda la primacia pràctica de la concreció moral sobre la teoria ètica, i que no hi ha moral (ni judici moral) al marge dels contextos i de les situacions de les persones i dels grups. D'aquesta manera, podem dir que ambdues expressen exigències morals complementàries i irrenunciabls, i que ambdues tenen un lloc rellevant en la vida pública: l'una expressa la tensió moral per apujar els mínims, garantir-los i exigir-los; mentre que l'altra expressa la tensió moral de proposar i realitzar compromesament uns màxims, i no renunciar-hi.

Si, com ja hem dit, es pot considerar que la naturalesa humana consisteix a construir convencions i finalitats (Wallace, 1978), que orienten possibilitats obertes a la vida humana (possibilitats que realitzen les constants antropològiques), però

²²⁶. Vegeu una concepció formalment molt semblant -si bé no plantejada en aquests termes- aplicada a la BE a Melé, 1991. De tota manera, cal tenir en compte que la distinció entre mínims i màxims pot ser operativa per a plantejar qüestions polítiques o socials, però no sembla que ho sigui directament per a qüestions organitzatives, atès que és una distinció que tant es pot aplicar cap a l'interior com cap a l'exterior de les organitzacions.

que, en la seva concreció, no estan inscrites ni pre-definides, conclourem que l'ètica de mínims expressa un projecte de vida social mentre que l'ètica de màxims expressa un projecte de vida en la societat. I, per tant, per reprendre una formulació que ja hem assumit anteriorment, l'ètica en tercera persona esdevé condició de possibilitat per a la plausibilitat de l'ètica en primera persona, a la qual no pot substituir, però sense la qual aquesta avui no es pot plantejar. En una societat complexa i pluralista les ètiques de màxims, les formes de vida o les morals convencionals -diguem-ho ara com vulguem- no són autosuficients, i això vol dir que ens cal aprendre a operar de manera diferenciada i integrada amb dos nivells: per una banda, en el si de les pràctiques i els projectes que configuren la forma de vida d'un grup, una comunitat o una institució; i, per una altra, els principis, producte d'un moment reflexiu postconvencional. Un aprenentatge, però, que no es dona en el terreny purament intel·lectual, sinó en relació amb l'exercici de responsabilitats. Un aprenentatge que, en el context d'una societat que és una societat complexa, s'ha de desenvolupar específicament en cada àmbit o esfera de vida social; i, en una societat que és una societat d'organitzacions, s'ha desenvolupar també de manera institucionalitzada²²⁷. Creiem que aquest és avui, en bona part, el repte de l'ètica aplicada.

²²⁷ Val a dir que això comporta que la distinció entre màxims i mínims esdevé més complexa, perquè es pot referir a la comprensió de dimensions tant intraorganitzatives com extraorganitzatives.

2.4 La BE com a ètica "aplicada": una primera proposta d'integració

Aquesta llarga marrada per alguns del models ètics més rellevants tal vegada pot ser percebuda com a excessiva o com a insuficient. Excessiva si hom se la mira com una introducció que doni unes referències bàsiques d'algunes teories ètiques per tal de poder sostenir o legitimar la BE (com sol ser habitual, per cert, en els manuals de la BE). Insuficient si hom se la mira com una presentació de les qüestions i els problemes bàsics d'algunes teories ètiques considerades com a tals. No hem pretès fer ni una cosa ni l'altra (o, almenys, no només una cosa o només l'altra). Ben altrament, creiem que aquest recorregut que acabem de fer s'ha de considerar ja com un dels resultats de la nostra lectura de la BE, ja que s'ha anat confegint tot dialogant-hi. Tota aquesta primera part -que no ha estat temàticament dedicada a la BE- no s'ha de considerar ni com a prèvia ni com a introductòria a la nostra anàlisi de la BE, sinó com la seva cara oculta, producte d'un diàleg que creiem imprescindible atès el dèficit ètic (i sovint, des de la nostra perspectiva, la indigència ètica) de la BE. Sense aquest intent, creiem que la nostra lectura de la segona part se sostindria en el buit, atès que seria ben difícil justificar tant algunes de les nostres crítiques com alguna de les nostres propostes. El treball interdisciplinari és indispensable per a les ètiques "aplicades", i creiem que val més no reeixir-hi totalment (i fins i tot fracassar-hi) que no pas no assajar de prendre-se'l seriosament. En el cas de la BE, per usar els seus mateixos senyals d'identitat, creiem que ni els business s'han de considerar com una realitat ja constituïda, que només espera un plus de valor afegit per part de l'ethics; ni l'ethics s'ha de considerar com un discurs autosuficient, que només espera aterrar i ser adaptat als business sense veure-s'hi afectada.

