El paradigma de la toma de decisiones en la ética de las profesiones

Mirtha Andreau de Bennato*

La toma de decisiones es un proceso complejo y hasta cierto punto muy subjetivo, que puede hacerse consciente como *intentio oblicua* en la reflexión sobre la propia conciencia y quizá sólo se puede conocer su proceso a través de la descripción fenomenológica[1] y de interpretación de su sentido a través de la hermenéutica.

Es muy difícil caracterizar ese proceso si se tiene en cuenta que cada persona construye culturalmente un marco de sentido a sus acciones con un sistema de explicaciones para sí misma y para los otros que le permiten cierta certeza acerca de la corrección y aceptación de esas acciones como razonables, aunque en la mayoría de los casos y en la propia experiencia moral de cada uno, se encuentran posibles (des)ajustes y hasta contradicciones entre las verbalizaciones explicativas y las prácticas concretas.

Más difícil aún es establecer un modelo que refleje la toma de decisiones en general y las profesionales en especial y para ello, solo es posible analizar con detenimiento lo que implican las decisiones en la vida profesional completa y en que sentido se asume la responsabilidad que ellas conllevan

Los actos éticos y las decisiones que en ellos se toman, conforman toda la vida de cada una de las personas. Hay diversas posiciones filosóficas que ponderan la decisión sobre los otros elementos del acto humano, que ponen el énfasis en ésta y no en el resultado o las consecuencias de las acciones y a la deliberación o la elección que constituyen la fuente de las acciones, no la consideran o sólo lo hacen muy superficialmente.

Marías en la descripción de la situación actual hace referencia a un "decisionismo" como reacción a la situación de no saber a qué atenerse cuando a la persona "le falta el ánimo necesario para aceptar la inseguridad y hacer hincapié en ella", llevada por su necesidad de simplificar las cosas y su negación a considerarlas en su complejidad "...atribuyen a la *decisión* sobre *lo decidido* en ella"[2] mayor importancia. Este culto a la decisión tiene tanto peso en nuestro tiempo porque "nuestro mundo está afectado por la incertidumbre...la perplejidad y la desorientación dominan casi todos los aspectos de la vida"[3] y se ha tratado de resolverlo viviendo, *haciendo*, pero, ello lleva a nuevas formas de incertidumbre y de ninguna manera la resuelven.

En realidad la certidumbre tiene dos ámbitos diferenciados, uno más profundo y acrítico, *se está* en ella, se vive en ella y esa certidumbre actúa de una manera implícita en nuestro obrar; la otra certidumbre es a la que *se llega* partiendo de la incertidumbre que hace necesaria cierta seguridad, que exige de nosotros un modo de respuesta. Esta certidumbre es la que surge de la decisión.

La decisión puede ser respecto a acciones que se llevan a cabo en relación con las cosas del mundo o de las otras personas, pero si se profundiza en la reflexión se ad-

* mirthabennato@hotmail.com

[1] Para Husserl el yo no es un "objeto propio de investigación" fuera de la implicancia de sus actos. A propósito expresa "...si se hace abstracción de su manera de relacionarse (Beziehungsweisen) y de comportarse (Verhaltungsweisen), está absolutamente desprovisto de elementos eidéticos y tampoco tiene ningún contenido que pueda hacerse explícito; es en si mismo y para sí mismo indescriptible, yo y nada mas." (Ideas, I, p. 160)

[2] Marías, Julián. *Introducción a la Filosofía*. Madrid, Alianza Editorial, 2ª. Ed., 1981, p. 84.

[3] Ibíd.

vierte otra dimensión de la toma de decisión. Así, los actos de pensamiento en general, están disponibles para la conciencia de sí mismo y "el carácter reflexivo de la decisión queda, en particular, subrayado por el propio giro del lenguaje: yo *me* decido[4]", con lo que queda de manifiesto que la persona de cada uno está en cuestión en ella.

Se puede distinguir entre dos momentos del acto, las decisiones y las elecciones. "El fenómeno de la decisión está implicado en un recio lazo de fenómenos emparentados"[5], el más próximo de los cuales es la elección, y por eso suelen ser confundidos en un solo momento en que se solidifica el acto interno y se procede a la ejecución de la acción.

La elección supone un trasfondo, se da en un horizonte abierto a diversas posibilidades que se presentan como de igual valor. Las elecciones suponen una selección de esas posibilidades y hace necesaria una deliberación reflexiva previa. Esta última por una parte, hace consciente las diversas valoraciones, permite jerarquizarlas y por otra, une los medios que presentan las posibilidades al fin valioso que aparece como bueno o correcto a la intención que se persigue.

