

# Deliberación moral, procesos grupales y comunidades de práctica: cómo la psicología social y las comunidades de práctica pueden mejorar la toma de decisiones en bioética\*

Mikel Torres Aldave  
Universidad del País Vasco (UPV/EHU)  
mikel.torres@ehu.es

ISSN 1989-7022

## Moral Deliberation, Group Processes and Communities of Practice: How Social Psychology and Communities of Practice Can Improve Bioethical Decision Making

**RESUMEN:** La teorización sobre deliberación moral en los comités de bioética debe tener en cuenta el carácter grupal y social de la deliberación. En este sentido, los estudios en gestión del conocimiento sobre comunidades de práctica y los estudios en psicología social sobre procesos grupales pueden realizar aportaciones que mejoren el método de deliberación y la toma de decisiones en bioética, ofreciendo recomendaciones prácticas para la composición de los comités, su desarrollo y el propio proceso de deliberación. Entre las recomendaciones prácticas cabe destacar la importancia de la diversidad y la rotación en la composición de los comités, la toma de decisiones mediante votaciones secretas, el contacto formal e informal tanto con grupos de expertos como de legos, así como la atención al contexto y el establecimiento de distintos modos de participación. El objetivo consiste en evitar problemas que obstaculicen la buena deliberación moral, eludiendo el conformismo, la polarización, el dogmatismo, los prejuicios o la ineficiencia en la gestión de los conocimientos.

**PALABRAS CLAVE:** bioética, psicología social, deliberación moral, comités de ética, comunidades de práctica, procesos grupales

**ABSTRACT:** Theories of moral deliberation in bioethics committees should take into account that deliberation takes place in social groups. That being so, knowledge management studies on communities of practice and research on group processes in social psychology can provide assistance in improving the decision-making method employed in bioethics, offering practical recommendations for both the arrangement and development of committees, as well as the deliberation process itself. Some remarkable practical recommendations are the importance of diversity and rotation in the composition of committees, secret voting as the decision-making procedure, the promotion of formal and informal contacts with groups of experts and lay-people, paying attention to the context and enabling different types of participation. The aim is to avoid problems that hinder good moral deliberation such as conformity, polarization, dogmatism, prejudices or wastefulness in managing knowledge.

**KEYWORDS:** bioethics, social psychology, moral deliberation, ethics committees, communities of practice, group processes

### 1. Introducción

Los comités de bioética son “órganos colegiados e interdisciplinares que contribuyen a la toma de decisiones sobre cuestiones valorativas en el ámbito sanitario y social al servicio de los profesionales y usuarios” (Seoane 2016<sup>b</sup>, 491). ¿Cómo se toman decisiones en los comités de bioética? El método empleado es el método deliberativo (Gracia 2011). ¿Puede mejorarse el proceso de toma de decisiones en los comités de bioética? ¿Cómo?

En este artículo sostengo que del mismo modo que el método deliberativo debe completarse con aportaciones de las teorías de la argumentación jurídica (Seoane 2016<sup>a</sup>; 2016<sup>b</sup>), la teorización sobre deliberación moral en los comités de bioética debe tener en cuenta el carácter grupal y social de la deliberación (Karpowitz & Mendelberg 2007).

\* Departamento de Filosofía (UPV/EHU). El autor forma parte de ETICOP-IT, Grupo de investigación sobre ética en comunidades de práctica (UPV/EHU). El autor agradece los valiosos comentarios y las recomendaciones realizadas por los/as dos revisores/as anónimos/as que evaluaron el borrador previo de este artículo.



Received: 15/06/2020  
Accepted: 16/07/2020

En este sentido, los estudios en gestión del conocimiento sobre comunidades de práctica y los estudios en psicología social sobre procesos grupales pueden realizar aportaciones que mejoren el método de deliberación y la toma de decisiones en bioética.

## 2. La deliberación moral

La bioética trata de establecer valores, teorías y principios que guíen los procesos de toma de decisiones en ámbitos como las ciencias biomédicas, ambientales y sociales.