Si la BE ha de ser una proposta solvent, ha de maldar per prendre's seriosament les diverses aproximacions i metodologies que hi conflueixen, fins i tot si això dóna com a resultat,

simplement, l'aparició d'una nova qüestió pendent de resolució. La nostra intenció, doncs, ha estat la de posar unes coordenades on situar els plantejaments de la BE, més enllà de les quals no creiem que aquesta sigui viable, èticament parlant. La rellevància i la multiplicitat de problemes que es tracten en la BE de vegades oculten una certa indiferència davant dels pressupòsits que l'haurien de sostenir. Per això la nostra proposta conclusiva d'aquest diàleg amb la BE no és tant un model tancat, com unes coordenades en el marc de les quals poder situar i entendre els problemes ètics que planteja la gestió d'organitzacions atenent a la seva especificitat.

Les diverses propostes ètiques, habitualment, no tan sols s'afirmen a si mateixes, sinó que també ho fan polèmicament amb relació a aquelles a les qual s'oposen; i sovint arrossegueu una certa pretensió d'exclusivitat o de preeminència. Això té una gran importància en el terreny de l'ètica com a tal. Tanmateix, la nostra hipòtesi (si més no amb relació a la BE) és que una bona manera de comprendre les teories ètiques des de la perspectiva de les ètiques "aplicades" (i, per tant, no únicament com a tals teories ètiques) és adoptar un enfocament anàleg al que adopta Ferrater quan fa la seva proposta sobre el que anomena "integracionisme": "donades dues posicions en conflicte [...] cada posició pot considerar-se com una posició-límit, retolable mitjançant un o més conceptes-límit; les insuficiències d'una posició són corregibles mitjançant el pas a la posició oposada, que aleshores funciona com a complementària. [...] Des d'aquest punt de vista, la posició que defenso es pot anomenar integracionisme. L'integracionisme, tanmateix, és només un mètode; no una concepció de la realitat"¹. És veritat que

¹ Ferrater, 1979, pàg. 84-85. No cal dir que, en aquest plantejament, Ferrater no es referia precisament a l'ètica. En un altre context, tot parlant justament de l'ètica aplicada, sí que va adoptar un to proper al que nosaltres creiem més pertinent: "en qüestions com les que ens vénen ocupant, no hi ha possiblement cap teoria ètica que es pugui considerar com a inatacable i irreprotxable. El raonable més aviat és examinar què hi ha d'aprofitable en cada teoria ètica" (Ferrater, 1981, pàg. 35).

propostes com aquesta poden suggerir més aviat alguna mena d'eclecticisme, o fins i tot d'oportunisme, si atenem ara al camp de l'ètica, i més si atenem al de l'ètica "aplicada". Però és un risc que es pot córrer si no renunciem a exigir-nos l'esforç de donar raó de les diverses propostes que es vagin fent.