La decisión se diferencia claramente de la elección cuando se trata de una opción fundamental. En ella el horizonte de posibilidades se reduce, se angosta, de allí que los existencialistas hayan destacado que la decisión va acompañada de angustia. "Sobre todo en la decisión real no está dado previamente el *horizonte* abierto"...que como tal es la condición de que "se presenten *diversas* posibilidades" que pueden ser comparables y sopesadas.

El existencialismo se centró en la consideración que la persona se encuentra ante el hecho de no poder no elegir, no poder no decidir, porque el no hacerlo es ya un modo de decidir. Lo que genera angustia en el sujeto, porque tiene conciencia de que debe decidir y decidirse continuamente. Pero es destacable, en esta interpretación, que la decisión no se apoya en una elección entre objetos, no es un "decidirse entre" cosas, sino que se trata de "decidirse por", de modo que la decisión incluye el acto de elegirse y decidirse a ser de una determinada manera, la decisión es así un modo de autodeterminarse y de autorealizarse.

De esta manera el hombre se elige a sí mismo y se "hace auténtico[6]", pero también puede evadirse de la toma de esa decisión, la suspende y se desinteresa de la responsabilidad que conlleva, se hace "inauténtico" es decir, puede perderse a sí mismo, no llega a ser lo que es, no es propiamente nada en el sentido de que no se ha apropiado de su ser, no lo ha hecho suyo por las decisiones.

En la decisión fundamental o decisiva, solo se presenta una posibilidad con fuerza a la consciencia que se ve en la necesidad de optar sabiendo que no puede no decidirse, porque ello implica una evasión en que se le va su propio ser. Este tipo de decisiones no es solo una decisión, los medievales las llamaban virtuales, porque siguen estando presente a lo largo de la vida y determinan a todas las demás decisiones que le suceden en el tiempo con el mismo compromiso, involucran "*todo* el destino personal en una fase *singular* de la vida"[7]

---

[4] Ricoeur, P. *Lo voluntario y lo involuntario. I. El proyecto y la motivación*. Trad. Juan Carlos Gorlier. Bs. As., Ed. docencia, 1986, p. 55.

[5] Rombach, H. Decisión. En: C*onceptos fundamentales de filosofía.* Trad. Raúl Gabás. Barcelona, Herder, 1977. T.I., p.476.

[6] Cf. Heidegger, M. *Ser y Tiempo*. Trad. José Gaos. México, F. C: E, 1977. La existencia inauténtica, el uno no toma decisiones propias. "El "uno" es en y por todas partes, pero de tal manera que siempre se ha escurrido ya de dondequiera que el "ser-ahí" urge a tomar una decisión" (p. 144)

[7] Rombach, H. Op. cit., p. 482

Esta clase de decisión, "no puede referirse retrospectivamente a un principio de elección (para posibilidades parciales), sino que afecta inmediatamente al *todo* de la existencia. Con la decisión la existencia determina lo que *ella misma es*"[8]. Quien toma una decisión es así capaz de mantenerla en el tiempo. Las decisiones de profesión son un claro ejemplo del modelo de decisión que se hace y en especial de la decisión que el profesional toma al comenzar sus estudios específicos, hace que lo sea realmente, en cambio la clase de trabajo que realice una vez egresado va a depender de sus elecciones y de sus preferencias.

La opción fundamental tiene tal importancia para el sujeto que generalmente la expresa de modo solemne con la forma de votos o juramento. Por lo general, la persona siente que la decisión determina su obrar en un sentido preciso, tiene un origen sagrado o que es respuesta a una vocación, a un llamado peculiar y personal a una forma de vida y que exige que la vida misma en su totalidad sea puesta como respuesta. La psicología profunda ayuda a comprender que las motivaciones más profundas son en sí mismas inexplicables y presionan a la conciencia en la forma de ese llamado que supone una opción.

