

# APORTES A LOS CRITERIOS ÉTICOS DE LA INTERVENCIÓN DE EUGÈNE ENRIQUEZ. APROXIMACIÓN DESDE AMÉRICA LATINA

*David Salvador Cruz Rodríguez*

*Carlos Juan Nuñez Rodríguez<sup>1</sup>*

## Resumen

La contribución que realiza Eugène Enriquez a la ética de la intervención en las organizaciones resulta relevante, pues plantea un tema clásico de la filosofía francesa: la relación con el otro. Esa relación con el otro estará sustentada en los tres principios éticos del interventor que este autor enuncia: no dañar, implicarse personalmente y saber dar. Si bien eso es cierto, falta mucho para desarrollar una ética de la intervención, pues hay que responder a los problemas específicos que las organizaciones en América Latina enfrentan a partir de la implementación del modelo neoliberal, el cual ha implicado despojo, explotación, empobrecimiento y ecocidio. Por ello, no se puede seguir de forma acrítica la supuesta existencia de una ética de la intervención que no se tome en serio y con responsabilidad los efectos negativos que las organizaciones, guiadas por la pura obtención de ganancia, han tenido en esta zona del mundo. La intervención tendrá que promover el respeto por la otredad y la naturaleza.

**Palabras clave:** Ética, Intervención, Organización.

## Abstract

The contribution made by Eugène Enriquez of the ethics of intervention in organizations is relevant, it poses a classic theme of French philosophy: the relationship among others. That relationship among others will be supported by the three ethical principles of intervention that the author states: not to harm, to personally involve and to know how to

---

<sup>1</sup> UAM-Azcapotzalco.

give. While that is true, it is still far to develop an ethics of intervention, because we have to respond to the specific problems that Latin America has, the implementation of a neoliberal model involving dispossession, exploitation, impoverishment and ecocide. Therefore, we can not remain uncritical to the alleged existence of an ethics of intervention that has not been taken seriously and responsibly, the negative effects that organizations guided just by obtaining profit, have had in this area of the world. The intervention must promote respect for otherness and nature.

**KeyWords:** ethics, intervention, organization.

## Introducción

El objetivo del presente artículo es plantear criterios éticos desde América Latina para enriquecer los criterios éticos que el sociólogo Eugène Enriquez plantea en su análisis con respecto a la práctica de intervención en las organizaciones. Desde el principio es pertinente indicar que, si bien son relevantes y necesarios cada uno de los tres criterios que el sociólogo francés plantea para una perspectiva desde América Latina, no son suficientes. Partimos del supuesto de que analizando los grandes problemas que México, América Latina y el planeta enfrentan se pueden agregar nuevos criterios éticos.

En la actualidad se plantea la intervención en las organizaciones como una propuesta teórico-práctica que se separa de la consultoría por diversas razones, entre las más importantes, destacan su interés por comprender, a partir de los debates teóricos que en los campos de las ciencias sociales se desarrollan, la dinámica y constitución del fenómeno de las organizaciones como un hecho complejo y multidimensional; la noción de ver la actividad de intervención como un proceso de acompañamiento que no tiene como último fin el mejoramiento de la organización, en términos meramente económicos, sino en llevar a la organización a la auto-comprensión y sentido de sí; el papel del interventor como un agente que reconoce su posición asimétrica ante la organización, entre otras diferencias.

De esta manera la intervención se entiende como una actividad que trasciende a la consultoría; sin embargo, más allá de ese debate, que consideramos central, nos gustaría detenernos en una serie de preguntas que debemos plantearnos para contribuir a la discusión con respecto a ampliar los criterios éticos de la intervención en las organizaciones, lo cual permitirá ahondar en los aspectos de la práctica de la intervención desde la dimensión ética y, al mismo tiempo, problematizar el campo de la intervención a partir de criterios éticos que se piensan dentro el contexto Latinoamericano, que implicarán replantear algunos preceptos que ya se daban por sentados.

Para iniciar esta reflexión es imprescindible referirse al papel que juegan las organizaciones en la sociedad del siglo XXI, es decir, que cuando hablamos de organizaciones no hablamos de entidades abstractas, puras y angelicales que tienen sólo efectos positivos en la sociedad, sino de espacios con consecuencias mucha más amplias:

Contrairement à l'idéalisation dont elle est un peu trop souvent l'objet dans l'univers du management, l'organisation apparaît aussi bien souvent comme un lieu qui engendre la souffrance, la violence physique et psychologique, l'ennui, voire le désespoir, non seulement dans les échelons inférieurs mais aussi au niveau de l'encadrement intermédiaire et supérieur (Chanlat, 1992: 6).

En este sentido, toda organización se constituye de conflictos,<sup>2</sup> de relaciones de poder,<sup>3</sup> y de tensiones, por lo que es necesario que la intervención los tome en cuenta y más cuando se ve comprometido el futuro

---

2 Aquí nos alejamos de la petición que realiza la célebre Mary Parker Follett con respecto al conflicto: "me gustaría pedirles que estuvieran de acuerdo, por el momento, en considerar al conflicto como algo que no es ni bueno ni malo; examinarlo sin prejuicios éticos; meditar sobre él no como una contienda, sino como la manifestación de diferencias, diferencias de opiniones, de intereses" (Follett, 1997:67). Pues es precisamente desde el conflicto de intereses desde donde se configura una sociedad, una organización y el tipo de intervención que se va a realizar, los intereses expresan un compromiso ético, un compromiso ético de la intervención.