De fet, ja hem assenyalat, en la polèmica entre liberalisme i comunitarisme, la importància de cercar allò que, en expressió de Thiebaut (1992a), és la "veritat" de cada un d'aquests plantejaments. Actitud que es pot estendre fins a apropar-nos a les doctrines morals no com a diverses classes rivals de moralitat entre les quals haguem d'escollir, sinó com a aspectes complementaris d'una mateixa moralitat². Creiem que en relació amb un enfocament que es mogui en aquesta perspectiva s'anirà situant el "gir aplicat" en ètica³ si realment centra la seva atenció en els problemes i reptes que les situacions humanes van generant. Perquè no hem de negligir que el "nostre actuar, quan

² Reproduïm aquí de manera gairebé literal l'actitud de Frankena (1963, pàg. 87), si bé tampoc la limitem a dues versions pretesament rivals de l'ètica.

³ També s'és sensible a aquest enfocament des de la mateixa tradició ètica. Vegeu dos exemples que responen a plantejaments ben diversos:

"Les mancances trobades en l'ètica de la virtut, considerada a la llum de l'experiència moral, ens fan pensar, per tant, que l'ètica no es pot reduir ni a la virtut sola, ni al deure sol, ni a les regles soles, ni a les accions justes soles; en lloc d'això, ha de coordinar tots aquests aspectes irreductibles si vol ésser adequada a l'experiència moral" (Abbà, 1987, pàg. 457).

"Les ètiques del deure s'han especialitzat en els principis de justícia; les ètiques dels béns s'han especialitzat en el bé comú. Però ja Hegel va copsar que s'erra la unitat del fenomen moral bàsic quan s'aïllen ambdós aspectes oposant un principi a l'altre" (Habermas, 1986b, pàg. 109). "L'ètica del discurs es presenta amb aquesta suposició bàsica en la tradició kantiana, sense plantejar aquelles objeccions que des del principi s'havien fet a una ètica abstracta de la manera de pensar. Sens dubte es concentra en qüestions de justícia amb un rigorós concepte de moral. Però ni ha de negligir la valoració de les conseqüències de l'acció, que amb raó reclama l'utilitarisme, ni ha d'excloure de l'àmbit de la discussió discursiva les qüestions de la vida bona, característiques de l'ètica clàssica, i abandonar els punts de vista irracionals dels sentiments o decisions. En aquest sentit, el nom d'ètica discursiva pot haver suposat un malentès" (Habermas, 1991, pàg. 318).

és èticament rellevant, és el resultat d'una lluita i una tensió entre pols irreductibles. I no es tracta que un s'imposi a l'altre [...], sinó que la tensió es mantingui sempre"⁴. En aquest sentit, creiem que la tensió es manté, si més no, de dues maneres: d'una banda, atenent a l'especificitat d'aquell aspecte de la moralitat que s'il·lumina des de cada teoria ètica; d'una altra, atenent a aquells aspectes de la moralitat que, críticament, cada teoria ètica assenyala a les altres que no prenen prou en consideració. Fins i tot creiem que, quan s'esdevé una oposició irreductible i propera al cul-de-sac entre dues teories ètiques, la millor manera de convertir altre cop aquesta oposició esterilitzant en una tensió fecunda és posar en joc la visió que se n'obté des d'una tercera teoria ètica.

Ara bé, aquesta aproximació, que, metòdicament, pretén una mínima integració, no vol assolir-la autosuficientment en el discurs, com si tornéssim a obsessionar-nos en la percaça d'una síntesi omnicomprendensiva. La integració no cerca una síntesi acabada, sinó mantenir viva la tensió en acte. En aquest sentit, i parlant ara de la BE, concebem aquesta tensió més aviat com un referent en els processos organitzatius i de gestió que no pas com un enriquiment d'una suposada definició⁵ d'allò que és una organització. Per això creiem important, ni que sigui a efecte simbòlic, tenir present que caldria parlar més del verb "organitzar" que no pas del substantiu "organització" (Ritchie, 1988), ja que aleshores esdevindria més palès que el referent de la BE no són conceptes, sinó processos organitzatius. Només així, dit sigui de passada, creiem que pot ser possible anar eliminant les adherències que hàgim pogut heretar del paradigma separatista.