¿Qué papel deben jugar las teorías y principios morales generales en la reflexión bioética? Dado que teoría y práctica están relacionadas, el estudio y análisis de teorías y principios morales generales resulta útil para clarificar valores y establecer principios generales de actuación. No obstante, es cuestionable que teorías morales abstractas puedan aplicarse de forma sencilla en la práctica, ofreciendo respuestas únicas frente a los complejos problemas de las prácticas profesionales y las políticas públicas (Arras 2010). Además, no existe un acuerdo sobre cuál es la mejor teoría ética pero, incluso aunque existiese dicho acuerdo, ello no evitaría desacuerdos sobre acciones o políticas públicas concretas, dado que diferentes acciones y políticas públicas son compatibles con una misma teoría ética. En consecuencia

[...] la bioética [...] no es algo simplemente *deducible* de unos derechos o principios éticos básicos y fundamentales [...] la ética no puede consistir únicamente en el establecimiento de unas normas o códigos de conducta que valgan de una vez por todas, ni puede proporcionar siempre respuestas inequívocas. Consiste más bien en el proceso de *deliberación* que precede y sigue a la aceptación de las normas (Camps 2001, 11-2).

Si esto es correcto, tiene sentido complementar la reflexión teórica general en filosofía moral con el establecimiento de un procedimiento de reflexión y toma de decisiones claro, que es en lo que consiste el método deliberativo.

Aunque ha pasado por diferentes etapas y anteriormente se centraba más en principios que en valores, deberes y normas (véase, por ejemplo: Casado 2008, 71-2), el método deliberativo, una vez completado con las aportaciones de las teorías de la argumentación jurídica manifestadas en los test de universalización y viabilidad, establece cinco pasos en el proceso de reflexión:

**Cuadro 1:** *El método deliberativo de toma de decisiones en bioética*

- I. Deliberación sobre hechos.
  1. Presentación del caso.
  2. Deliberación sobre los hechos:
    - a. ¿Cuál es la situación?
    - b. ¿Cómo va a evolucionar?
    - c. ¿Qué puede hacerse? (Tratamiento)
- II. Deliberación sobre valores.
  3. Identificación de los problemas éticos.
  4. Elección del problema moral a discutir.
  5. Determinación de los valores en conflicto.
- III. Deliberación sobre deberes.
  6. Identificación de cursos de acción extremos.
  7. Búsqueda de cursos de acción intermedios.
  8. Elección del curso de acción óptimo.
- IV. Test de consistencia de la decisión.
  9. Test de legalidad.
  10. Test de publicidad.
  11. Test de tiempo.
  12. Test de universalización.
  13. Test de viabilidad.
- V. Toma de decisión final.

Fuente: Seoane (2016<sup>a</sup>, 128-9).

Por un lado, la igualdad de trato es el fundamento de la justicia formal y, por tanto, es de vital importancia tanto para la ética como para el derecho (Ibíd., 124-6). El test de universalización se establece como garantía para asegurar la igualdad de trato. La universalización de los principios o normas morales implica que si aplicar un principio o norma moral es apropiado en un caso particular, también lo será en el resto de casos en que concurren circunstancias similares, eliminando así la discriminación injustificada.

Por otro lado, dado que el objetivo del método deliberativo es responder a problemas bioéticos proponiendo un curso de acción, tiene que ser posible implementar el curso de acción propuesto, por lo que debe introducirse el test de viabilidad (Ibíd., 124-6): la decisión propuesta debe ser realizable dadas las condiciones de la situación particular.

Las aportaciones de la argumentación jurídica para mejorar el proceso deliberativo de toma de decisiones en bioética propuestas por Seoane son valiosas. No obstante, como la deliberación moral se realiza en grupo, tener en cuenta el estudio de algunos procesos grupales analizados en psicología social puede resultar útil tanto a la hora de examinar el proceso deliberativo, como a la hora de constituir los comités de ética.

### 3. Procesos grupales

Un grupo social es un conjunto de individuos que comparten un objetivo y, normalmente, una identidad social positiva (Jhangiani & Tarry 2014, 458).

Un aspecto frecuentemente ignorado en la literatura sobre deliberación moral es que la deliberación se realiza en grupo. Si se tiene en cuenta este aspecto, el estudio de la composi-

ción del grupo y las dinámicas de procesos grupales puede constituir un aspecto importante a la hora de comprender la deliberación moral dentro de los comités de ética (Karpowitz & Mendelberg 2007).

La deliberación moral es una tarea de juicio, es decir, una tarea en la cual no hay una respuesta objetiva correcta verificable al problema planteado. Los comités de bioética deben elegir una entre varias acciones, en donde varias acciones pueden tener distintos méritos o fomentar diferentes valores que no pueden evaluarse objetivamente. En este tipo de tareas la atención suele centrarse en el análisis del proceso de toma de decisiones (en lugar de en el resultado de las propias decisiones), de ahí la importancia del método deliberativo presentado en la sección previa. No obstante, centrarse exclusivamente en el método de toma de decisiones no es suficiente para tomar la mejor decisión posible. Como la deliberación se realiza en grupo, debe tenerse en cuenta también la influencia social. Las personas influyen en las creencias y conductas de los demás como demuestran, entre otros, tanto los estudios sobre toma de decisiones en grupo como las investigaciones sobre la influencia e identidad sociales.