3 Cfr, Michel, Foucault, *Vigilar y castigar*. Entre otros libros Remitimos al lector a: Carlos Núñez, *La genealogía como filosofía política en Michel Foucault*. Para iniciar una discusión sobre el poder y la obra del filósofo francés.

de la humanidad, ya sea a causa del desastre ecológico, la desigualdad o el empobrecimiento.<sup>4</sup>

Al respecto Enrique Leff plantea: “Hoy la crisis ambiental cuestiona a la sociología y a la historia social para comprender mejor cómo llegó a desprenderse el orden social de la modernidad de sus determinaciones, condiciones y contextos naturales y para reinstaurar un orden social sustentable, conforme con las condiciones de vida” (Leff, 2014: 20).

La postura de Leff permite problematizar en la línea de reflexión de este artículo, pues, por un lado, indica cuáles son los grandes retos que enfrenta la humanidad, y por otro, muestra que hay limitantes severas en el pensamiento sociológico hegemónico. Ahora bien, lo central es que dichos problemas, retos y límites encuentran su origen en un proyecto civilizatorio que se plantea como único.<sup>5</sup>

Por ello Leff indica, con respecto a su más reciente libro: “Es un manifiesto de combate a una sociología desconectada de la raíz de la vida y subsumida en el proceso de racionalización de una modernidad insustentable” (Leff, 2014: 54).

El tema central –para América Latina y, por lo tanto, para nuestra perspectiva está en la crítica a los aspectos centrales de la modernidad, que se plantea a sí misma como único proyecto civilizatorio impuesto por la expansión europea a partir de las prácticas coloniales y neocoloniales que tuvieron lugar desde mediados del siglo XV y se extendieron hacia todo el siglo XX (Wallerstein, 1998), ante lo cual es necesario plantear una discusión teórica:

“La toma de posición científica y crítica no puede ignorar tampoco las creencias, los valores e intereses en que predomina el

---

4 Además de una serie de datos duros producidos por organismos como OXFAM (Gobernar para la élites), el incumplimiento de los objetivos del milenio a quince años de su promulgación, hay un conjunto de autores que exponen que esos son los principales problemas de la humanidad entre ellos podemos mencionar a Enrique Leff, Enrique Dussel, Franz Hinkelammert, Joseph Stiglitz, David Harvey, Thomas Pikety, entre otros muchos.

5 Al respecto dice Luis Villoro: “Otra visión del mundo es posible; para que pudiera realizarse, sería necesario primero despertar de una ilusión: la ficción de la hegemonía de la Modernidad occidental” (Villoro, 2009: 59).

capitalismo de los complejos militares-empresariales y sus asociados subalternos. Son ellos los que dominan los sistemas autorregulados, adaptativos y autopoieticos, como parte del control que ejercen para los fines fundamentales de acumulación regular y depredación permanente, periódica o terminal del sistema” (González Casanova, 2005: 425).

Es decir, para un conjunto de sociólogos y filósofos latinoamericanos, la modernidad, el proyecto civilizatorio europeo y el capitalismo han llevado a una crisis a la humanidad, dicha crisis debe ser enfrentada por la teoría y por la práctica que se da en las instituciones, donde el campo de la intervención puede aportar de manera considerable. Para hacerlo se requiere establecer límites y criterios éticos, que el pensamiento europeo no plantea. Las organizaciones moldeadas a partir de los intereses de acumulación, despojo, explotación, saqueo, dominio y depredación tienen responsabilidad ética, política, social y económica con las poblaciones de los países que han sufrido la expansión colonial y neocolonial europea-estadounidense.

## 1. La postura hegemónica

Se puede plantear que toda organización tiene responsabilidad ante la sociedad. Pero no sólo ella, sino los individuos que la constituyen e interactúan en ella o con ella. Sin duda alguna, todos y cada uno de ellos tienen responsabilidades ante los demás y ante la sociedad. Esto es importante dejarlo asentado desde el principio dado el tema que nos proponemos desarrollar en el presente artículo. La intervención debe de hacerse desde una ética que asuma la preocupación por el bienestar colectivo y no por el enriquecimiento del uno por ciento de la población:<sup>6</sup>

Comencemos por la cuestión de la responsabilidad social o ‘buena ciudadanía’ de la empresa. Si ‘ciudadanía’ y adicionalmente ‘buena’ quiere decir algo, es *vigilar* celosamente –por encima de cualquier otra consideración en el conjunto de actividades– la

---

6 Cfr, Thomas, Piketty, *El capital en el siglo XXI*.

contribución activa e incondicional a la continuidad y a la *garantía de la vida ciudadana* (Aktouf, 2012: 207).

Pero no solo ello, también debemos preguntarnos en qué consiste hacer una ética de la intervención desde América Latina, qué preocupaciones son las más relevantes y pertinentes para el bienestar, desarrollo y el buen vivir en nuestro continente<sup>7</sup>, en dónde se debate la aplicación del modelo neoliberal (en México, Chile y Colombia) o el proyecto antineoliberal que cobra distintas formas (desde Argentina hasta Nicaragua). Dicho debate es una lucha por la apropiación del excedente, por la negación de las culturas y por el ecocidio, por un lado, o por la distribución del excedente, el respeto de la diversidad cultural y por el respeto a la naturaleza:<sup>8</sup>

La coexistencia de luchas ofensivas y de luchas defensivas, que distinguen la región en este momento, produce una turbulencia muy específica en el cuadro político democrático... Las luchas de vocación... se manifiestan en los procesos de radicalización de la democracia; de la democracia participativa, comunitaria e intercultural; de la democratización del acceso a la tierra; de la redistribución de las rentas de explotación de los recursos naturales; de la promoción de alternativas al desarrollo, como son el buen vivir... o de la negación de la separación entre sociedad y naturaleza (Santos, 2010: 65).

