

Scientific Journal of Applied Social and Clinical Science

ORGANIZACIONES: SU ÉTICA Y TRANSPARENCIA

Flores Jiménez Ivette

Universidad Autónoma del estado de Hidalgo. Escuela Superior Tlahuelilpan.

Flores Jiménez Ruth

Universidad Autónoma del estado de Hidalgo. Escuela Superior Tlahuelilpan.

García Velázquez Ma. del Rosario

Universidad Autónoma del estado de Hidalgo. Instituto de Ciencias Económico Administrativas. Exhacienda de la Concepción s/n, Pueblo San Juan Tilcuautla, Pachuca de Soto Hidalgo.

Hernández Gracia Tirso Javier

Universidad Autónoma del estado de Hidalgo. Instituto de Ciencias Económico Administrativas. Exhacienda de la Concepción s/n, Pueblo San Juan Tilcuautla, Pachuca de Soto Hidalgo.

All content in this magazine is licensed under a Creative Commons Attribution License. Attribution-Non-Commercial-Non-Derivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).



Resumen: La ética incide en las decisiones correctas de la conducta humana, lo hace a través de cánones o fundamentos morales, es decir, no señala lo que es bueno o malo hacer (moral) sino cuándo lo es (ética). En realidad la ética es un juicio que se expone socialmente sobre las conductas de los seres humanos que componen la sociedad. La ética trata sobre los principios del deber hacer, mientras que la moral modela esa ética en costumbres, modos y maneras de hacer. Es decir: la moral es lo que se practica y la ética piensa cómo debe ser esa moral. La vida ética no sólo piensa sino también y fundamentalmente “se vive”. Los conceptos éticos son comprendidos más plenamente en la experiencia. Es practicando la virtud de la justicia como llega uno a ser una persona justa, como dice Aristóteles, y es muy probable que sea una persona justa quien más comprenda la virtud de la justicia, como piensa Sócrates. Pero tampoco basta que la política piense. Todos debemos pensar. Los empresarios deben pensar, deben pensar en el capital pero deben pensarlo dentro de una perspectiva ética (lo correcto). La religión debe pensar en la salvación del alma. Pero debe pensarla dentro de una perspectiva ética (la libertad). En el juego entre religión y política, se puede dar una especie de usura mutua. La política puede escoger a la religión más influyente, católica, como un ingrediente de su proyecto nacional para utilizarla como un elemento de cohesión y reducción de la conflictividad ideológica y social. La religión, por su parte, también puede aliarse al poder político y utilizarlo como un vehículo de acción para la conservación de sus principios morales, evitando así enfrentar los desafíos de la exigencia de maduración de su propia conciencia moral.

La transparencia en las organizaciones es un mecanismo que evita el mal uso de los recursos públicos, el secreto, la improvisación, la ineficiencia, la discrecionalidad arbitraria

y el abuso en el ejercicio de la función pública. Esto se da mediante la información veraz, oportuna y sistemática. Mediante la transparencia se fortalece y promueve la participación de la ciudadanía en los asuntos públicos.

La transparencia no se limita a ser un elemento preventivo de la corrupción, sino que además es fundamental para el funcionamiento de un sistema democrático, dado que su existencia o ausencia afecta la relación entre los ciudadanos y el Estado.

El objetivo de análisis es que todas las organizaciones ven como necesarias asumir principios y valores, los cuales determinen sus acciones y todo el contexto organizacional sin importar su misión y visión.

La ética (Aristóteles 1993) Según Aristóteles la ética es una disciplina filosófica que estudia el bien y el mal y sus relaciones con la moral y el comportamiento humano. (Cortina, Adela 1986) La ética es la encargada de regular el comportamiento humano, las decisiones que toma racionalmente. Esto quiere decir el saber tomar decisiones correctas, pensar antes de actuar, para no caer en la ignorancia y el error, formando desde aquí el carácter de la persona. Incide en las decisiones correctas de la conducta humana, lo hace a través de cánones o fundamentos morales, es decir, no señala lo que es bueno o malo hacer (moral) sino cuándo lo es (ética). En realidad, la ética es un juicio que se expone socialmente sobre las conductas de los seres humanos que componen la sociedad. La ética trata sobre los principios del deber hacer, mientras que la moral modela esa ética en costumbres, modos y maneras de hacer. Es decir: la moral es lo que se practica y la ética piensa cómo debe ser esa moral.

La vida ética no sólo piensa sino también y fundamentalmente “se vive”. Los conceptos éticos son comprendidos más plenamente en la experiencia. Es practicando la virtud de

la justicia como llega uno a ser una persona justa, como dice Aristóteles, y es muy probable que sea una persona justa quien más comprenda la virtud de la justicia, como piensa Sócrates. Pero tampoco basta que la política piense. Todos debemos pensar. Los empresarios deben pensar. Deben pensar en el capital. Pero deben pensarlo dentro de una perspectiva ética (lo correcto). La religión debe pensar en la salvación del alma. Pero debe pensarla dentro de una perspectiva ética (la libertad). En el juego entre religión y política, se puede dar una especie de usura mutua. La política puede escoger a la religión más influyente, católica, como un ingrediente de su proyecto nacional para utilizarla como un elemento de cohesión y reducción de la conflictividad ideológica y social. La religión, por su parte, también puede aliarse al poder político y utilizarlo como un vehículo de acción para la conservación de sus principios morales, evitando así enfrentar los desafíos de la exigencia de maduración de su propia conciencia moral.