### **3.1. Toma de decisiones en grupo**

Aunque hay quien ha defendido que haríamos mejor en evitar los grupos (Buys 1978), el trabajo en grupo puede tener consecuencias tanto positivas como negativas. En lo que a las consecuencias positivas se refiere, cuando los miembros de un grupo interactúan generan ideas y soluciones a problemas que no se le hubieran ocurrido a un único individuo (Watson 1928). Además, los grupos son más eficientes a la hora de detectar y corregir fallos, poseen mejor memoria colectiva (acumulan mayor información) e información más diversa.

Como consecuencia negativa, en ocasiones los grupos muestran mayor tendencia a tomar decisiones extremas. La polarización grupal se da cuando, tras la deliberación, las actitudes de los miembros del grupo se vuelven más extremas de lo que eran antes de que el grupo comenzara a discutir el tema. Cuando no existe una decisión objetivamente correcta o incorrecta, las decisiones grupales llevan muchas veces a tomar decisiones más extremas que las que hubieran tomado los individuos por su cuenta (Stoner 1968; Brown 2000, 169), lo cual puede llevar a tomar decisiones desacertadas.

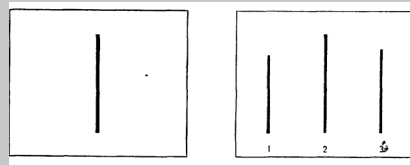
### **3.2. Influencia social I: mayorías, minorías y conformismo**

Cuando un individuo forma parte de un grupo se da una tensión entre los valores individuales (inconformismo) y los valores grupales (conformismo). El conformismo es “el cambio en la conducta u opiniones de una persona como resultado de una presión real o imaginada de personas o grupos de personas” (Aronson 1999, 36). En lo que a la deliberación moral se refiere, uno de los riesgos principales del conformismo atañe al pensamiento grupal: el hecho de que un grupo compuesto por miembros competentes capaces de tomar excelentes decisiones termine tomando una mala decisión como resultado de la conformidad y la presión grupal (Jhangiani & Tarri 2014, 482).

Los experimentos clásicos sobre el conformismo y el efecto que las opiniones/actitudes de los demás tienen sobre nuestras opiniones/actitudes son los experimentos de Asch (1955). Los experimentos se basaban en pruebas de percepción visual, en donde los participantes debían determinar la similitud de una línea mostrada en una cartulina en relación con un

conjunto de tres líneas mostrado en otra cartulina. El experimentador pidió a los sujetos que emitieran sus respuestas en voz alta y, debido a que todos los sujetos menos uno eran cómplices del experimentador, eligieron la misma respuesta equivocada. ¿Qué hará el sujeto ante esta situación? ¿Mantendrá su individualidad y ofrecerá la respuesta correcta rechazando la opinión mayoritaria o se conformará a la opinión grupal mayoritaria y ofrecerá la misma respuesta incorrecta que han ofrecido el resto de miembros del grupo rechazando la evidencia de sus sentidos?

**Cuadro 2:** Ejemplo de cartulinas empleadas en los experimentos de Asch



Fuente: Asch (1955, 32).

Cuando respondieron en soledad, los sujetos ofrecieron respuestas erróneas menos del 1% de las veces. Sin embargo, sometidos a presión de grupo, el 36,8% de los sujetos amoldó su opinión a la opinión de la mayoría, rechazando la evidencia de sus sentidos. Sometidos a repetidas presiones de grupo, solamente el 25% de los individuos permaneció completamente independiente a las opiniones de la mayoría (Ibíd., 32-3).

¿Qué hace que un número significativo de individuos opte por el conformismo en una prueba sencilla de percepción visual en donde la respuesta correcta es evidente? A diferencia de lo que sucede en muchos grupos, en los experimentos no existen castigos evidentes a la individualidad. ¿Por qué entonces se amoldaron a la opinión mayoritaria los sujetos si no había castigos claros?