Realizar una intervención organizacional que afirme la acumulación por despojo neoliberal no aportaría nada nuevo a lo pensado en los países hegemónicos y a las prácticas que desde allá se desprenden. Sin duda alguna el patrón de acumulación de riqueza y su casi nula distribución lleva a que quien realice intervención tenga presente la situación de precariedad, desposesión e injusticia ante la que está y que, de algún modo u otro, con su práctica, contribuye a acentuar dicha situación o a intentar revertirla:

---

7 “La propuesta del Buen Vivir en su concepción biocéntrica considera darle derechos a la Madre Tierra, a la Pachamama, cuya presencia de esta manera en el escenario viene a alterar el sentido del desarrollo y del Estado” (Quintana, 2013: 518).

8 *Cfr.*, Enrique Dussel, *16 tesis de economía política*.

El *síntoma* de la injusticia de todo sistema económico, entonces, es empíricamente detectable...; lo constituye la existencia empírica del pobre y la transformación de la Tierra en un receptáculo de basura, de residuos del proceso metabólico de la vida acelerado patológicamente por el capital (Dussel, 2014: 330).

Sin temor a equivocarnos no podemos repetir el discurso hegemónico que plantea que hoy las organizaciones han asumido una responsabilidad social, propia del desarrollo del capitalismo. Muy al contrario, desde nuestro país afirmamos que dicha responsabilidad no dista de ser una simple manipulación ideológica y que es menester realizar transformaciones profundas que lleven a la construcción de una sociedad más justa.

Necesitamos criticar el despojo, el fetiche de la mercancía, la explotación, para ello es necesario elaborar una ética de la intervención de las organizaciones que parta de dicha crítica, pues en el mismo sentido que lo afirma Enrique Dussel con respecto a la economía, debemos plantearlo con respecto a los estudios organizacionales, la administración y la responsabilidad social: “Este saber económico es ya, simultáneamente, una crítica ética, o mejor normativa, de las teorías económicas vigentes que ideológicamente justifican al capitalismo en este momento en profunda crisis” (Dussel, 2014: 331).

En apariencia estamos ante la existencia de una responsabilidad social de las organizaciones, pero ello no deja de ser apariencia si no se critica la racionalidad económica que fundamenta el tipo de organizaciones existentes, su práctica y las formas de intervención que demandan y que de ellas surgen. Lo contrario, sería partir de una postura acrítica, como la que ejemplifica el trabajo de Francois Granier quien asume el discurso de la responsabilidad social como una práctica verdadera de responsabilidad social, como una práctica verdadera de cuidado del entorno social, del medio ambiente. Tan lo asume así que plantea dentro de la historia de la intervención una cuarta época que denomina “*Question d’éthique et quête d’un mode de développement durable*”:

Au credo de la croissance fait place l'attente d'un développement, plus respectueux des hommes et de la nature, mais soumis aux critères économiques de court terme. Ainsi émerge la notion de développement durable. La planète apparaît progressivement comme un espace interdépendant qu'il convient d'administrer avec des critères écologiques, sino éthiques (Granier, 2001: 65).

Nosotros nos distanciamos de dicha postura acrítica dado los efectos de la práctica neoliberal en México y en el continente americano. Es decir, que no basta producir un discurso de responsabilidad social de las organizaciones ni dar reconocimientos ni certificaciones, se requiere poner énfasis en los efectos de las prácticas de las organizaciones y dilucidar cuáles serían los elementos centrales de una ética de la intervención de las organizaciones.

Cabe mencionar que intervención puede haber en distintas organizaciones sin importar su naturaleza ya sean públicas, privadas o sociales (Uhalde, 2001: 27). Cada una de ellas adquiere y tiene diferentes niveles de responsabilidad con la sociedad, más si lo pensamos desde la implantación del modelo neoliberal:

Dans un contexte de profondes transformations, comme celui qui caractérise ce début de siècle, il faut bien comprendre que c'est au cœur des institutions productives... que les hommes et femmes adultes doivent apprendre à surmonter le choc du changement par l'inventivité dans leurs relations sociales de coopération. Plus les sociétés et les réseaux économiques s'interpénètrent, plus les repères habituels de qualification, de grade, de rémunération, de responsabilités et de contrôle perdent leur clarté; et plus les individus en manque de référence cherchent l'appui de leur sociabilité commune pour agir ensemble, se coordonner et, en fin de compte, créer les conditions sociales et culturelles d'une efficace réactivité (Sainsaulieu, 2001: 7)

Ahora bien, cabe mencionar que la intervención organizacional ha sido estudiada con mayor profundidad por la sociología, la psicología clínica y la psicología social, partiendo de la acción deliberada por parte de la

organización para conocer su propio funcionamiento y sentido derivado de la identificación de un problema. En el campo de la administración, la intervención ha sido poco desarrollada, aún y cuando existe amplia literatura que se enfoca en los procesos de asesoramiento y conducción/solución de problemas organizacionales. En este ámbito, el enfoque de la consultoría empresarial es el que ha dominado la disciplina administrativa, dejando fuera otros enfoques mucho más profundos y reflexivos como la intervención organizacional.