Finalmente, esta utilización mutua entre política y religión es de lo más negativa cuando se debe a la carencia total de un discurso que apele a una razón ética crítica.

La transparencia en las organizaciones (Talcott Parsons 1960) Las organizaciones son unidades sociales o grupos humanos debidamente contruidos y reconstruidos para buscar fines específicos. (John M. Gaus 1936) otra definición del termino organización es el arreglo del personal para facilitar el logro de ciertos propósitos pre-establecidos, a través de una adecuada ubicación de funciones y de responsabilidades. Es un mecanismo que evita el mal uso de los recursos públicos, el secreto, la improvisación, la ineficiencia, la discrecionalidad arbitraria y el abuso en el ejercicio de la función pública. Esto se da mediante la información veraz, oportuna y sistemática. Mediante la transparencia se

fortalece y promueve la participación de la ciudadanía en los asuntos públicos.

La transparencia no se limita a ser un elemento preventivo de la corrupción, sino que además es fundamental para el funcionamiento de un sistema democrático, dado que su existencia o ausencia afecta la relación entre los ciudadanos y el Estado.

Palabras clave: Organizaciones, transparencia, ética y cambio.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación aborda temas de actualidad en la agenda de cualquier administración pública o privada, tales como la transparencia en las organizaciones, se define en principio a la organización desde su complejidad, desde al ámbito público y burocrático, así como la transparencia en un contexto organizacional, cuál es su funcionamiento en un sentido amplio, los beneficios de su correcta aplicación, para concluir cómo ayuda a las dependencias a incrementar la eficacia en las organizaciones públicas, a través de un cambio organizacional.

DESARROLLO

De una manera general podemos definir como organización a un conjunto de seres humanos, hombres y mujeres, que trabaja de manera coordinada para obtener algunos objetivos o metas conocidos y compartidos por todos. Las organizaciones dominan el mundo moderno porque son capaces de producir resultados de manera más eficiente de lo que lo harían los individuos aislados. El éxito de las organizaciones radica en el hecho de que facilitan la división del trabajo. La división del trabajo entre varios individuos permite que cada uno de ellos se especialice en realizar ciertas actividades que al coordinarse con otras actividades igualmente especializadas, dan como resultado un producto o servicio más barato. La especialización tiene varias

ventajas, por una parte facilita el aprendizaje: es más sencillo adiestrar a una persona en el manejo de sólo cierta cantidad de conocimientos y destrezas necesarios para obtener el resultado o producto deseado, que en todos los conocimientos y destrezas imprescindibles para alcanzar dicho resultado. Por otra parte, permite profundizar en la naturaleza del trabajo a realizar, lo que eventualmente aumenta la eficacia y la eficiencia con que se ejecuta, ya sea mediante el rediseño del proceso o el incremento de la habilidad y destreza con que se lleva a cabo.

La historia de las organizaciones modernas nos muestra que en sus orígenes, los diseñadores de organizaciones explotaron los beneficios de la división del trabajo sobre cualquier otra característica organizacional (Perrow 1995). La administración científica propuesta por Taylor y la cadena de montaje diseñada por Henry Ford son buenos ejemplos de diseños organizacionales dedicados a explotar la división del trabajo y la especialización. El método taylorista o taylorismo es una metodología de diseño organizacional que prescribe que el proceso de trabajo tradicional sea observado

y analizado por un gerente o ingeniero experto, una vez que este experto haya identificado los componentes esenciales del proceso estudiado, los divide en sus componentes más pequeños posibles y diseña un puesto de trabajo para ejecutar estos componentes. Eventualmente, el diseño termina con una serie de puestos de trabajo cuyas actividades son muy sencillas pero encadenadas unas con otras, hasta que al final del proceso se obtiene el producto deseado, por ejemplo un automóvil o una varilla de acero. Aunque lo anterior puede ser complicado cuando se aplica a un proceso de trabajo complejo, el concepto básico es muy sencillo.

Las primeras organizaciones modernas se

preocuparon fundamentalmente en diseñar y poner en práctica una división del trabajo que fuera lo más especializada y lo más detallada posible. La gran industria, uno de los ejemplos más importantes de organizaciones modernas, mostró desde principios del siglo XX que era capaz de producir mercancías mejores y más baratas que los viejos artesanos que trabajaban aislados o en grupos pequeños. Con el tiempo estas organizaciones crecieron, sus productos se sofisticaron y debido al incremento

En la complejidad de los procesos a realizar, pronto quedó claro que una adecuada división del trabajo y la especialización no son los únicos factores importantes del diseño organizacional. En las décadas subsecuentes los gerentes y directivos de estas empresas encontraron que había otros factores a considerar cuando se diseñan o dirigen organizaciones, por ejemplo: el liderazgo, los mecanismos para tomar decisiones, la cultura y las creencias de los seres humanos que trabajaban en ella y, finalmente, las características del contexto dentro del cual opera y existe la organización (Perrow 1995). Cada uno de estos elementos dio origen a distintas tradiciones gerenciales y académicas en el estudio de las organizaciones. No tenemos espacio aquí para describir cada una de estas tradiciones ni tampoco es necesario hacerlo para entender el papel de la transparencia dentro de las organizaciones, por ahora es suficiente con mostrar al lector que la división del trabajo y la especialización obligan a toda organización a enfrentar tareas de coordinación y control: como todos realizan tareas distintas, es necesario que la organización tenga una instancia directiva que coordine y supervise que estas tareas sean llevadas a cabo de manera eficiente y con el nivel de calidad requerido.