Asch (Ibíd., 33) sugiere diferentes hipótesis. Por un lado, los sujetos que permanecieron independientes mostraron una gran confianza en su propio juicio y/o un compromiso con la sinceridad en las respuestas. Así que la autoestima y el compromiso con la verdad parecen importantes. Por otro, los sujetos que se amoldaron a la opinión mayoritaria llegaron rápidamente a la conclusión de que estaban equivocados o pensaron que padecían una deficiencia que debían ocultar y, además, subestimaron la frecuencia con la que se conformaban al grupo. La autoestima nuevamente y los errores en la autopercepción parecen importantes también. Deben tenerse en cuenta igualmente los deseos de pertenencia y afectos positivos: el deseo de conformarse a la opinión mayoritaria para ser aceptados por la mayoría y el deseo de evitar la antipatía provocada por el desacuerdo (Aronson 1999, 38). Otro factor que explica la conformidad grupal es la identidad social: cuando los individuos se identifican con el grupo y se categorizan a sí mismos como miembros del mismo, se asocian a sí mismos con las normas y valores del grupo, lo que lleva a que sean más susceptibles a estar condicionados por las normas, valores y comportamientos de los miembros pertenecientes a su grupo que por las normas, valores y comportamientos de los miembros de otros grupos (Turner, citado en Brown 2000, 137-8).

La principal consecuencia del conformismo es una mayor uniformidad entre los miembros del grupo (Brown 2000, 140). Una conclusión interesante de los experimentos es que la pre-

sencia de un compañero que opine en contra de la mayoría prácticamente elimina la fuerza de la presión grupal (Asch 1955, 34).

¿Qué relevancia tiene todo esto para la deliberación moral en los comités de ética? Cuando los grupos sufren de pensamiento grupal es menos probable que consideren información discrepante o argumentos incómodos, al tiempo que es menos probable que los miembros del grupo expresen opiniones contradictorias con la opinión mayoritaria, lo cual reduce la cantidad de información a la hora de tomar la decisión (Jhangiani & Tarri 2014, 482). Los experimentos de Asch muestran la tendencia al conformismo de un número considerable de individuos en elecciones públicas en donde no pueden tomarse decisiones privadas. Sin embargo, la presión para conformarse a los juicios de los demás no tiene apenas efecto en los juicios privados (Aronson 1999, 40). Por tanto, una forma de evitar los efectos negativos de la presión grupal en los procesos de deliberación en bioética sería que la decisión sobre el curso óptimo de acción se tomara mediante votación secreta. Adicionalmente, sería recomendable establecer la posibilidad de adjuntar a la decisión mayoritaria los votos, razones y argumentos de quienes no están de acuerdo.

### **3.3. Influencia social II: polarización**

¿Cuál es la relación entre las opiniones individuales de los miembros de un grupo y la opinión consensuada o mayoritaria expresada por el grupo?

Teniendo en cuenta la tendencia al conformismo presentada en la sección anterior, parecería razonable concluir que las opiniones de un grupo donde existan diferencias iniciales sobre la decisión que debe tomarse deberían corresponderse con la media de las opiniones de los miembros del grupo, rechazando así cursos de acción extremos. Sin embargo, en tareas en donde no existe una respuesta o acción objetivamente correcta o incorrecta, las decisiones grupales llevan muchas veces a tomar decisiones más extremas que las que hubieran tomado los individuos por su cuenta (Stoner 1968; Brown 2000, 169), lo cual puede llevar a tomar decisiones desacertadas.

Existen al menos tres factores para explicar la polarización grupal (Brown 2000, 201-11): (1) La polarización a través de la comparación: cuando los individuos conocen los valores dominantes dentro del grupo, acentuar la defensa de esos valores defendiendo la decisión extrema que más los promueva sirve a los individuos para presentarse a sí mismos favorablemente dentro del grupo; (2) La polarización a través de la persuasión: cuando se intercambian informaciones y argumentos en grupo, los individuos conocen más argumentos e informaciones que apoyan el punto de vista dominante dentro del grupo, reforzando y radicalizando el punto de vista preferido desde el comienzo, por lo que el intercambio de información y argumentos que precede a la toma de decisión por parte del grupo causa la polarización; y (3) La polarización a través de la diferenciación intergrupala: cuando una situación o elección está relacionada con la identidad del grupo, las normas y valores dominantes del grupo se vuelven más extremos como medio para diferenciarse de las normas y valores externos de otros grupos, lo cual fomenta la polarización dentro del grupo a través de la identificación social.