Por otro lado, son escasos los trabajos que se orientan hacia la ética de la intervención en las organizaciones y, como parte de ella, los problemas éticos a los que se enfrenta el interventor (Enriquez, 2001), estamos hablando de una reflexión por hacer, aunque el sociólogo francés ha contribuido y creemos pertinente analizar sus logros.

## **2. La ética de la intervención en Eugène Enriquez**

Como se acaba de mencionar, uno de los referentes más relevantes con respecto al tema ético y de las prácticas del interventor dentro de la intervención organizacional y la psicología es Eugène Enriquez. En su trabajo *l'éthique de l'intervenant* pone de relieve el papel de la ética en la actividad de intervención. Ahí desarrolla los siguientes aspectos que nos interesan destacar en este artículo: A) El papel del interventor y B) los principios éticos del interventor en las organizaciones.

### ***A) El papel del interventor***

El interventor es un agente de cambio que orienta y acompaña a la organización en la búsqueda de sí misma en el proceso de identificación y propuesta de solución de problemáticas. Desde la sociología, la intervención se entiende como el hecho o acción que lleva a cabo un tercero que irrumpe fuera de la corriente normal de sucesos que conforma la unidad intervenida (Fernández, *et. al.*, 2012)

El interventor se podría entender como un investigador implicado, que lleva consigo un conocimiento teórico metodológico y que indaga,

a partir de esa base, nuevos estados de conocimiento partiendo de la iniciativa de la organización de incorporar un agente externo para explicar su propia situación. Para Enriquez, el hecho de que el interventor esté implicado no significa que esté sumergido en la situación (Enriquez, 2011), por el contrario, debe mantener una distancia con las situaciones que se presentan buscando en todo momento acompañar a la organización para develar la crisis y, así mismo, sugerir la solución. Enriquez llama a esta implicación, implicación distanciada.

El interventor, a su vez, debe reconocer la complejidad del entorno donde interviene, conocer las dimensiones que lo componen y las diferentes instancias que participan en un fenómeno particular. Instancias que van desde lo mítico, que evoca los fantasmas y mitos de una sociedad lo que lleva a guiar el comportamiento; lo socio-histórico, que mantiene las diferencias esenciales de una sociedad a partir de la ideología; lo institucional, que mantiene perdurable el actuar humano y su transmisión; lo organizacional, donde convive lo informal, las pulsiones, el inconsciente, los otros, la libre palabra y el pensamiento; lo grupal e individual; y en un nivel más profundo lo pulsional. (Enriquez, 1992)

Frente a estas exigencias el interventor debe contar con una serie de guías relacionadas con las decisiones éticas que, eventualmente, puede tomar, en el proceso de intervención está consciente que no basta con poner en marcha los conocimientos teóricos del investigador, tampoco las estrategias metodológicas para su desarrollo; es al mismo tiempo importante abordar la cuestión ética.

La justificación más importante, para traer la ética como centro de reflexión, está relacionada con la naturaleza de la actividad de intervenir. El interventor se implica en la organización en la medida que “puede hacer correr peligros al solicitante, que, previamente, no había considerado” (Enriquez, 2011: 306). El hecho de que la organización necesite que un tercero se haga cargo de poner en crisis a la organización y develar todos los fantasmas que pudieran estar detrás de la problemática detectada pone al interventor en una situación especial. En este sentido, el interventor “está siempre sobre una cúspide, no debe ser

ni demasiado facilitador ni demasiado acogedor ni demasiado brutal en sus interpretaciones y en sus expresiones” (Enriquez, 2011: 307).

Habrán casos en que el interventor tendrá que decidir la actitud que va a tomar frente a diversas situaciones, pero otras veces se dejará llevar tanto por movimientos de simpatía y otras veces por movimientos de contra-transferencia-negativa.

Es más difícil mantener un justo equilibrio entre las posiciones divergentes y no perjudicar a alguien. Para lograrlo, el psicólogo no tratará de adoptar una actitud de estricta neutralidad (además imposible de sostener ya que prefiere, de entre los participantes, que se interrogan con lucidez), sino que intentará situarse como elemento mediador. Mediador no significa mensajero (*go between*) sino un tercero instituido que impide la confrontación violenta (*l'agon*) entre los individuos los más diametralmente opuestos y que saben traducir sentimientos de unos y otros. (Enriquez, 2011: 307)

### ***B) Principios éticos del interventor de las organizaciones***

Enriquez (2011) aduce a tres principios éticos que un interventor debe contemplar dentro de su acción de intervenir. El primer principio está relacionado al viejo precepto de Hipócrates, y que se instituyó en la ciencia médica: Lo primero, no hacer daño. Al intervenir estar consciente de que lo principal es no perturbar, en otras palabras, no empeorar la situación que vive la organización.

Este principio es uno de los más importantes dado que, como menciona Enriquez, un interventor “es siempre solicitado por un grupo, una organización, una institución que vive una situación de crisis aún si permanece latente o negada” (Enriquez, 2011: 306) y en esa medida, lo que correspondería al interventor es responder al llamado de la organización para develar la realidad o en otras palabras, “desnudar los detonadores conscientes o inconscientes de las conductas humanas y organizacionales” (Enriquez, 2011: 306)

Sin embargo, no hacer daño aplica al individuo singular, siendo más fácil de identificar por un psicoanalista o un psicólogo que se ocupa solamente de la psique individual. Qué implica, entonces, dicho precepto cuando se trata de una organización, un grupo con diversidad de expresiones, conflictos y contradicciones entre sus miembros o sub grupos. Enriquez hace explícita la dificultad de poner en marcha el principio “Lo primero, no dañar” en esta situación; sin embargo, el trabajo del interventor no significaría nada sin la consciencia del precepto hipocrático.