LA ORGANIZACIÓN PÚBLICA

Las organizaciones públicas (Carrillo

Flores, Antonio 1973) es la organización que tiene a su cargo la dirección y la gestión de los negocios estatales ordinarios dentro del marco de derecho, las exigencias de la técnica y una orientación política. (Bonnin, Charles-Jean 1812) es la que tiene la gestión de los asuntos respecto a las personas, de los bienes y de las acciones del ciudadano como miembro del Estado, y de su persona, sus bienes y sus acciones como incumbiendo al orden público.. son, al mismo tiempo, muy parecidas y muy diferentes a las privadas. Son parecidas ya que ellas también se diseñan para explotar las ventajas de la división del trabajo y la especialización de sus empleados. Sin embargo, son diferentes ya que la obtención de ganancias normalmente no es uno de sus objetivos, ni tampoco es su principal criterio de evaluación del desempeño. Su objetivo es la administración adecuada de los recursos públicos con el fin de solucionar problemas de la sociedad.

La creciente complejidad que el Estado-nación adquirió a lo largo del siglo XIX, exigió para su administración la aparición de un tipo particular de organización: la burocracia (Ayala San Miguel F.J. Jueces 2005) se define como un conjunto de técnicas o metodologías dispuestas para aprender o racionalizar la realidad exterior (a la que pretende controlar el poder central) a fin de conocerla y llamarla de forma estandarizada o uniforme (Max Weber 2016)Weber definió a la burocracia como una forma de organización que realza la precisión, la velocidad, la claridad, la regularidad, la exactitud y la eficiencia conseguida a través de la división prefijada de las tareas, de la supervisión jerárquica, y de detalladas reglas y regulaciones. A diferencia de las organizaciones privadas donde el uso eficiente de los recursos y la obtención de ganancias es el criterio dominante, la burocracia se guía por la obediencia a un conjunto específico de reglas que determinan las decisiones y

garantizan un uso adecuado de los recursos y la rendición de cuentas. Mientras que el gerente privado está preocupado sólo por

La burocracia se guía por la obediencia a un conjunto específico de reglas que determinan las decisiones y garantizan un uso adecuado de los recursos y la rendición de cuentas.

Obtener beneficios para los inversionistas y otros dueños de la organización, el funcionario público debe garantizar un uso eficiente y eficaz de los recursos y además ser capaz de mostrar que su comportamiento siguió en todo momento las reglas establecidas.

La organización burocrática fue descrita y analizada por primera vez por Max Weber hacia fines del siglo XIX. Weber propuso un conjunto de principios o características que son comunes a toda organización burocrática y que, en lo general, siguen siendo vigentes a la fecha. A continuación enumeramos los principales (Weber, 1984):

- Carácter legal de las normas y reglamentos.
- Carácter formal de las comunicaciones.
- Carácter racional y división del trabajo.
- Impersonalidad de las relaciones.
- Jerarquía de autoridad.
- Rutinas y procedimientos estandarizados.
- Competencia técnica y meritocrática.
- Especialización de la administración, que se independiza de los propietarios.
- Profesionalización de los participantes.
- Completa previsión del funcionamiento.

Podemos resumirlos en los siguientes principios generales: la burocracia es una carrera profesional que se construye a partir del conocimiento técnico y el mérito. El burócrata no toma decisiones políticas, se limita a poner en práctica, administrar y ejecutar las decisiones tomadas por los políticos. La separación entre políticos y burócratas es tajante y su lógica de comportamiento diferente: mientras que los políticos hacen su carrera a través de los partidos y prosperan en la medida en que los ciudadanos votan sus

propuestas, los burócratas hacen su carrera dentro del aparato administrativo, no tienen filiación partidista, y prosperan de acuerdo a su conocimiento técnico y su desempeño en el trabajo.

El funcionario público debe garantizar un uso eficiente y eficaz de los recursos y además ser capaz de mostrar que su comportamiento siguió en todo momento las reglas establecidas.

Como ya podemos apreciar, el funcionamiento de toda organización pública es muy complejo. Debe poner de acuerdo, coordinar y controlar las acciones de cientos y hasta miles de individuos para que entre todos produzcan resultados que satisfagan las necesidades de la población con calidad. En la dirección de una organización pública normalmente encontraremos políticos preocupados en diseñar programas y acciones que conviertan en realidad las promesas de campaña, en la operación tenemos a burócratas preocupados por ejecutar los planes de los políticos con procedimientos y rutinas organizacionales que respeten la normatividad vigente. En cierto sentido, el funcionamiento de una organización pública es mucho más complejo que el de la privada: no solamente debe responder a los criterios de eficiencia y eficacia sino que, además, debe operar bajo un conjunto de normas y reglas que el Estado le impone.