Las profesiones a lo largo de la historia se han considerado como una vocación. La medicina tradicionalmente ha sido un modelo de esta clase de decisión ya que es la primera profesión que conlleva un juramento como el Hipocrático y que el mismo se ha mantenido en el tiempo porque expresa lo esencial de la decisión que es la voluntad firme de hacer "uso del régimen de vida (διαιτεμασι) para ayuda del enfermo (οφνλειν καμνοντον), según (la) capacidad y (el) recto entender[9]"del médico. A este principio de beneficencia se suma inmediatamente en el Juramento el principio de no maleficencia: "Del daño y de la injusticia lo preservaré. No daré a nadie, aunque me lo pida, ningún fármaco letal, ni haré semejante sugerencia. Igualmente tampoco proporcionaré a mujer alguna un pesario abortivo"[10]

Esa decisión fundamental expresada como un doble principio de beneficencia y de no maleficencia, es la base de la relación médico - paciente hasta nuestros días y en ella se funda la confianza del enfermo que pone su salud o su vida en manos del médico, en la suposición de que todas las decisiones que tome van a estar en concordancia con estos principios básicos.

Otras profesiones recién incorporaron un juramento, en las últimas décadas del siglo XX, a raíz de las terribles consecuencias del conocimiento científico que manejan, como el caso de los físicos y la energía nuclear usada para la fabricación de bombas atómicas y el Juramento de Buenos Aires de 1989, en que se comprometen a usar ese saber "en beneficio de la Humanidad" y no en su destrucción.

La toma de una decisión fundamental conduce el acto voluntario a un estado de resolución que se caracteriza por la superación de la incertidumbre, por ello en su significación quizá más importante el término decidir es "resolver, tomar determinación de algo o mover a uno la voluntad, a fin de que tome cierta determinación"[11].

La decisión es una autodeterminación para las acciones futuras por ello los medievales incluían en ella el *imperio*. Es una determinación que como una norma interna se erige en una prescripción de cómo obrar para ser fiel a esa decisión. Lo que expresa Israel de su profesión, la medicina, es válido para todas las profesiones actuales: "El

[8] Ibíd.
[9] Juramento hipocrático. Capitulo II, 1.
[10] Ibíd. II, 2.
[11] Real Academia Española. *Diccionario de la lengua*. EN: http//buscon rae.es/diccionario/drae.htm

comportamiento de la mayoría de los médicos está regido por reglas que no han sido escritas, que asignan como última finalidad de sus actos, la de servir"[12]. Y en las ultimas décadas, se ha olvidado y "algunos piensan que la medicina es una profesión como cualquier otra", incluso los mismos médicos que la consideran un modo de vida.

En el prescriptivismo de Richard M. Hare[13] la decisión implica por una parte unos principios y por la otra la toma de posición del hablante o enunciante respecto de esos principios. Existen dos niveles de pensamiento moral para la toma de decisiones, el intuitivo que maneja principios universales simples y generales, y que pueden entran en conflicto mutuo y constituyen las decisiones que se toman en situaciones en que la información es incompleta, hay urgencia, stress o debilidad moral del agente y de esas decisiones surgen acciones buenas. El otro nivel es el crítico que maneja principios universales todo los específicos que el caso requiera y es más apropiado cuanta mayor información y capacidad de predicción se tenga y cuanto menos urgencia y debilidad moral en la toma de decisiones y de ellas surgen acciones correctas.

Para Hare los principios descansan sobre decisiones de principio. Quien expresa un principio expresa también su decisión de principio, expresa lo que en virtud de su decisión reclama de sí mismo y de los demás, de allí que esa decisión sea universalizable en forma de imperativo, que todos deban actuar de una determinada manera significa en consecuencia: "Quiero (ordeno) que yo y todos los demás actuemos de esta forma".

Los decisionismos hacen hincapié en una característica de la decisión que es su relación con un principio normativo de orden moral o de orden antropológico que de alguna manera fija o determina a la voluntad en un sentido y es un aspecto que se encuentra en la etimología de la palabra decisión.

El término decisión significa "determinación, resolución que se toma o se da en una cosa dudosa"[14], e implica la necesidad de ella en los casos de incertidumbre, en que no se sabe a que atenerse, en los que es necesario una detención en la acción para considerar deliberativamente los fines o los medios de la acción a realizar.

Proviene del latín, *decisio* que es "solución, convenio, ajuste"[15]. En ambos casos, están de algún modo presentes algunos supuestos, como la deliberación y la necesidad de la elección y, por otra parte, varias alternativas entre las cuales optar. El acto de decisión está unido siempre a un juicio de valor.