Para afrontar tal problemática, Enriquez recomienda “adoptar una postura que permita tratar la crisis respetando la integridad de los diversos interlocutores. Para ello, se tratará de poner en evidencia la crisis (latente o negada) sin oscurecerla y aceptando los mecanismos de defensa de sus intereses.” (Enriquez, 2011: 306)

Si bien, la función del interventor consiste en evidenciar la crisis, éste debe respetar las resistencias y bloqueos que se presenten, ya que los individuos difícilmente toleran estados de angustia y tensión constantes. El interventor adoptará una actitud reservada, que permita respetar esas resistencias con el objetivo de desbloquearlas progresivamente. (Enriquez, 2011)

El segundo principio ético puesto en marcha por el interventor es su implicación personal en el proceso emprendido. El interventor no puede colocarse fuera de la situación simplemente en el carácter de experto evaluador al mismo tiempo que pide a las personas que cambien, que tomen riesgos y que hablen sin censura. El trabajo de intervención es posible en la medida que el interventor admite la posibilidad de ser influido por la dinámica de grupo y la existencia de contra-transferencias positivas y negativas. (Enriquez, 2011).

El interventor tiene una sola certidumbre: es su posición de *externo* (exote), que favorece en los otros la posibilidad de mirar y mirarse de otra manera. El experto es un juez, el miembro un semejante, el *externo* (exote) un diferente. Debe entonces acampar en el único lugar que le conviene: aquél que, por su posición de *extranjero*, puede hacer surgir lo extranjero (*étrangeté*), es decir,

la sorpresa, lo totalmente nuevo, el impulso creador, la voluntad de aventurarse en caminos desconocidos. (Enriquez, 2011: 308)

El tercer principio que resalta Enriquez es el de “saber dar”, se refiere, en términos generales, a que el interventor estará convencido de entregarse al cometido, entregar su fuerza de convicción, su sentido de responsabilidad, su interés por la palabra del otro (Enriquez, 2011).

El hecho de que la intervención no sea prescriptiva hace que el interventor desarrolle la capacidad de escuchar a los demás, ya que no se busca dominar sobre la opinión de los demás ni detentar una autoridad de experto que señale el camino que hay que seguir, por el contrario, la solución se deriva de lo expresado por los demás y no se encuentra dentro del conocimiento del interventor, sino en la cosmovisión de la organización.

Para Enriquez,(2011) dar “es hacer nacer al otro en una relación no mercantil.” Este es un punto claro de diferenciación con la consultoría o asesoramiento administrativo desde la perspectiva ética. Basar la relación de intervención en una no mercantil no quiere decir que el interventor no haga pagar su tiempo ni que se encuentre exento de relaciones mercantiles, sino que:

El respeto, la estima, la consideración, la deferencia de la que da prueba por el otro y por su *rostro* (para hablar como E. Levinas), hace que él no lo manipule, que no lo trate nunca como un objeto, que tenga cuidado, todo eso no se incluye en la relación mercantil, se sitúa en otra parte: en el mundo del reconocimiento mutuo en que lo primordial es reconocer al hombre en tanto que forma parte de la especie humana implicado en eso que Freud llamaba *Kulturarbeit*, el trabajo de la civilización. (Enriquez, 2011: 309)

Para el caso de la consultoría, el tema de la mercantilización de la relación es la que le permite, en cierto sentido, anticipar su resultado, por lo general la consultoría advierte lo que la organización ya sabía y, en lugar de orientar, dirige (maneja) a la organización hacia los dominios del consultor. Esta relación, basada también en la diferenciación de

experto/inexperto pone como objetos a los demás, ya que delimita su participación a un rol determinado: el de espectadores.

En el saber dar también se fundamenta la interlocución, el intercambio de la palabra. El interventor promueve la palabra y se propone como el primer interlocutor, sabiendo que la palabra dota al individuo de su ser. Los principios éticos se vuelven relevantes para la intervención por el grado de implicación y profundidad en la investigación que se llevan a cabo, inclusive toman mayor relevancia porque van de la mano con la comprensión integral de la organización y los individuos que la conforman. Los principios éticos, permiten, sin limitar, guiar el actuar del interventor.

la ética no es ni prescriptiva ni imperativa. La ética no nos proporciona ninguna obligación de hacer, no conlleva ningún imperativo categórico. La ética nos conduce solamente a preguntarnos cómo habríamos de conducirnos para cumplir con nuestra condición de individuos insertos en una sociedad específica. (Enriquez, 2011: 303)

### **3. Aportes de criterios éticos**

Podemos plantear que la ética latinoamericana aporta elementos significativos para enriquecer los criterios éticos de la intervención en las organizaciones. Para ello, acudiremos a dos autores, Enrique Dussel y Mario Magallón; ambos han contribuido de forma sustancial al pensamiento ético contemporáneo, por lo que es pertinente retomarlos para nuestros intereses.<sup>9</sup>

#### ***A) La ética de la liberación***

Enrique Dussel es uno de los autores más representativos de la filosofía de la liberación, durante los últimos 20 años ha desarrollado el tema

---

<sup>9</sup> Sin duda hay un conjunto de autores latinoamericanos que cabría mencionar y estudiar a profundidad, en este texto hemos mencionado ya a varios Enrique Leff, Pablo González Casanova y Luis Villoro, por otro lado, se puede remitir al lector a la obra de Horacio Ceruti, Bolívar Echeverría, Franz Hinkelammert y Juan José Bautista, entre otros muchos.