Es en este contexto en el que vamos a explorar la gestión de la transparencia, ¿qué es la transparencia?, ¿para qué sirve en una organización?, ¿por qué y cómo funciona?, ¿qué efectos ocurren cuando una organización pública asume el compromiso de ser transparente?, ¿por qué son deseables estas consecuencias?

Hoy, el problema ético no se reduce sólo al ámbito académico denominado filosofía moral, sino que es una temática amplia, existencial, cotidiana y además cambiante. Cortina (2000) enfoca la ética enmarcada en

nuevas tendencias

La vida humana en la ética es inevitable, desde los antiguos griegos hasta nuestra época actual, el hombre ha tratado de entender el sentido de su propia existencia, siendo la ética una de las expresiones en las que más ha encontrado preguntas y respuestas ¿A dónde ir? ¿Quién ser? ¿De dónde partir? Estas preguntas hoy en día se pueden responder con mayor profundidad apelando la ética con el propósito de acercarnos al cuestionamiento fundamental del ser humano ¿Cómo vivir?

La referencia a Sócrates es indispensable para poder entender porque la ética está inevitablemente mezclada con nuestras vidas.

La defensa que Sócrates realiza acerca de la vida desde el ámbito de la ética constituye en la formación de la cultura occidental uno de los focos que más luz ha irradiado para entender porque somos como somos y pensamos lo que pensamos.

En su texto sobre la historia de la ética Alassdair MacIntyre menciona que el apeiron de un hombre consiste en su buena actuación en cuanto hombre” actuar bien como hombre en una ciudad- estado es tener éxito como ciudadano_(...) en caso a hombre convencional se oculta un hombre natural, vivir y saber vivir son paradigma irrevocable donde cada una de las partes contribuye a lo suyo dando así un verdadero sentido al ser humano tanto en un aspecto natural como en su sentido ético de la vida.

Con el intelectualismo moral, Sócrates logra convertirse en un pensador ético para y en una vida ética que muestra un ejemplo de su sistema de pensamiento. No es extraño pensar en el griego de Atenas como un testimonio de unidad entre la ética que enseñaba y la vida que mostraba por sus actos cotidianos.

No existe distinción entre su pensamiento y su forma de vivir. Sócrates invita con su propia vida a vivir la virtud.

En la apología escrita por Platón se señala

que, una vez que Sócrates ha recibido la sentencia de muerte, se hace una petición a sus acusadores:

Esta es la razón, jueces míos para que nunca perdáis las esperanzas aun después de la tumba, fundaos en esta verdad: que no hay ningún mal, para el hombre de bien ni durante su vida ni después de la muerte... no tengo ningún resentimiento contra mis acusadores ni contra los que han condenado, aun cuando no haya sido su intención hacerme un bien, sino por el contrario, un mal, lo que sería un motivo para quejarme de ellos. Cuando mis hijos sean, mayores, os suplico los hostiguéis, los atormentéis como yo os he atormentado a vosotros, si veis que prefieren las riquezas a la virtud y se creen algo cuando no son nada, no dejéis de sacarlos a la vergüenza si no se aplican a lo que deben aplicarse y creen ser lo que no son; porque así es como yo he obrado con vosotros.

Sócrates es el testimonio de una vida personal que contribuye el punto de partida de la Academia de Platón para plantear las preguntas acerca de cómo vivir.

Platón es un pensador fundamental para poder comprender las nociones de ética y vida.

A través de un mito conocido como el "mito de la caverna" platón nos explica cómo es que unos esclavos que habitan en una caverna y a cuyas espaldas están a la luz están atados de pies y manos frente a una red sobre la cual solo logran mirar de frente las sombras de ellos mismos, y lo que les rodea.

Esta imagen de la luz es la luz es la que platón descubrirá como el mundo de las ideas, esto es, el lugar donde habitan los universales que permiten al mundano humano y al humano mundo reconocer con singular apariencia lo que es y le rodea. Solo con el mundo de las ideas universales, lugar donde platón hace su nicho la ética, el hombre puede reconocer la propia vida singularizada.

Es fácil reconocer en el ser amado el amor... gracias a que tenemos el arquetipo del amor, de lo contrario no podríamos reconocer, aunque solo fuera en forma aparente lo amable del amado o la amada.

La ética posee una gran cantidad de arquetipos como la integridad, la dignidad, el amor. Y la vida está llena de apariencias como mi integridad y la de los demás, mi dignidad y el respeto a la de los demás, el amor y mi capacidad de amar

En platón, la ética y la vida guarda entre si un dialogo continuo que en cada momento nos da pautas para distinguir nuestra manera de habitar el mundo de las sombras, de las apariencias.

Aristóteles nos revela como a partir de un sistema de vida se puede tener ética

El sistema de virtudes que emboza platón y que Aristóteles perfecciona aportara la hombre un sentido de lo trascendente, el hombre tendrá un sentido de vida y una forma de vivir como animal político, el hombre ha nacido para alcanzar la felicidad y esta se consigue por medio del entendimiento de todo aquello que por principio de operación perfeccione a la persona.

Aristóteles señala "es toso a lo que todas las cosas aspiran "y lo hacen desde la vida.