Per això, en el que pertoca a la BE, hem proposat el que hem

⁴ Camps, 1988, pàg. 13.

⁵ Farem una referència a aquesta qüestió a la segona part.

anomenat una hermenèutica de la responsabilitat⁶ en contraposició al que hem anomenat l'heteronomia dels resultats. Perquè creiem que l'afirmació conseqüencialista en clau de responsabilitat no es pot dissociar de la constitució del subjecte moral. I aquesta s'esdevé -mitjançant les seves accions i decisions contextualitzades socialment- com a comprensió de les conseqüències de la seva actuació en relació amb uns principis de justícia, una idea del bé i una imatge de la vida bona. Això, certament, té una dimensió personal irreductible, però no es pot reduir a aquesta dimensió personal. Entre altres raons, perquè, tal i com ho estem plantejant, no es produeix de manera isolada, sinó mediada organitzativament, cosa que ens ha de fer emergir l'interrogant de si l'hermenèutica de la responsabilitat també ens permet comprendre l'especificitat dels processos d'institucionalització organitzativa. Creiem que aquesta és una de les condicions de possibilitat per a la BE, en la mesura que es correspongui amb la comprensió de l'ètica "aplicada" que hem proposat en la introducció d'aquest capítol: una elaboració reflexiva i teòrica que acompanya i es fa present en el desenvolupament de projectes professionals (individuals o col·lectius) organitzatius, institucionals o socials; i que hi té lloc sense identificar-s'hi ni reduir-s'hi.

Per tant, la BE haurà de mostrar en quin sentit són viables i significatives, en termes organitzatius, la presa en consideració de les conseqüències de les accions per als afectats, la presa en consideració del principi d'humanitat que inclou el reconeixement dels altres com a interlocutors vàlids i la presa en consideració de la necessitat de configurar una certa moral convencional que generi identitat amb relació a les pràctiques i els béns que hi ha en joc en cada projecte organitzatiu. Si cal

⁶ Conill (1993b), per la seva banda, ha proposat la necessitat d'un marc hermenèutic crític que permeti parlar amb sentit de l'ètica econòmica com a ètica aplicada. En el que pertoca a l'ètica econòmica, creiem que cal avançar per aquest camí. Pensem que la nostra proposta sintonitza amb aquesta aproximació, per bé que vol respondre específicament i directament a la problemàtica de la BE, i, en aquest sentit, creiem també que no s'hi pot assimilar totalment.

visualitzar aquesta triple presa en consideració, creiem que cal fer-ho circularment i no pas linealment, perquè cada una d'aquestes dimensions només esdevé plenament intel·ligible quan s'interpenetra pràcticament amb les altres.

Dit altrament: en una societat d'organitzacions, la BE s'ha de verificar com una ètica de responsabilitat, com una ètica generadora de moral convencional i com una ètica que afirmi el principi d'humanitat.

La BE s'ha de verificar com una ètica de responsabilitat. Perquè ha de ser capaç de fer-se càrrec del poder que exerceixen les organitzacions en la nostra societat; poder que, per tant, cal comprendre tant en la seva vessant tècnica com en la seva vessant específicament organitzativa. L'assumpció explícita dels reptes derivats del poder de les organitzacions és el que sosté la presa en consideració de les conseqüències del seu exercici per als que en resulten afectats. Això significa que les preferències i les prioritats que són expressió de les dinàmiques organitzatives no es poden prendre com una mena de dades més enllà de les quals no es pot pensar res, ni s'han de menystenir com si sense aquestes es pogués pensar alguna cosa. Ben al contrari, el reconeixement responsable de les preferències i les prioritats organitzatives comporta un tracte crític amb els interessos i els objectius que regeixen la vida organitzativa: "tracte" perquè n'ha de partir i s'hi ha de referir, i "crític" perquè els ha de passar pel sedàs de la consideració de tot allò que està en joc en els processos de presa de decisions.