ético, mismo que ha vinculado a aspectos políticos y económicos. Es necesario recurrir a sus planteamientos para orientar y establecer criterios éticos para la intervención en las organizaciones. En su libro *Ética de la liberación* establece tres criterios y principios éticos de los cuales es pertinente partir. Cada uno de ellos plantea retos para la acción, las instituciones, las organizaciones y las formas de convivencia. El primero afirma la vida, el segundo la democracia y el tercero la viabilidad de una acción. Son los principios y criterios: material, formal y de factibilidad. Veamos en sus tres ámbitos pero para no extendernos demasiado, decidimos exponer solo el principio y partir de la elaboración histórica del planteamiento de Dussel, es decir el ético, la filosofía política y la economía política. En cada uno de ellos y todos a la vez se hace referencia siempre a instituciones y organizaciones a nivel micro y macro, a relaciones entre humanos y las relaciones que se establecen a partir de instituciones y organizaciones hacia los humanos. Dussel parte de que el principio ético por excelencia implica conservar la vida:

El que actúa éticamente debe...producir, reproducir y desarrollar autorresponsablemente la vida concreta de cada sujeto humano, en una comunidad de vida, desde una vida buena cultural e histórica...que se comparte pulsional y solidariamente teniendo como referencia última a toda la humanidad (Dussel, 1998: 140).

Este es el denominado principio ético material. Desde él se afirma una ética de la vida, pero no cualquier vida, de la que está determinada histórica y culturalmente, no se trata de reproducir una vida que desde dicha determinación no valga la pena vivirse. Además, para actuar éticamente hay que respetar la vida, producirla, reproducirla y hacerla crecer. Ahí radica el aporte primero de la filosofía de la liberación a una posible ética de la intervención en las organizaciones.

El segundo aporte radica en el principio moral formal democrático, mismo que apela a la inclusión en la toma de decisiones a los posibles afectados por las acciones que se van a realizar a partir de ella. En este caso recurrimos a la filosofía política, porque ahí expone el principio bajo la lógica de la democracia y de las instituciones políticas, por lo

que incorpora los conceptos de ciudadano y el de comunidad política. Cabe mencionar que este principio expuesto, por lo que la decisión debe conservar siempre la vida:

Debemos operar siempre para que todas las normas o máximas de la acción, de toda organización o institución (micro o macro), de todo el ejercicio del poder consensual, tenga siempre por propósito la producción, mantenimiento y aumento de las dimensiones propias de la vida inmediata de los ciudadanos de la comunidad política, en último término de toda la humanidad, siendo responsables de esos objetivos en el mediano y largo plazo (Dussel, 2009: 462).

Es decir, que este segundo principio ordena que se debe de llegar a acuerdos entre los ciudadanos para que las instituciones políticas permitan la producción de la vida en el corto, mediano y largo plazo. Ello es central, se trata de que la acción a realizar no pueda ser una imposición contra la voluntad de la comunidad ni puede negar la vida. Las instituciones y las organizaciones estarían así para incorporar la voluntad política de los ciudadanos y para respetar la vida de ellos en sus condiciones históricas-culturales.

El tercer aporte de la filosofía de la liberación es el principio de factibilidad, el cual afirma los dos anteriores y aporta la reflexión sobre la posibilidad de cumplir la acordado consensualmente y haga producir, reproducir y desarrollar la vida humana de los ciudadanos en la comunidad y en el mercado.

Principio normativo de factibilidad...realizar las mediaciones económicas posibles dentro del margen delimitado por la afirmación de la vida desde decisiones consensuadas legítimamente por la comunidad participativa, sin restringir la posibilidad a lo meramente vigente. Realizar lo factible es poner en la existencia empírica, objetiva, aquello ideado por la subjetividad...Son condiciones histórico coyunturales, políticas, de lo más diversas especies, y siempre económicas (Dussel, 2014, 290-291).

Es decir, el tercer aporte a la ética de la intervención en las organizaciones está directamente vinculado a su transformación, pues no se debe

restringir la acción a lo vigente, y menos si lo vigente niega la vida y no ha sido consensuado. Ahora bien, cómo se transforma la realidad dada, pues desde las condiciones históricas, culturales, políticas, económicas, tecnológicas y coyunturales. Cabe mencionar que en este nivel la filosofía de la liberación reclama que se transforme el mercado, la producción de mercancías, la apropiación del excedente y la dinámica tecnológica.

### ***B) La ética de la filosofía latinoamericana***

Uno de los representantes más connotados de la filosofía latinoamericana contemporánea es Mario Magallón, quien en varios de sus libros reflexiona el análisis y la crítica de la modernidad, de la dependencia, y de la importancia de la ética como capacidad crítica y liberadora de dichas relaciones de explotación y colonización. Ahora bien, comienza con la necesidad de asumir que la ética es un pensamiento crítico y liberador, por lo menos desde América Latina, por lo cual, debe esbozar cuestionamientos a las instituciones y organizaciones vigentes:

Es necesario plantear la crítica a la familia, a la educación en ética y valores, al Estado, a sus instituciones, a la iglesia y la sociedad, porque ésta es el lugar privilegiado desde el cual se abre y se forma lo humano, que no puede reducirse a mera instrumentalidad para legitimar la economía y la política contemporánea, que mediatiza la existencia, la vida” (Magallón, 2012: 12).