La aspiración de cada cosa está en razón con su naturaleza, y nos recuerda el estagirita, el fuego engendra al fuego y el hombre a hombre "no sin razón, el bien y la felicidad son concebidos por lo común a imagen del género de vida que cada cual le es propio"

"a unas virtudes las llamamos intelectuales a otras morales, las intelectuales son por ejemplo: la sabiduría, la comprensión y la prudencia, las morales +, la libertad y la templanza a las disposiciones dignas de la vida.

La felicidad es el bien supremo, su fin y la historia de la vida y por la práctica de los buenos hábitos, se lanza la virtud cuya frente

es la propia felicidad.

¿QUÉ SIGNIFICA TRANSPARENCIA EN UN CONTEXTO ORGANIZACIONAL?

La transparencia (Silva Coache Manuel 2010) este término es utilizado para caracterizar una práctica social guiada por la sinceridad y por la perfecta o casi perfecta accesibilidad a toda la información vinculada, y que concierne e interese a la opinión pública, o a un sector de la misma, o incluso a un solo individuo. (C. De León Paulo 2008) es la preocupación por explicar, por hacer comprender, por reconocer errores o mala praxis, por abrir archivos y apuntes y recuerdos, por describir fielmente hechos y circunstancias, es el compromiso que establece una organización gubernamental por dar a conocer al público que lo solicite la información existente sobre un asunto público. Esta información puede tomar muy diversas formas y referirse a distintos aspectos de cómo la organización está tratando los asuntos públicos, por ejemplo: remuneraciones de los servidores públicos, monto y distribución del presupuesto, costos administrativos de los programas, criterios de decisión. Transparencia significa que la información que existe y fluye en el gobierno está también a disposición del público, con excepción de aquella clasificada como confidencial. En las siguientes páginas vamos a analizar por qué las políticas de transparencia ayudan a mejorar el desempeño organizacional, cómo lo hacen y por qué razones esto representa un beneficio para la sociedad.

Las organizaciones complejas como la burocracia son conjuntos de recursos humanos y materiales con objetivos más o menos compartidos por todos sus miembros. Al interior de ellas existe un alto nivel de división del trabajo y una elevada especialización del conocimiento requerido para desempeñarse adecuadamente. En consecuencia, la información está distribuida

de manera desigual dentro de la organización, unos tienen información que otros ignoran y viceversa. A esta situación se le llama técnicamente una simetría de información. Los estudios en la teoría de las organizaciones señalan que uno de los principales factores en el desempeño de una organización radica en un adecuado flujo de la información entre los miembros. La información es necesaria para tomar decisiones adecuadas y pertinentes a las circunstancias (Simon, 1976). Las decisiones equivocadas por falta de información pueden ser resultado de un mal diseño organizacional, en particular de las rutinas y procesos diseñados para llevar información de un lugar a otro dentro de la organización; pero también pueden ser resultado del comportamiento egoísta de alguno de sus funcionarios o empleados.

Permítanos explicar este punto: si asumimos que los individuos que trabajan en una organización responden a la descripción que propone la economía, entonces tenemos actores organizacionales que tienen intereses propios y que buscan satisfacerlos aun a costa de los intereses y objetivos colectivos que persiguen la organización. La discusión de cómo los individuos dividen sus lealtades entre la organización y sus intereses personales es tan vieja como la historia del pensamiento administrativo y la práctica profesional de la gerencia, y representa un dilema tanto en organizaciones privadas como las públicas. Aceptar que los empleados y funcionarios de una organización tienen agendas de intereses privados que pueden apartar su comportamiento del que debería ser, es un acto de realismo que fue propuesto de Barnard desde los años 20 del siglo XX en un libro que dio origen a la literatura gerencial. En “las funciones del ejecutivo” Barnard reconocía en los empleados dos motivaciones: la personal y la colectiva o la comunidad. Y resolvía el dilema, al menos parcialmente,

recurriendo a la capacidad del liderazgo del ejecutivo: en una empresa es responsabilidad de la alta dirección convencer al personal del que los objetivos de la empresa son legítimos, socialmente deseable y que deben ser

Uno de los principales factores en el desempeño de una organización radica en un adecuado flujo de la información entre los miembros.

Compartidos por todos los miembros de la organización.

La literatura organizacional moderna ha prestado mucha atención a un dilema parecido. Este fenómeno es conocido como el modelo del patrón y su agente (principal-agent model). El problema del patrón y su agente se emplea de la siguiente manera: existe una relación contractual entre dos personas por medio de la cual una (agente) se compromete a trabajar para la otra (patrón) a cambio de una paga o sueldo determinado. Dado que ambos actores son racionales y buscan obtener el máximo posible de beneficios, ¿Cómo puede el patrón estar seguro de que sus subordinados o agente se comporta de acuerdo a las necesidades e intereses del patrón y no de acuerdo a los suyos propios? La única forma de hacerlo sería vigilándolo todo el tiempo, pero esta vigilancia implica un costo y normalmente es muy difícil de operar. El problema se complica para el patrón si además recordamos que dentro de la organización existen asimetrías de información, y bien puede suceder que esta asimetría de información beneficie a la gente en contra del patrón (Moe 1984).

¿Cómo puede el patrón estar seguro de que su colaborador o agente se comporta de acuerdo a las necesidades e intereses del patrón y no de acuerdo a los suyos propios?