La BE s'ha de verificar com una ètica generadora de moral convencional. Perquè no pot ignorar que la vida organitzativa - mitjançant els béns i pràctiques que li són propis i només en relació amb aquests - educa, configura i canalitza el desig humà; proposa una determinada comprensió de l'excel·lència humana; promou determinats hàbits i estils d'actuació que no són el resultat d'agregar atomísticament els dels individus que la componen; legitima valors i genera sentit i motivacions, i

realitza una construcció social de la realitat que dóna identitat als qui en formen part i que és susceptible de ser compresa en termes morals. Des d'aquesta perspectiva, una organització també és -o pot ser- catalitzadora de qualitat humana, per bé que això no ho cerca directament, sinó amb relació a la seva raó de ser, i, per tant, només s'ho pot plantejar en el si d'aquest marc de referència.

Finalment, la BE s'ha de verificar com una ètica d'humanitat. I ho ha de fer no tan sols negativament (establint els límits més enllà dels quals ens trobem en l'espai del que és humanament intolerable), sinó també positivament (assenyalant l'horitzó del que és humanament irrenunciable). Però el tractament d'aquestes qüestions no és fa en la BE directament, temàticament, sinó mediadament, i aquesta és, com ja hem dit, tant la seva peculiaritat com la seva ambigüitat, perquè la BE no pot ser un discurs directe sobre el principi d'humanitat⁷. Però cap procés organitzatiu no el pot negligir si vol afrontar èticament la construcció de la seva raó de ser, dels seus valors i del mateix projecte organitzatiu; i menys encara si no vol dissociar -com també hem emfasitzat- l'afirmació de la pròpia responsabilitat de la construcció de la corresponsabilitat. Per això hem plantejat també que el principi d'humanitat no cal concebre'l com un punt final d'arribada, sinó com un moment intern o fons continu de la vida organitzativa, en què el reconeixement de l'autonomia moral i de l'altre com a interlocutor passa irrenunciablement per l'afirmació de la dignitat humana, que, en darrer terme, palesa que les persones tenen dignitat i no preu. Aquest plantejament ens situa més enllà del convencionalisme,

⁷ Ja hem assenyalat anteriorment que, des del nostre punt de vista, el principi d'humanitat es posa pràcticament en joc quan ens hem de plantejar de manera crítica i reflexiva qüestions que afecten directament la vida organitzativa, com són ara: la qualitat de subjecte que s'hi promou, la qualitat del món de vida que empara internament i promou externament, la qualitat dels seus processos de presa de decisions, els criteris que operen en l'establiment de finalitats i objectius, la disposició a modificar preferències i prioritats, i la capacitat per adoptar també una perspectiva social.

però no ens impedeix fer una crítica de la humanitat pura, sobretot quan aquesta es proposa com si fos possible al marge de la realitat dels éssers humans concrets i dels sistemes socials. "Perquè és clar que el subjecte de l'ètica no és un déu omniscient i poderós, sinó que ho som nosaltres, els mateixos subjectes que ens trobem implicats en la vida política, econòmica, professional, lúdica o, simplement, quotidiana. L'ètica no és més que la resposta que pretén donar sentit, dirigir les diverses dimensions de l'existència [...]. En tant que resposta, l'ètica ha d'anar, doncs, a l'encalç dels problemes que van apareixent i, inevitablement, ha de contaminar-se de les incerteses i misèries que aquests plantegen"⁸. Semblantment a l'enfocament de Cortina (1993), creiem que aquí el principi d'humanitat és, fonamentalment, com una mena de marc conceptual coordinador o com un rerafons melòdic comú a totes les esferes.

Ara del que es tracta és de comprendre, amb referència a aquestes coordenades i en relació amb les peculiaritats de la vida organitzativa i dels seus processos d'institucionalització, en què pot consistir una ètica que es refereixi de manera adequada a les empreses i organitzacions.

⁸ Camps, 1988, pàg. 9.