Lo anterior, se realiza desde el rescate de la memoria de los oprimidos, negados y colonizados.<sup>10</sup> Es decir que la crítica a las instituciones y organizaciones vigentes deben ser en términos de la idea de libertad, los derechos humanos y afirmación de la vida, pues frente a ello estamos ante la imposibilidad del desarrollo, la justicia, la equidad y la solida-

---

10 “La memoria del dolor, del recordar y de la enajenación son vías para la educación en ética, pues la condición humana actual se halla atravesada por esos dos aspectos implicados en la finitud humana en tanto tal” (Magallón, 2012: 15).

ridad.<sup>11</sup> Cada una de estas imposibilidades deben ser afirmadas como criterios éticos, como los primeros que mencionamos.

Pero no sólo ello, sino que Mario Magallón incorpora a la discusión ética los aspectos más apremiantes del mundo contemporáneo, la relación que ha surgido de la economía capitalista con la naturaleza, con los pueblos originarios y con los trabajadores, lo cual desemboca en una serie de conflictos:

En el sistema-mundo de hoy observamos que la economía política engarza con la relación de la fuerza de trabajo, del capital y de la tierra para desplazarse hacia una ecología política en la que los antagonismos de las luchas sociales se definen en términos de identidades, de territorialidades y de procesos de sustentabilidad (Magallón, 2012: 19-20).

La ética no puede dejar de plantear como horizonte crítico los efectos del capitalismo y la modernidad con respecto a la otredad, la naturaleza y el futuro de la humanidad. Dicha crítica supone, primero, reconocer la negación de la diversidad cultural y de proyectos civilizatorios, así como el pragmatismo con el que se ha incorporado a la naturaleza en el proceso de producción capitalista y la imposibilidad de tener un futuro en caso de que no se cambien las prácticas vigentes. Segundo, plantear un horizonte desde donde se pueda plantear un conjunto de proyectos que nos lleven a tener alternativas civilizatorias que consideren los criterios éticos mencionados.

Se trata de un querer, un pensar y un hacer como ejercicio teórico-práctico-epistemológico de formas de aprendizaje de conocimientos dentro de las dinámicas sociales, económicas, políticas, científicas y ecológicas. Retrotraer la mirada hacia el pasado y recuperar la memoria qué afinca su sentido del ser y del deber ser en una ética comprometida, entendida como forma emancipatoria de la dominación, que denuncia el orden establecido, fundado en la desigualdad y en la exclusión social (Magallón, 2012: 20-21).

---

11 “En la historia mundial por primera vez se cuestiona la factibilidad del desarrollo futuro justo, equitativo y solidario entre las diversas naciones del mundo” (Magallón, 2012: 17).

Es decir, que Mario Magallón vislumbra la confrontación de los pueblos y trabajadores con el gran capital, como la vía de la libertad y de la afirmación de los derechos humanos, de los valores y criterios éticos, que ellos enarbolan; tendrán que superarse las prácticas de dominación, exclusión y desigualdad que ha impuesto la modernidad.<sup>12</sup>

...nuestra lucha es la lucha por la liberación total de los individuos, como sujetos sociales éticamente responsables y comprometidos con el ser humano, con la humanidad; allí donde ya no puede descansar la libertad en la relación condicionada entre los seres humanos por la dominación, la dependencia, la alienación, el sometimiento y la opresión (Magallón, 2009: 129).

La propuesta de la filosofía latinoamericana es que cada sujeto es responsable con respecto a la humanidad a partir del ejercicio de la libertad, la afirmación de los derechos humanos y los valores culturales de cada civilización negada por la modernidad y saqueada por el capitalismo.

Como se puede concluir, brevemente, de este apartado es que, el primer criterio ético del que se debe partir es la afirmación de la vida y desde ahí criticar todo sistema, institución u organización que atente contra ella. Ahora bien, la expansión de la modernidad europea y del capitalismo han atentado contra dicho criterio ético. Los criterios formales-democráticos y de factibilidad ayudan al enriquecimiento del análisis ético para la intervención en las organizaciones. Además de que la democracia, la libertad y los derechos humanos se convierten en criterios éticos, ello junto con los valores incluyentes y no mercantiles de las civilizaciones negadas por la modernidad.

---

<sup>12</sup> “La filosofía de la cultura concebida como proceso dialéctico de la realidad desempeña un papel importante para la liberación de los hombres como la afirmación de las libertades y derechos humanos, todo lo cual forma parte de la producción cultural y filosófica latinoamericana, caribeña y mundial” (Magallón, 2009: 105).

## 4. Conclusiones

El estudio de la ética en la práctica del interventor nos lleva a cuestionar en un sentido más profundo no sólo las consecuencias de las acciones del interventor al momento de acercarse a la organización, sino, de un modo más amplio, lleva a reconocer con un carácter eminentemente crítico el devenir de la organización a la luz de las relaciones de poder, los fenómenos circundantes de dominación, ideología y control.

Al mismo tiempo, lleva al cuestionamiento no sólo de la concepción de los problemas fundamentales de la organización para los cuales se llama al interventor, sino también permite develar una dimensión poco visible que le da carácter y sentido a esos problemas, colocándolos en una jerarquía de cumplimiento mayor cuando en realidad forman parte de un desencuentro más profundo de la organización con sus principios y objetivos fundamentales.