Veamos ahora un ejemplo dentro de un contexto organizacional. Pensemos en una universidad, ¿cómo pueden estar seguros los directivos de la institución que los profesores están enseñando los contenidos actualizados

de cada curso y no simplemente repitiendo un programa que vienen enseñando desde hace años? Actualizar los contenidos de un curso implica un trabajo extraordinario para un profesor, mientras que no hacerlo y seguir enseñando los mismos contenidos de siempre le significa un esfuerzo sensiblemente menor. Sin embargo, para la organización es muy importante que la actualización de contenidos se lleve a cabo ya que el resultado del curso, los conocimientos adquiridos por los estudiantes, será muy diferente dependiendo si se hace o no. En este caso, la universidad tendrá que poner en práctica algún mecanismo de control sobre los contenidos de los cursos aunque esto le implique costos extraordinarios.

¿Ayuda la transparencia al desempeño de las organizaciones públicas?

La anterior es una pregunta delicada que puede tener diversas respuestas dependiendo del tipo de organización y su materia de trabajo. Hablando en términos generales la transparencia si ayuda a mejorar el desempeño de una organización, pero debemos entender que algunas de ellas necesitan de mucha discreción para poder funcionar correctamente. Pensemos, por ejemplo, en los cuerpos de seguridad del Estado encargados de tareas sumamente delicadas como el combate al crimen organizado y la defensa del país. Para ellas la transparencia puede volverse un obstáculo para su eficacia, por lo que es necesario encontrar un punto de equilibrio. Sin embargo, la transparencia es muy importante para otro tipo de organizaciones, como las dependencias encargadas del desarrollo social y de la organización de las elecciones. Transparentar los padrones de beneficiarios ayuda a mejorar la eficacia del combate a la pobreza porque es una estrategia que ayuda a mejorar la calidad del padrón y a controlar potenciales funcionarios corruptos que podrían manipularlos para beneficiar clientelas políticas o desviar recursos hacia

terceros. La transparencia en los padrones de electores ayuda a mostrar y convencer a la sociedad de la capacidad técnica y la imparcialidad política de la institución que organiza la elección, lo que le permite mejorar su credibilidad pública y legitimidad. La transparencia previene la corrupción y ayuda a evitar que los objetivos de la organización sean sustituidos por los de individuos o camarillas burocráticas.

Por otra parte, también es posible argumentar que la transparencia implica trámites administrativos extraordinarios y reduce la agilidad de una organización. Crear y mantener en funcionamiento los procedimientos por medio de los cuales el público puede solicitar y obtener información de las organizaciones públicas representa, por supuesto, un costo en recursos humanos y materiales que podrían usarse en las actividades sustantivas de la dependencia. Sin embargo, la transparencia ayuda a que las dependencias de gobierno no sean desviadas de sus objetivos públicos puede servir a intereses privados, por ejemplo, los intereses de los funcionarios que las controlan.

Desde la perspectiva organizacional la transparencia es positiva para el desempeño de las organizaciones, sin embargo, su puesta en práctica no es sencilla e implica costos. Existen multitud de variables que intervienen en el proceso del cambio en una organización compleja: los símbolos y “formas aceptadas de hacer las cosas” (Powell y DiMaggio, 1991) en esa organización, sus rutinas y procedimientos administrativos, estilos de liderazgo, capacidad de tomar decisiones y, por supuesto, los intereses particulares de los individuos que trabajaban en la organización en todos sus niveles. Todos estos elementos interactúan para producir un resultado: un estado del mundo diferente. La complejidad del proceso hace que sea

imposible apresurarlo y controlarlo en detalle. Los cambios organizacionales son encauzados u orientados, pero no controlados en sentido estricto.

El cambio organizacional presenta dimensiones diferentes y es necesario trabajar sobre ambas para lograr transformaciones reales. Podemos llamarla en dos dimensiones, la primera racional o técnica que se refiere a cambiar las normas y procedimientos de una organización, tal y como se plasman en los reglamentos internos y manuales de operación.

Desde la perspectiva organizacional la transparencia es positiva para el desempeño de las organizaciones, sin embargo, su puesta en práctica no es sencilla e implica costos.

En esta dimensión, como en toda experiencia de diseño organizacional, los costos estarán asociados con la calidad técnica de la intervención. Una modificación adecuada de normas y procedimientos puede ser puesta en práctica con relativa facilidad y bajos costos, mientras que una modificación confusa, barroca o muy complicada puede convertirse en una verdadera pesadilla durante su implementación. En términos generales, el nuevo diseño organizacional será más sencillo de llevar a la práctica en la medida que los cambios propuestos sean claros, simples y pertinentes a los objetivos.

Modificaciones innecesarias o demasiado complejas pueden ser el origen de muchos problemas posteriores. Todo cambio en la organización dispara un proceso de adaptación en las rutinas organizacionales (March y Simon, 1958), los seres humanos dentro de la organización ofrecen siempre algún tipo de resistencia al cambio y tratan de seguir haciendo las cosas en las formas a las que están acostumbrados, a este fenómeno los especialistas le llaman inercia organizacional (March y Olsen, 1997). En la medida en que la propuesta de cambios sea cercana a las

rutinas existentes será más fácil la adaptación a las nuevas normas y procedimientos. Si se plantean cambios radicales, complejos y a ser implementados en poco tiempo, lo más probable es que la organización se adapte simulando cumplir, pero sin hacerlo efectivamente.