Esta etimología de decisión como *decido* está relacionada con la virtud de la *discretio* "que significa elección, buen juicio y que esta emparentada con el verbo *discernere*, discernir. Y el discernimiento, el buen juicio relativo a los medios, es la médula de la prudencia".[16]

Pero por otra parte, la palabra decisión[17] tiene al menos dos raíces, el sustantivo *decretum*, decreto, principio y dogma, de modo que la decisión resulta de lo ordena-

[12] Cf. Israël, L. *La decisión médica*. Sobre el *arte* de la medicina. Ed. EMECE, 1980. Especialmente el cap. VIII. Sobre las finalidades de la medicina, p. 155 y ss.
[13] Cf. Hare, R.M. *The language of Morals* 1952. La toma de posición del hablante se agrega mediante el newstkon por medio del cual comunica que el contenido de la expresión no existe de hecho sino que tiene que ser producido.
[14] Real Academia Española. *Diccionario de la Lengua Española*. EN: http//buscon rae.es/diccionario/drae.htm
[15] García de Diego, Vicente F. *Diccionario Ilustrado Latino-Español*. Barcelona., Bibliograf, 1964, p.125.
[16] Millán Puelles, Antonio. *Léxico filosófico*. Madrid, Rialp, 1984. P. 327.
[17] Cf. Diccionario ilustrado..., op. cit., p.p. 125-126.

do a la voluntad. Así el participio pasado *decretalis* es ordenado por un decreto, decretal y *decretus* es el participio pasado de dos verbos:

1. *Decerno* (de –cerno) decidir un asunto por discusión o por las armas // luchar, combatir // decidir, resolver, como árbitro, decretar, ordenar. Está formado por la preposición de que denota relación, lugar tiempo, procedencia u origen causa, materia, etc., en composición como en este caso es un movimiento desde arriba, que indica separación y el vocablo *cerno*, que en sentido propio de cernir, tamizar y en sentido figurativo es distinguir, discernir, distinguir con la inteligencia, comprender, reconocer y en sentido pasivo manifestarse y decidir.
2. *Decresco*, decrecer, disminuir. Formado por la misma preposición anterior y el verbo crecer.

En castellano se mantienen estos dos verbos como discernir y decrecer y respecto de la decisión son actividades del proceso, ya que por una parte el discernimiento es propio de la etapa de la deliberación y culmina con la decisión y por la otra, cada vez que se toma una decisión se está dejando de realizar un horizonte de posibilidades y en ese sentido se decrece respecto de proyectos de acción posibles.

Por otra parte es la exigencia moral extrema del cumplimiento de la ley a cualquier precio la que decrece con una decisión que la limita o la viola en la acción concreta. La deliberación se cumple formalmente en la decisión "con un imperativo originalísimo y casi inmoral para una moral absoluta, que es *la prudencia*, rebajadora y descontadora de las exigencias infinitas y desconsideradas del bien ideal, para dejarlas, por un regateo humano, en *el término medio*.[18]"

También en las decisiones médicas hay una limitación exigida por el principio de no maleficencia que exige unas decisiones prudentes, que consiste en "reducir las probabilidades de error a límites ínfimos cuando está en juego la vida de las personas"[19]. En todos estos casos la decisión implica un decrecimiento, una renuncia a voluntaria a obrar.

En latín hay otros verbos que expresan la acción de decidir y que dan aspectos distintos del proceso de la toma de decisión. Así, d*ecido* (*de – caedo*) que significa separar cortando, cortar y también decidir, resolver[20]. Está formado por la preposición de y por el verbo *caedo* que es golpear, herir // abatir, derribar // cortar // dar muerte, exterminar, inmolar y también caer, decaer, sucumbir, sufrir una derrota. Ello es así porque se entendía que se resolvía, se decidía un combate con la muerte de uno de los contendientes.

Pero también s*tatuo* que significa establecer, colocar en un sitio o posición determinada, erigir y elevar, en su significación figurada es instituir, dejar sentado, determinar, fijar, decidir, tomar una decisión, decretar y hasta estimar, considerar.

El verbo *induco* que significa llevar, conducir (a, hacia o contra), introducir, inducir, que de modo reflexivo es ser llevado, ser conducido por otro, usado con un verbo en infinitivo o con *ut, quin o quominus* es proponerse, decidirse a. También se traduce como cubrir, poner por encima y borrar.

Tanto las diversas reflexiones filosóficas acerca de la decisión como el análisis de la etimología ponen en evidencia el hecho de que las decisiones son procesos complejos que tienen elementos constitutivos como la determinación que con ella se esta-

[18] García Bacca, Juan David, *Introducción al Fedro*, p. CXIV.
[19] Gracia, D. *Ética en los confines de la vida.* Santa Fe de Bogotá, El Buho, 1998, p. 262.
[20] . *Diccionario de la lengua*. EN: http//buscon rae.es/diccionario/drae.htm

blece como autodeterminación personal y al mismo tiempo como ejercicio y límite de la libertad personal y su estrecha relación con la elección.