Estamos ante un avance importante en el análisis de la ética de la intervención de las organizaciones, pero queda por resolver los mismos criterios y principios éticos que orienten dicha ética. Con Enriquez hemos dado un paso importante, significativo, pero que para los problemas sociales, económicos, políticos en que se encuentra sumida América Latina, en general, y México, en particular, no resultan ser suficientes.

Podríamos plantear, como un primer paso, extrapolar la propuesta del sociólogo francés de los principios de éticos de la intervención a un nivel más general, social en vez de sólo en la organización.

Recapitulando esos principios son: no dañar, implicación personal y saber dar. Lo que está de por medio en el planteamiento ético de Enriquez es la tradición filosófica francesa de corte levinasiano, es decir, la relación con el otro.<sup>13</sup> La otredad es criterio ético de la intervención de las organizaciones. Otredad que se encuentra en y fuera de las organizaciones, otredad que funda la sociedad toda.

---

<sup>13</sup> Cfr; Emmanuel, Levinas, *Totalidad e infinito*.

El principio ético de no dañar al otro implicaría no dañar a ningún otro, en ninguno de sus aspectos corpóreos, subjetivos, históricos, ni en ninguna de sus necesidades ni determinaciones, también históricas, subjetivas y corpóreas. Ese es el gran debate que se abre con el despojo, explotación y saqueo que el capitalismo neoliberal ha impuesto.

Sin lugar a dudas el principio ético de no dañar implicaría poder conservar la vida humana y la vida de los ecosistemas. Aunque un sistema ético de la intervención de las organizaciones no puede ser meramente deducido del pensamiento de Enriquez, pero sí se le puede considerar como un autor que contribuye a la formulación de una ética de la intervención de las organizaciones.

Sin duda la formulación de Enriquez resulta afortunada pero incompleta desde este lado del mundo, le faltará descubrir la otredad que abra un diálogo diferente con respecto al desarrollo, a la forma de organizarse, al sentido de organizarse, a las formas de hacer e incluso a las formas de ser.

## Bibliografía

- Aktouf, O., *Administración: tradición, revisión y renovación*, Pearson, México, 2012.
- Chanlat, J., *L'individu dans l'organisation*, Editions ESKA, Canada, 1990.
- Dussel, E., *16 tesis de economía política*, Siglo XXI. México, 2014.
- Dussel, E., *Política de la liberación. T. II*. Editorial Trotta, España, 2009.
- Dussel, E., *Ética de la liberación*. Editorial Trotta, España, 1998.
- Enriquez, E., *L'éthique de l'intervenant*, en D. Vrancken y O. Kuty (Coord.). *La sociologie et l'intervention. Enjeux et perspectives*. Bruxelles. De Boek and Larcier, 2001, pp. 299-310.
- Enriquez, E., *L'organisation en analyse*, Presses Universitaires de Frances, París, 1992, pp. 43-145.
- Leff, E., *La apuesta por la vida*, Siglo XXI. México, 2014.
- Fernández, M. M., G. Ramírez y A. Hernández, "La intervención organizacional: una actividad científica y profesional para el cambio profundo de las organizaciones", *Ide@s CONCYTEG*, 7 (79), (2012), pp. 39-53.
- Granier, F., *De l'époque industrielle à nos jours*, en *L'intervention sociologique en entreprise*, Desclée de Brouwer, Paris, 2001.
- González Casanova, P., *Las nuevas ciencias y las humanidades*, Anthropos, México.
- Levinas, E., *Totalidad e infinito*, Sigueme, España, 1997.
- Magallón, M., *Discurso filosófico y conflicto social en Latinoamérica*, UNAM, México, 2009.
- Magallón, M., *Reflexiones éticas y políticas de filosofía desde un horizonte propio*, UNAM, México, 2012.

- Montaño Hirose, L., “El análisis organizacional. Un modelo para armar. Reflexiones en torno a la perspectiva de Eugène Enriquez. Enigmas y laberintos”, en *Eugène Enriquez y el análisis organizacional*, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa y Red *Revista Estudios Interdisciplinarios de la Organización Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales*, México, 2007, pp. 17-47.
- Parker-Follett, M., *Mari Parker Follett. Precursora de la Administración*, McGraw Hill, México, 1997.
- Pilketty, T., *El capital en el siglo XXI*. Fondo de Cultura Económica, México, 2014.
- Quintana, R., *Del desarrollo al Buen Vivir a debate*, en *El retorno del desarrollo*, UAM-Xochimilco, México, 2013.
- Sainsaulieu, R., *Préface en L'intervention sociologique en entreprise*, Desclée de Brouwer, Paris, 2001.
- Santos, B., *Refundación del Estado en América Latina, Siglo XXI*, México, 2010.
- Stiglitz, J., *La gran brecha*, Taurus, México, 2015.
- Stiglitz, J. y Bruce Greenwald, *La creación de la sociedad del aprendizaje*, Taurus, México, 2015.
- Uhalde, Marc (coord.), *L'intervention sociologique en entreprise, De la crise à la régulation sociale*, Desclée de Brouwer. París, 2001.
- Villoro, L. *Tres retos de la sociedad por venir*, Siglo XXI. México, 2009.
- Wallertesin, Immanuel, *El moderno sistema mundial*. Siglo XXI. México, 1998.