La segunda dimensión la podemos llamar cultural. Toda organización tiene una cultura particular que es el resultado de la interacción por largo tiempo del perfil profesional de su personal, su materia de trabajo y su relación con el medio ambiente en el cual opera (Powell y DiMaggio, 1991). La cultura determina la forma en la que la organización percibe el mundo que la rodea y procesa esa información: la forma de tomar decisiones, de definir problemas y de establecer sus prioridades. En esta dimensión, cambio organizacional implica modificar el conjunto de valores que orientan el comportamiento de los individuos en la organización. Incorporar la transparencia como un nuevo valor a la cultura de la organización significa que los individuos observan comportamientos acordes con la transparencia, no por ser ella un mandato administrativo, sino por seguir un principio de comportamiento

Incorporar la transparencia como un nuevo valor a la cultura de la organización significa que los individuos observan comportamientos acordes con la transparencia, no por ser ella un mandato administrativo, sino por seguir un principio de comportamiento institucional.

Institucional que los miembros de la organización obedecen ya sea porque están convencidos de su valía o simplemente porque se han acostumbrado a hacerlo. Mientras que en la dimensión racional los cambios son una respuesta inmediata a las modificaciones en normas y procedimiento, en esta dimensión la velocidad del cambio es más lenta y trabajosa. Sin embargo, para obtener organizaciones públicas realmente

transparentes es necesario lograr que las organizaciones conviertan la transparencia de una necesidad administrativa impuesta por el exterior, a un valor institucional que forma parte de su cultura organizacional.

¿Es posible generar una cultura de la transparencia en las organizaciones públicas? Sí, con paciencia. Las organizaciones cambian lentamente, pero si es posible dirigir y encauzar sus cambios. A diferencia de los cambios técnicos, los cambios culturales son lentos y poco predecibles (Vergara, 1997). Podemos cambiar los manuales de operación de la organización e introducir en ellos normas y reglas para el manejo de la transparencia, las nuevas reglas pueden ser vistas desde una molestia y distracción del trabajo sustantivo hasta como una amenaza para algunos individuos privilegiados; en todo caso, no es difícil que las nuevas reglas terminen siendo deformadas y la organización simule la transparencia o sea transparente a medias. Para evitar esta situación –que es común en toda reforma institucional- es necesario incorporar la transparencia como un valor en la cultura organizacional. No existe una tecnología propiamente dicha que nos indique cómo construir un nuevo valor en la cultura organizacional, este es un proceso que dependerá de las características de cada organización, sin embargo, en términos generales, sí existen algunas estrategias que podemos señalar como necesarias o convenientes:

- 1) Todo cambio cultural necesita de liderazgo. Los líderes de la organización tienen una posición simbólica que debe aprovecharse para impulsar los nuevos valores. Los directivos de la organización deben mostrarse convencidos del proceso de cambio y apoyarlo en todo momento. Ellos deben ser los primeros en obedecer los nuevos lineamientos y deben preocuparse de que sus subordinados lo noten.

- 2) Debe generarse un sentimiento de equidad alrededor de las nuevas reglas. La dirección de la organización debe preocuparse por mostrar a todo el personal que las nuevas reglas del juego son de beneficio para todos y que todos deben acatarlas por igual. En el caso de la transparencia se debe enfatizar que compartir información dentro y fuera de la organización facilita la interacción con la sociedad, impulsa la colaboración y el trabajo en equipo y mejora los resultados de la organización en su conjunto.
- 3) La preocupación por promover la transparencia debe permanecer en la agenda de la dirección durante largo tiempo hasta obtener resultados. La cultura de la organización descansa en un conjunto de rutinas, de procedimientos que los individuos realizan de manera automática y a los que están acostumbrados. Modificarlos toma tiempo, por lo que la dirección de la organización debe estar dispuesta a insistir repetidamente en el tema.

CONCLUSIONES

Primero, las asimetrías de información son uno de los problemas organizacionales más importantes, ya que facilitan que los individuos sigan intereses propios en lugar de trabajar por los de la organización. Segundo, sabemos que las asimetrías de información se reducen en la medida que la información es compartida por todos y la transparencia consiste precisamente en hacer del dominio público lo que anteriormente era información reservada a unos cuantos. La transparencia, por lo tanto, es un facilitador de funcionamiento organizacional porque reduce las probabilidades de que algunos actores organizacionales desvíen su comportamiento de los intereses y objetivos de la organización. Si además entendemos toda organización como un espacio colectivo y sus objetivos

como una representación del interés general de la colectividad, podemos afirmar que la transparencia es un mecanismo que ayuda a que los arreglos colectivos se respeten y a que todos trabajen por el bien común.

La transparencia, es un facilitador del funcionamiento organizacional porque reducen las probabilidades de que algunos actores organizacionales desvíen su comportamiento de los intereses y objetivos de la organización, es un mecanismo que ayuda a que los arreglos colectivos se respeten y a que todos trabajen por el bien común.