Por otra parte esa determinación que es la decisión esté orientada, guiada y en muchos casos hasta exigida por un principio, una convicción, una norma de conducta que en última instancia la justifica y da las razones con las cuales responder por las acciones que de ella se derivan, "...para no caer en la múltiple diversidad de lo concreto, sin ningún punto de referencia, se requiere la universalidad de la norma como un elemento constitutivo de la decisión moral"[21]. Toda decisión tiene un aspecto moral, puede ser considerada desde una perspectiva moral.

En este sentido no se trata de decisiones que permiten optar entre cosas, sino de decisiones personales que involucran aspectos importantes de nuestras propias vidas y de la vida de otras personas. La norma es así "una especie de modelo que la ética personal intenta reproducir en la realidad".

Ese modelo es un ideal que aún de modo no explicito nos exige una definición como lo debido o lo correcto en cada caso. "El modelo representa una imagen, un motivo de inspiración, un estímulo orientador que la persona recrea y encarna en su actuar, sin un mimetismo absoluto que excluya una cierta dosis de creatividad cuando la simple norma sea insuficiente para la praxis"[22].

Si se considera a la decisión fundamental desde el punto de vista temporal, ella "sobrepasa toda realización y pone la existencia desde el primer principio como determinada"[23] y en relación a ella las decisiones particulares anteriores como predecisiones y las posteriores como posdecisiones. "cada acción decisiva ... determina su prehistoria, pone nuevas condiciones y las pone de tal manera que de ellas fluye la necesidad de esta acción precisamente; acuña la historia" que pertenece a ella, actúa hacia atrás con la misma energía que hacia delante"[24], y por ello en relación directa con el proyecto de vida.

La decisión fundamental dirige la vida de la persona hacia nuevas decisiones que surgen de las elecciones acorde con la primera, la revocan por la repetición pero también la modifican, la corrigen y la renuevan. Las decisiones singulares que a cada momento se toman se presentan como interrelacionadas dentro del marco de la decisión fundamental, "de tal manera que ellas se configuran como el camino en el que es buscada la decisión fundamental"[25].

El proyecto personal incluye así algunas *decisiones decisivas*[26], importantes, determinantes del resto de la vida y configuran el marco de las certezas básicas en el que se toman las otras decisiones circunstanciales, que en cada situación deben ser resueltas de un modo adecuado por una parte, a la norma moral y por el otra, a la fidelidad de la plenificación de las opciones fundamentales.

El proceso de la toma de decisión está emparentado también y muy estrechamente al proceso de deliberación, que es previo y fundamentador de otras actividades, como la elección de medios o de posibilidades, la selección previa de los mismos, las diferentes valoraciones que cada uno de ellos conlleva, las posibilidades de realización

[21] López Azpitarte, Eduardo. *Fundamentación de la ética cristiana*. Madrid, Paulinas, 1990, p. 204.
[22] Ibíd., p. 205.
[23] Rombach, H. Op. cit., p. 483.
[24] Ibíd., p. 484.
[25] Ibíd., p. 487.
[26] Se trata de una expresión de H. D. Mandrioni. En: *Que es el hombre*. Conferencia editada por el Ministerio de Educación de la Provincia del Chaco, 1980, en separata.

y la consideración de determinadas consecuencias, de allí que en alguna de sus acepciones sea también decisión.

La etimología latina del término deliberar proviene de verbo *delibero* y significa "reflexionar profundamente y acompañado de un infinitivo es otro modo de decir tomar una decisión, decidir, estar resuelto a"[27]

Se puede establecer un paralelo con la etimología en griego. El término que generalmente usa Aristóteles en la *Ética Nicomaquéa* y que se traduce deliberación es βουλευεσθαι (bouleuestai), cuya raíz es βουλη, a la que se le agrega el infinitivo de aoristo, por lo que se trata de un verbo que en el infinitivo se sustantiva: "el deliberar".