Aunque el método deliberativo intenta evitar la toma de decisiones extremas concediendo vital importancia a los cursos de acción intermedios, conocer los factores que promueven

la polarización dentro de los grupos resulta útil también para evitar tomar decisiones extremas. La polarización a través de la comparación puede evitarse cambiando frecuentemente los miembros del comité, lo cual dificultaría el conocimiento de los valores dominantes dentro del grupo. La polarización a través de la persuasión es más difícil de evitar, debido a que la esencia del proceso deliberativo consiste en el intercambio de información y argumentos, pero podría reducirse quizá constituyendo un comité en el que los miembros tuvieran puntos de vista éticos divergentes, lo cual dificultaría la existencia previa de un punto de vista dominante dentro del grupo. Finalmente, la polarización a través de la diferenciación intergrupala puede evitarse previniendo el desarrollo de una identidad grupal fuerte en el comité.

### 3.4. *Identidad social*

El trabajo en grupo puede añadir valor u ofrecer beneficios para los individuos en términos de identidad social.

La identidad social se refiere a la parte del concepto de sí mismo que proviene de la pertenencia a grupos sociales. La teoría de la identidad social sostiene que la forma de entendernos a nosotros mismos (identidad) y nuestra autoestima (valor propio) está condicionada por nuestra pertenencia a grupos. El estatus social de los grupos, cómo de favorablemente o desfavorablemente son considerados por otros individuos y grupos, condiciona las evaluaciones que los individuos realizan sobre sí mismos. Como preferimos una mayor autoestima a una menor, y como la pertenencia a ciertos grupos puede dotarnos de una mayor autoestima, no tratamos solamente de pertenecer a grupos con mayor estatus social positivo sino que, cuando formamos parte de esos grupos, nos esforzamos más en nombre del grupo dado que, además, al hacerlo intentamos mejorar la posición del grupo al que pertenecemos en relación con otros grupos (Brown 2000, 188-90).

A pesar de que en el apartado anterior expuse que la diferenciación intergrupala a la que puede dar lugar una identidad social fuerte dentro del grupo puede resultar problemática por fomentar la polarización en la toma de decisiones, lo cierto es que existen factores relacionados con la identidad social que pueden promocionar la armonía intergrupala (Ibíd., 341-57) y, por tanto, reducir la diferenciación intergrupala que da lugar a la polarización.

En primer lugar, según la hipótesis del contacto de Allport (citado en Brown 2000, 342-3), el contacto intergrupala puede reducir los prejuicios. La hipótesis sostiene que poner en contacto a miembros de diferentes grupos es el mejor modo de reducir las tensiones entre los grupos, para lo cual se establecen al menos tres condiciones importantes: (1) El contacto entre grupos debe ser prolongado y debe implicar una actividad cooperativa; (2) Debe existir un marco de apoyo oficial e institucional hacia las políticas de integración; y (3) Los contactos deben relacionar a individuos de similar estatus social.

¿Qué nos enseña todo esto en relación con la deliberación moral en los comités de ética? Podemos extraer una lección importante: el contacto intergrupala puede reducir los prejuicios, por lo que debería considerarse seriamente el establecimiento de contactos regulares entre distintos comités de ética e, incluso, el intercambio frecuente de miembros entre ellos.

## 4. Comunidades de Práctica

Los comités de ética pueden concebirse como comunidades de práctica. Para presentar las ideas principales sobre las comunidades de práctica tomaré como referencia para esta sección el libro de Wenger, McDermott y Snyder *Cultivating Communities of Practice* (Wenger *et al.* 2002).

Las comunidades de práctica son grupos de personas que comparten preocupaciones, problemas y/o pasiones sobre un tema y que profundizan en sus conocimientos y experiencias aprendiendo juntos sobre ese tema mediante la interacción continuada (Ibíd., 4). Las comunidades de práctica desarrollan conocimientos mediante el aprendizaje compartido basado en la reflexión conjunta sobre experiencias prácticas.

Las comunidades de práctica comparten una estructura básica que combina tres elementos (Ibíd., 27-9): (1) Un dominio de conocimiento; (2) Una comunidad de personas a las que preocupa/interesa el dominio; y (3) Un conjunto de prácticas compartidas que desarrollan para ser efectivos dentro del dominio.

