

## GUÍA RÁPIDA

### CRITERIOS PARA ATENDER DILEMAS ÉTICOS

*“De modo que ciertas cosas nos convienen y a lo que nos conviene solemos llamarlo bueno, porque nos sienta bien; otras, en cambio, nos sientan mal y a todo eso lo llamamos malo. Saber lo que nos conviene, es decir, distinguir entre lo bueno y lo malo, es un conocimiento que todos intentamos adquirir (...)”<sup>1</sup>.*

Fernando Savater

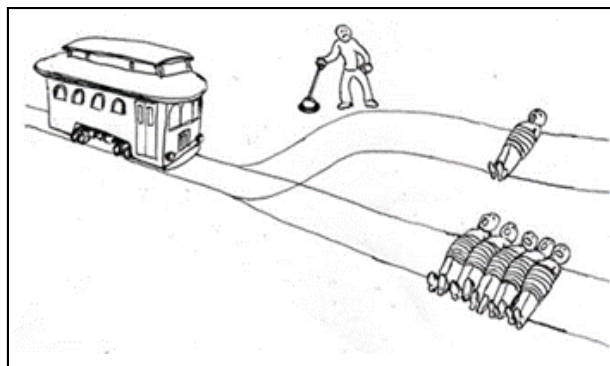
El comportamiento ético es la base para **ser personas con integridad**. Ser una persona con integridad no es fácil, cuesta trabajo y lleva tiempo, pero perder una buena reputación basada en la integridad es muy fácil. **La integridad se rompe con una sola falla, aunque esta sea muy pequeña y pareciera insignificante**. Por ello, tomar buenas decisiones y hacer lo correcto es fundamental en cualquier actividad humana, y particularmente en las personas responsables de atender los asuntos públicos. Tomar una **buena** decisión empieza por ser conscientes de la situación, de las alternativas y de las posibles consecuencias de esta.

**Se denomina dilema a una situación que obliga a optar entre dos alternativas, o incluso más. Por su parte, lo ético es aquello que se ajusta a las normas éticas o morales.** Es decir, que se adapta a lo que se considera bueno, positivo o aceptable. Un dilema ético, por lo tanto, se da cuando una persona se encuentra entre alternativas, que de alguna forma pueden provocar una falta moral. Por lo general este tipo de dilemas están vinculados a la aceptación o no, de un medio cuestionable desde el punto de vista ético con un positivo o aceptable en la búsqueda del bien común.

**La presencia de dilemas éticos es algo natural y consustancial al servicio público.**

**La solución a un dilema, hacer lo correcto de forma correcta,** requiere analizar las alternativas que se tienen, y considerar los valores éticos que nos rigen. Definitivamente no existe un solo camino o método para resolver un dilema ético y tomar la mejor decisión. Sin embargo, existen criterios basados en valores que podrían ser utilizados como referencia a la hora de decidir hacer lo correcto de forma correcta.

Las personas servidoras públicas enfrenta situaciones en las que sus principios pueden verse desafiados al tomar elecciones sobre su responsabilidad y quehacer público. Por ejemplo, los funcionarios públicos responsables de programas de desarrollo social enfrentan dilemas cuando los recursos disponibles no son suficientes para cubrir las demandas existentes, y la exigencia supera la capacidad del programa; o situaciones más complejas aun, como la persona necesitada de empleo, atención médica, programa social, vivienda, etc. ¿Es nuestro familiar o amistad? entonces ¿a quién destinar los limitados e insuficientes recursos públicos?



Un tren ha perdido los frenos y no se puede detener en la estación. El jefe de la estación ha sido avisado y tiene que elegir entre dejarle seguir por la vía que viene o desviarle a una vía auxiliar. En las dos vías hay riesgos de que mueran personas atropelladas por el tren, en una cinco personas y en la otra una. ¿Cuál vía debe elegir?

<sup>1</sup> Ética para Amador; Fernando Savater (1991)

<https://www.ipn.mx/assets/files/escatep/docs/Docencia/Lectura/Etica-Para-Amador.pdf>



Ante esta realidad, cabe preguntarse si las personas en el servicio público ¿miden la implicación y las consecuencias de las decisiones que toman?, Ello implica un análisis del entorno y un adecuado criterio para elegir una alternativa que asegure que la decisión tomada no solo es legal, sino que también es éticamente correcta.