La raíz de este término, βουλη *(boulé*) tiene al menos tres significaciones. No solo significa "deliberación, reflexión", en el sentido de actividad interna de la conciencia y "consulta" con otros en vistas a una decisión, sino también significa "voluntad, lo que se quiere" y el órgano institucional de "consejo, asamblea, senado"[28]. Es además un calificativo de la divinidad, de Zeus, quien le da su razón de ser a los miembros de un consejo y que los inspira en su obrar.[29]

El verbo βουλευω mantiene las mismas significaciones que la raíz de "deliberar, celebrar consejo" y "aconsejar", pero también tiene el sentido de "proyectar, decidir, acordar"[30], y está constituido por el término λαω de la raíz flη que es también la raíz última del termino ελευθεριᾳ *eleutería*), libertad, y que significa propiamente "querer"[31], como actitud interna.

Por todo ello, se puede afirmar que el mismo término designa a la deliberación como proceso interior en el que se sopesan razones para obrar de un modo y otro o para no obrar y que esta íntimamente relacionado con el querer de la voluntad, de allí que se halle estrechamente relacionada con la noción de elección[32], y también implique a la decisión. Aristóteles agrega que "cada hombre en particular delibera sobre las cosas que puede hacer por sí mismo"[33]. Es cada hombre, con su conciencia, su actitud, el principio de sus actos y éstos, a su vez, "se ejecutan para alcanzar otras cosas".

La deliberación es equivalente a la reflexión madura en vistas a una decisión razonable, de allí el uso de este término como calificativo de decisión, una decisión deliberada, tanto en la vida diaria de toda persona como en los actos de carácter social o profesional que incluyen a otras personas.

La deliberación es previa a la elección y en ambas el objeto es el mismo, los medios para alcanzar el fin, "salvo que el de la elección es algo ya determinado, puesto que lo juzgado por la deliberación es lo que se elige"[34]. La elección ya implica el compromiso de la voluntad de realizar una determinada acción. Todos los actos humanos están constituidos así de deliberación, elección y decisión respecto de los medios para alcanzar un fin que en el caso de las decisiones profesionales suponen principios, así por

[27] *Diccionario ilustrado...*, op. cit., p.p. 130.
[28] Yarza, F. I. S. *Diccionario Griego Español,* Barcelona, Sopena, 1972, p.272.
[29] Chantraine, P. *Dictionnaire étymologique de la langue grecque. Histoire des mots*. París, Klincksieck, 1968, p.189.
[30] Ibíd.
[31] Cf. Yarza, F. I. S. Opus cit., p831.
[32] Ferrater Mora, J. *Diccionario de Filosofía.* Madrid, Alianza, 1984, T. I, A/D, p.737.
[33] Aristóteles. *Ética Nicomaquéa*. Trad. Antonio Gómez Robledo. México, Departamento de Humanidades, UNAM, 1954, p. 213. (1112 a, 30).
[34] Ibíd., p. 217. (1113 b, 17.).

ejemplo las decisiones médicas se suponen regidas por los principios de beneficencia y de no maleficencia.

Por lo general los profesionales tienen clara conciencia de que toman decisiones permanentemente y que ellas representan acciones que afectan la vida de otras personas. No todos sin embargo pueden ver con la misma claridad el aspecto moral que esas decisiones implican.

Confían en su preparación técnico-científica y la adquisición de rutinas específicas para la realización de sus tareas profesionales y sólo se preocupan frente a situaciones de urgencia que obligan a tomar una decisión, por lo general, en un marco de incertidumbre, sin contar con toda la información científica necesaria para justifica ante sí mismo o ante otras personas una intervención o un determinado tratamiento. O lo hacen cuando consideran el costo económico, social o psicológico, los trabajos que debe realizar y se cuestiona su utilidad social.

Los cambios operados desde el punto de vista social y económico también producen cuestionamientos de carácter moral de las profesiones, en las que tradicionalmente la autoridad profesional basada en el saber no era cuestionada, de modo que sus decisiones resultaban fuertemente paternalista, e incluso lo convertían en quien organizaba las acciones a ser llevadas a cabo para resolver las cuestiones de su área y de las otras. Así un maestro era un consejero de toda la familia, hasta en los alimentos que el niño debía ingerir. El resto de la sociedad era considerado como un menor de edad respecto a sus decisiones. Desde el siglo pasado todo ciudadano participa activamente en la toma de decisiones de su sociedad, y aunque aún se mantienen las desigualdades, e incluso la exclusión de grupos en la toma de decisiones, el profesional puede y deber aportar su saber pero la toma de decisiones es y deberá serlo mucho más resultante de la deliberación consensuada.