Cuando la transparencia y la rendición de cuentas representan costos administrativos inmediatos y pueden entorpecer la operación cotidiana de una dependencia pública, su presencia ayuda a que el gobierno y sus dependencias no desvíen su atención ni sus recursos de los objetivos y metas que tienen bajo su responsabilidad y que son de beneficio público. En este sentido, la transparencia ayuda a incrementar la eficacia de las organizaciones públicas.

REFERENCIAS

- Cardoso, Miriam (1998) *Las empresas y su responsabilidad en el campo social, en revista Economía, Sociedad y Territorio*, enero-junio, vol. IV, N° 13, El Colegio Mexiquense.
- Leff, Enrique (2008) *Discurso transparencia*. Siglo XXI editors, México.
- Platts, Mark (1998) *La ética a través de su historia*, UNAM, México.
- Alasdair Mac-Intyre: (1976) *Historia de la ética (traducción de Roberto Juan Walton)*. Barcelona, Paidós.
- Aquino, Tomás de: (1951-1964) *summa theologia*, Madrid, Católica.
- Aristóteles, (1976) *ética nicomaquea*. Política (versión española e introducción de Antonio Gómez Robledo) Mexico Porrúa,
- Epicuro: (1995) *obras completas (epístola a Herodoto, epístola a meneceo, Epístola a Pitocles, máxima capitales, sentencia vaticanas y fragmentos)* (edición y traducción De José vara) Madrid, Catedra.
- Hegel G. W. F. (1988) *fenomenología del espíritu*, México Fondo de cultura Económica.
- Heráclito fragmentos Buenos Aires Aguilar, (1977).
- Hirschbergel Johannes (1997) *Historia de la filosofía* (presentación de la filosofía de la historia de la filosofía española de Luis Martínez Gómez) Barcelona Herder.
- Hobbes, Tomas Levitan, (1994) México Fondo de Cultura Económica.
- Kant Emmanuel, (1998) *la crítica de la razón práctica*, México Fondo de Cultura Económica.
- Maquiavelo, (1998) Nicolás *el príncipe*, México porrúa, Colección sepan cuantos.
- Marco Aurelio (2004) *Meditaciones*, Palma de Mallorca José Olañeta.
- Moro, Tomas (1984) *Utopía*, Madrid, Alianza.
- Platón, (2001) *apología de Sócrates*, México, Océano, (clásicos universales).
- San Agustín, (1999) *Confesiones* (versión, introducción y notas de Francisco Montes de Oca) México Porrúa.
- Seneca, Lucio Anneo: (2001) *Tratado de la brevedad de la vida* (introducción de Pedro Fernández Na-varrete), Madrid, ediciones Escolares.
- Whiteker, Albert K (1996) *plato's Parmenides*, Newburyport, Focus Publishing/R Pullins Company.
- Aristoteles, (1993) *Ética a Nicómaco*. [siglo V a. C.]. Universitat de València. ISBN 9788437014029.
- Cortina, Adela (1986). *Ética mínima*.
- Parsons, Talcott (1960), *Structure and Process in Modern Societies*, Glencoe, III: The Free Press, pp. 17.
- Gaus, John M. (1936), *A Theory of Organization in Public Administration*, in *The Frontiers of Public Administration*, Chicago: University of Chicago Press, pp. 66.
- Carrillo Flores, Antonio (1973). *La justicia federal y la administración pública* (segunda edición). México: Porrúa.

- Bonnin, Charles-Jean (1812). *Principes d'administration publique* (en francés). París Chez, Clement Freres.
- Ayala San Miguel F.J. Jueces, (2005) *Nuevo Derecho y Burocracia*. Jurídicas, 2.2, pp. 63-81
- Weber Max (2016) *Que Es La Burocracia?* CreateSpace Independent Publishing Platform, pp. 122
- Silva Coache Manuel, (2010) *El concepto de transparencia*, marzo 4.
- C. De León Paulo (2008), “Hacia un Concepto de Transparencia: Orígenes e Importancia”, enero.
- Perrow (1970) *Análisis organizacional: una visión sociológica*, *Organizaciones complejas: un ensayo crítico 1972*, 3ª edición, 1986
- Weeber, Max (1984), *La acción social: ensayos metodológicos*, ed. Península.
- Cortina Orts, Adela., (2000). *Etica Mínima : Introducción a La Filosofía Práctica*. 6a. ed. Madrid: Tecnos ISBN 8430934715.
- Alassdair MacIntyre (1967) *Secularization and Moral Change. The Riddell Memorial Lectures*. London: Oxford University Press.
- Simon (1960) *The New Science of Management Decision*.
- Barnard (1938) *The Functions of the Executive* (Harvard University Press.)
- Moe (1984) *The Organization of Interests* (University of Chicago Press)
- (Powell y DiMaggio, 1991) *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*, ilustrada, Fondo de Cultura Económica, pp.580
- Simon (1958) *Organizations* (1958) en colaboración con James G. March (primera edición en español 1961), y con sus trabajos *The Sciences of the Artificial* (1969), *Models of Thought* (1956) y *Models of Discovery* (1977)
- March, James G. y Herbert Simon (1958), *organization*, Nueva York, Wiley.
- Vergara, Sylva Constante (1997), *proyectos e informes de investigación en administración*, Atlas.