La toma de decisiones éticamente incorrectas afecta la naturaleza del servicio público; pues las instituciones que surgieron para “servir al público”, ya “no sirven al público”, es decir que perdieron su integridad, su naturaleza y se corrompieron.

Algunas personas servidoras públicas, de manera particular (mas no exclusivamente) los mandos superiores, pueden ver afectada su capacidad para tomar decisiones éticamente correctas por prejuicios implícitos que surgen de convicciones inconscientes, favoritismo hacia determinados grupos, valoraciones incorrectas de méritos, conflicto de interese, etc.

Ante los desafíos que significa el ejercicio de una gestión pública ética y la toma de decisiones no sesgadas por prejuicios personales inconscientes, objetivos políticos ambiciosos, y practicas toleradas pero inadecuadas, es necesario tomar en cuenta los siguientes criterios para reducir el riesgo de equivocarse.

### Como tomar decisiones éticas

La toma de buenas decisiones está directamente relacionada con la identificación de las consecuencias de estas y el sustento en valores éticos para reducir la posibilidad de equivocación. El proceso de toma de decisiones envuelve una serie de pasos: identificar los problemas, determinar las preferencias, evaluar las alternativas y determinar la mejor alternativa. Las decisiones en las que priva un sólo un criterio para su selección, es un proceso extremadamente intuitivo, ya que sólo se debe elegir la alternativa con el mayor puntaje de preferencia. Sin embargo, cuando la toma de decisiones posee múltiples criterios el proceso es más difícil y complejo, por lo que se hace necesario usar un método adecuado.

A continuación, presentamos un método basado en doce preguntas directamente relacionadas con los principios y valores que rigen el servicio público, hemos identificado cuatro criterios que consideramos fundamentales y nos ayudan a tomar la mejor decisión ante un dilema ético. Estos criterios se han definido a partir de los valores torales en el servicio público y experiencias de ICMA, ICMA-ML y del programa CEP, los cuales son:

1. **Legalidad:** cimentado en el valor de la legalidad.
2. **Integridad:** cimentado en valores como honestidad, honradez, entre otros.
3. **Interés público (comportamiento de la persona en el servicio público):** cimentado en valores como responsabilidad y respeto.
4. **Imparcialidad (perspectiva objetiva):** cimentado en valores como imparcialidad y respeto.

Al tomar en cuenta estos criterios en la solución a un dilema, es importante analizar el dilema o la situación y hacerse las siguientes preguntas:

### CRITERIOS PARA RESOLVER DILEMAS ÉTICOS

Criterio	Legalidad	Integridad	Interés Público	Imparcialidad
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Es legal? ¿Estoy violando o incumpliendo una norma, regla o política establecida?</li> <li>• ¿Cumplo con el Código de Conducta y reglas de integridad de mi institución?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Estoy faltando a mi palabra, a la confianza, a una promesa o a un valor?</li> <li>• ¿Tengo un conflicto de intereses de hecho o en apariencia?</li> <li>• ¿Las acciones que implican la decisión son buenas y correctas?</li> <li>• ¿Me quedo tranquilo con mi decisión?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿El fin de mi decisión contribuye al bien público (bien colectivo)?</li> <li>• ¿Tengo claras las consecuencias estas son buenas y correctas? ¿Cómo impactará esta decisión el bienestar y el desarrollo de la sociedad?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Las circunstancias en las que tomó la decisión son las adecuadas?</li> <li>• ¿Mi decisión está sesgada por algún tipo de favoritismo?</li> <li>• ¿Estoy involucrando sentimientos y emociones personales o de grupo?</li> <li>• ¿Considero las necesidades de los involucrados?</li> </ul>
<i>Alternativas</i>				



*El Programa CEP (Consolidación de la Ética Pública) tiene por objetivo ser un complemento a los procesos de instrumentación de los Sistemas Locales Anticorrupción (SLA) mediante la estructuración de un sistema integral para la promoción de una conducta ética en las instituciones públicas. Este sistema incluye herramientas con y para el involucramiento de la sociedad. Más información en [www.icmaml.org](http://www.icmaml.org)*

*La elaboración de este documento ha sido posible gracias al apoyo de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) a través del Programa Consolidación de la Ética Pública (CEP) de ICMA-ML. Su contenido es responsabilidad de los autores y no refleja necesariamente el punto de vista de USAID o del gobierno de los Estados Unidos de América.*