En nuestra sociedad actual, con la incorporación del sujeto moral, el paternalismo es considerado un modo de obrar incorrecto asociado al autoritarismo y es necesario que cada individuo establezca, en función de su autonomía el fin al que aspira en su obrar. En el profesional que tiene una educación superior el ideal exige más. “La *areté* exige del profesional, la excelencia física o técnica (el ser buen cirujano) y la excelencia moral (el ser un cirujano bueno). Un profesional no debe aspirar a menos”[35]. Esto no puede ser logrado si no se reflexiona acerca del fin, en términos de bien moral, y se lo lleva a práctica simultáneamente, a la praxis profesional adecuada.

Por otra parte también por la complejidad del conocimiento y la enorme cantidad de información que se requiere las decisiones se toman en equipos de profesionales y cuando la decisión es problemática se recurre a la interconsulta y aún, a un grupo interdisciplinario, que amplían el ámbito de esa información y de reflexión respectivamente para esa toma de decisiones que descansa en última instancia en la solución de problemas complejos que afectan a muchas personas.

La teoría de la decisión que surge del pragmatismo y supone un cálculo de los pro y los contra de las diversas posibilidades, tiene a la elección como una decisión y ella es especialmente importante cuando hay que actuar ante dos alternativas sin que se tengan fundamentos de peso a favor de una posibilidad y en contra de la otra.

En el caso del obrar médico, el fin que era tradicionalmente indiscutible desde el punto de vista profesional, que el mismo Aristóteles lo ponía de ejemplo, al afirmar que "no delibera el médico si curará"[36], está actualmente sujeto a reflexión.

[35] Ibíd., p. 33
[36] 4 Arist, op. cit., p. 215, (1112 b, 11)

En las últimas décadas por ejemplo, la medicina actual ha planteado a las decisiones médicas un problema especial respecto del fin de las mismas en especial en cuestiones relacionadas a la llamada medicina desiderativa o del deseo, que incluye la cirugía estética no como curativa o paliativa, sino de acuerdo al deseo del cliente, que ya no es paciente porque no tiene ninguna dolencia y lo es también, en la participación de los médicos en los ensayos clínicos, donde la finalidad de curar pasa a ocupar un segundo lugar respecto al fin primero de esa actividad que es acrecentar el conocimiento.

Por ello, recuperar el concepto de excelencia profesional implica el cuestionamiento de los fines de la profesión, incluyendo su fines sociales y, simultáneamente, la exigencia moral por parte del profesional, de no conformarse con un ética de mínimos, que cumpla sólo con el principio de no maleficencia, como un deber perfecto que obliga a todo ser humano, sino que se exija a sí mismo una ética de máximos, apoyada en el principio de beneficencia, de bien común o de solidaridad.

Para la toma de decisiones los profesionales necesariamente deben reflexionar o deliberar. No se delibera si la posibilidad que se presenta de actuar es una sola, cosa sumamente difícil o si los medios están ordenados de tal modo y probados con eficiencia en el modo de alcanzar el fin propuesto, como es el caso de ciertos protocolos de tratamientos médicos, en los que el médico sólo debe estar seguro que el caso individual de su paciente se encuentra comprendido en la generalidad del mismo, para optar por él.

La toma de decisiones se convierte en problemas cuando hay muchos medios a disposición y diferentes técnicas de variada complejidad como es el caso de las ciencias en la actualidad. Se necesita entonces inquirir por cuál es el mejor, el más eficaz, el que conlleva menos riesgos, etc. Y es allí donde es necesaria la deliberación y las elecciones para la toma de decisiones efectivas. Es por ello, que "toda deliberación es una investigación".[37]

Nuestro tiempo también por el enorme avance científico técnico ha planteado un número creciente de problemas y paradojas de orden técnico y moral, que hace necesaria la deliberación para la toma de decisiones en una cantidad de casos inéditos en los que el profesional no tiene una preceptiva específica, ni una preparación previa adecuada y ello le genera una menor certeza respecto de su propio obrar.

Aristóteles consideraba que "deliberamos más en las artes que en las ciencias, porque tenemos mayores perplejidades en las primeras", y en esto consiste precisamente la habilidad del profesional actual, en incorporar a la deliberación de su acto previo a la praxis, todos los elementos de una ciencia, un arte y una industria simultáneamente, conjugar todos estos aspectos en un acto que consciente y libremente tienda a producir un bien individual o colectivo.

La exigencia de la excelencia solo es posible en todas las profesiones, si las mismas surgen y son el resultado de una decisión fundamental orientadora de su proyecto vital, que la persona siente como una misión especial y personalísima que le permite plenificar su vida.

