

EPÍLOGO

HACER LO CORRECTO

Hasta aquí se ha intentado hacer una presentación del fenómeno de la «burocracia defensiva» exponiendo en qué consiste, cuáles son algunas de sus manifestaciones, sus posibles causas y, acaso, sus posibles remedios. La idea central, tantas veces repetida, es que los empleados públicos adoptarán prácticas típicas de «burocracia defensiva» cuando los riesgos derivados de cumplir sus funciones sean mayores que los riesgos derivados de no hacerlo. Esta hipótesis se ha revelado fructífera y creo que podría servir de marco teórico para realizar estudios empíricos. Tiene la peligrosa seducción de lo convincente. Pero no es suficiente.

Una y otra vez, las reflexiones que se contienen en las historias de superhéroes en las que estos se cuestionan el uso de sus poderes acaban del mismo modo. Aunque sea doloroso, aunque sea demasiado arriesgado, aunque tengan mucho más que perder que de ganar ejerciendo sus poderes, incluso cuando tienen la certeza de que todo acabará mal, aunque sepan que no deben hacerlo porque nadie, en su sano juicio, lo haría, la decisión del superhéroe habitualmente es la misma: actuar.

Las motivaciones de cada personaje para comportarse así varían, pues también aquí la reflexión es rica. Hay posturas cínicas, en las que los superhéroes vuelven a ponerse la máscara porque les gusta, porque echan de menos sentirse poderosos o sentir el riesgo. El retrato que se hace de estos superhéroes es mezquino, egoísta, algo patético y miserable. Tal vez por eso el resultado es una imagen profundamente humana y verosímil, como ocurre con los personajes de esa obra maestra que es el *Watchmen* de Allan Moore. Pero es la excepción. La mayoría de las motivaciones son mucho más amables y edificantes: ayudar al débil que está siendo injustamente atacado (motivo recurrente en las historias de *Lobezno*), compensar el daño que se hizo en el pasado (por acción o, más frecuentemente, por omisión, como la prototípica muerte del tío Ben de Peter Parker/*Spiderman*), evitar el daño que puede producirse en el futuro, defender la nación y la libertad de los ciuda-

danos (y aquí se sitúan tanto un ultranacionalista tipo *Capitán América* como un anarquista furioso tipo *V de Vendetta*). En definitiva, hacer lo correcto.

Salvo en el caso de superhéroes cínicos, en todos estos supuestos los superhéroes adoptan la decisión de actuar, de ejercer sus poderes, en contra de sí mismos. No quieren hacer lo que finalmente hacen. La elección racional no coincide con la elección final. Lo correcto se impone sobre lo conveniente. Naturalmente, esto es lo que hace que un superhéroe sea un superhéroe y no la simple ordinariez de tener superpoderes o llevar mallas de colores. Pero este componente moral no tiene nada de fantasioso. Aquí radica la importantísima función social de ejemplaridad que cumplen actualmente las historias de superhéroes, como durante siglos las cumplieron las vidas de santos. Y, sobre todo, es aquí donde podemos reconocer que nuestras conductas, las conductas humanas, no solo responden a estímulos de interés, sino a estímulos morales.

Nada más lejos de mi intención que afirmar que los empleados públicos son superhéroes encubiertos. Pero sí debe retenerse que tienen conciencia moral. Y, en particular, un tipo muy especial de valores morales, habitualmente englobados en el nombre de ética del servicio público. Esta ética constituye un dique frente a la adopción de prácticas propias de la «burocracia defensiva» que no puede obviarse al estudiar el fenómeno. Nada muy diferente, seguramente, del dique que constituye frente a la «medicina defensiva» la ética médica, plasmada en el milenario juramento hipocrático.

Los empleados públicos, en infinidad de ocasiones, ejercen sus funciones a despecho de las consecuencias negativas que pueda acarrearles, ya se trate de eventuales responsabilidades civiles, disciplinarias o penales, del coste reputacional o emocional, a pesar de no obtener ningún beneficio personal y, lo que resulta decisivo, a pesar de que podrían elegir la opción de no ejercer sus funciones y que esto, realizado de formas que ellos conocen, no les acarrearía prácticamente coste alguno.

Cualquier estudio futuro sobre la «burocracia defensiva» debería tener presente que a veces los empleados públicos actúan, sencillamente, porque es lo correcto. Como cualquier persona. Como cualquier superhéroe.