El modelo de comportamiento profesional, por lo general expresado en los códigos profesionales, está constituido por un conjunto de reglas morales y de etiqueta que cada profesional debe esmerarse en cumplir. “El momento reflexivo...debe poner límites apropiados a la profesionalización, defenderla en lo que es legítimo, pero también ser crítica de sus opciones para cumplir la función emancipatoria de la”[38] profesión. Sólo la

[37] Arist., op. cit., p.215. (1112b, 20).
[38] Ibíd., p. 126.

deliberación reflexiva le puede permitir incorporar la toma de decisiones circunstanciales a la opción fundamental de base respecto del bien que quiere alcanzar.

Las decisiones circunstanciales pueden ser muy difíciles de tomar, porque están asociadas a las elecciones y valoraciones no solo del profesional sino sobre todo a las decisiones de los afectados, a sus expectativas, a sus deseos, al sentido de su vida y solo van a ser buenas decisiones si se conoce lo suficiente y se respeta la autonomía de los individuos para elegir el bien que le es propio. Así por ejemplo, las decisiones médicas llevan, conducen o deberían hacerlo, a las decisiones del paciente.

Las decisiones realizan a la persona en un determinado orden y así las decisiones clínicas y los diversos cursos de acción que en ellas se eligen y que lleva a la práctica profesionalmente el médico, no sólo están dirigidas a los resultados que de ella se siguen, sino que también y simultáneamente lo realizan al médico en el orden moral, como buen o como mal médico. En ellas elige lo que va a ser, no sólo lo que va a hacer como praxis médica.

Las decisiones se dan en un nivel antropológico de realización personal y, por ello, no pueden no ser consideradas desde el punto de vista moral. Las decisiones profesionales son morales por varias razones. Por una parte, toda decisión supone una preferencia, una elección sujeta a un juicio de valor y las decisiones médicas conllevan cuestiones de valor, juicios axiológicos que exigen decisiones acordes con ellos y que no siempre son conscientes y producto de la deliberación por parte del profesional. Y es necesario desarrollar una sensibilidad especial para poder apreciarlos.

No le sería posible al profesional, como a ninguna persona, tomar decisiones en condiciones de incertidumbre, que sean netamente técnicas, ya que en sí mismas esas decisiones deben resolver la incertidumbre, de modo racional, y por lo tanto, se ponen en ejercicio las facultades de la persona en el proceso de reflexión.

En la actividad profesional cotidiana, se tiene conciencia de que la incertidumbre es un elemento insoslayable, tanto en la ética como en las ciencias, que no se puede ignorar o negar, si se quiere "que las decisiones merezcan el calificativo de racionales. Ni en medicina ni en ética es posible decidir sólo en condiciones de certeza"[39]. Y esas decisiones que se toman, por el modo y por las consecuencias del obrar, resultan tanto técnicas como morales.

Las decisiones parten de la incertidumbre y con la ayuda del conocimiento científico y técnico, se logra la *certeza* de un diagnóstico y partir de él, la *certeza* de una tarea a realizar, pero de todos modos se mantiene la incertidumbre respecto a los resultados a obtener y además la incertidumbre de posibles complicaciones. Las decisiones profesionales como las de la vida personal son dificultosas, aunque de hecho se las están haciendo permanentemente. Incluso, es dificultoso hacer explícito el proceso del análisis de esas decisiones. Desde la conciencia pretérita, si se analizan los actos, no resulta fácil tomar conciencia de todos los elementos y vivencias que intervienen y que inciden en la toma de decisión.

Sin embargo ello es necesario para la justificación de los actos profesionales desde el punto de vista técnico –científico y desde el punto de vista moral. Sólo en la medida en que se pueda tener conciencia de estos procesos se pueden analizar las formas de argumentación moral que llevan a una toma de decisión y la praxis profesional correspondiente que pueda ser calificada de buena, correcta o razonable.

.[39] Gracia, *Procedimientos…*, op. cit., p. 11.

El paradigma posible de la toma de decisiones profesionales es así el que comprende a la opción fundamental por una tarea específico que redunde o deba hacerlo en beneficio de la sociedad y de la propia persona. Esta decisión constituye una actitud que permanece en el tiempo y se expresa en el principio de beneficencia que rige o debería hacerlo desde el punto de vista moral, todas las otras decisiones singulares y circunstanciales que se generan en el ejercicio de la profesión.