Al interactuar, los miembros de las comunidades de práctica obtienen varios beneficios: (1) Comparten información; (2) Se ayudan unos a otros a resolver problemas; (3) Comparten situaciones, aspiraciones y necesidades; (4) Exploran nuevas ideas; (5) Crean herramientas y documentos; y (6) Acumulan conocimientos y se asocian informalmente debido al valor que encuentran en aprender juntos (Ibíd., 4-5). Sin embargo, el valor de las comunidades de práctica no es exclusivamente instrumental para realizar una tarea concreta, dado que fomentan también la satisfacción personal, el conocimiento de colegas, la adopción de puntos de vista diferentes y el sentido de pertenencia a un grupo de gente interesante (identidad social).

Los beneficios anteriormente mencionados son beneficios para los individuos. ¿Qué beneficios pueden aportar las comunidades de práctica a las organizaciones? Las comunidades de práctica pueden (Ibíd., 14): (1) Conectar a distintos profesionales expertos aislados; (2) Diagnosticar y abordar problemas recurrentes cuya raíz causa barreras entre equipos; (3) Analizar la causa de que unidades de trabajo con tareas similares ofrezcan diferentes resultados y trabajar para lograr el estándar de calidad y eficiencia más alto posible; y (4) Relacionar y coordinar actividades inconexas dentro de un mismo dominio de conocimiento.

Las comunidades de práctica, por tanto, no sirven simplemente para gestionar el conocimiento, sino que crean valor de forma múltiple y compleja, tanto para sus miembros como para la organización.

¿Qué puede aportar la literatura sobre comunidades de práctica a los comités de ética?

### 4.1. La naturaleza del conocimiento

Dado que un comité de ética se basa en conocimientos, resulta importante reflexionar sobre la naturaleza del conocimiento.

El conocimiento es fundamental para el éxito individual, institucional y social (Ibíd., 6-7). Por eso mismo, el conocimiento es un recurso demasiado valioso como para gestionarlo al azar. Las instituciones necesitan mantener actualizados sus conocimientos, implementarlos y extenderlos dentro de la institución. En este sentido, cultivar comunidades de práctica es



una forma práctica de gestionar el conocimiento como un activo. En lo que a la deliberación moral se refiere, el conocimiento debe centrarse principalmente en cuestiones éticas (concepciones y reflexiones sobre los valores y la sociedad, teorías éticas, principios y normas morales, análisis de casos prácticos, funciones y límites de las prácticas profesionales, etc.). Aun así, esto no implica que el aprendizaje deba limitarse a la filosofía moral y política. La interdisciplinariedad es fundamental en bioética, por lo que el proceso de aprendizaje debe incluir conocimientos de, e interacciones con personas de diversos campos de conocimiento: biología, medicina, enfermería, psicología, antropología, sociología, trabajo social, historia, ciencias jurídicas y políticas, etc.

El conocimiento no es acumulación de información, sino que es un proceso activo, práctico e interactivo (Ibíd., 8-9). El conocimiento es tanto tácito como explícito (Ibíd., 9-10) y compartir los conocimientos tácitos requiere de interacciones e intercambios informales en procesos de aprendizaje del tipo que ofrecen las comunidades de práctica. El conocimiento es social al tiempo que individual (Ibíd., 10). Ningún individuo, por muy experto que sea, puede seguir completamente el paso del desarrollo de su campo de conocimiento. Además, la naturaleza social del conocimiento incide en el carácter controvertido del mismo, el cual revitaliza, aumenta el dinamismo y la productividad de la comunidad. El conocimiento es dinámico (Ibíd., 10-1). Todo campo de conocimiento posee un conjunto de conocimientos fundamentales más o menos estables pero, en el mundo actual, el conocimiento evoluciona cada vez más rápido.

#### **4.2. Cultivar comunidades de práctica**

Para cultivar una comunidad de práctica eficiente deben tenerse en cuenta siete principios (Ibíd., 51-63): (1) Diseñar la comunidad con el fin de que evolucione; (2) Abrir diálogos entre perspectivas internas y externas a la comunidad; (3) Fomentar diferentes niveles de participación; (4) Desarrollar espacios comunitarios públicos y privados; (5) Centrarse en el valor; (6) Combinar familiaridad con entusiasmo; y (7) Crear un ritmo apropiado para la comunidad. Tener en cuenta estos siete aspectos puede resultar útil para la creación, desarrollo y funcionamiento de los comités de ética.

Los comités de ética deberían diseñarse para que evolucionen, teniendo en cuenta su naturaleza dinámica. Debería permitirse a los comités crecer e integrar nuevos miembros que incorporen intereses diferentes y actualicen los conocimientos del comité, enriqueciéndolo y llevándolo en nuevas direcciones. La naturaleza dinámica de los comités de ética entendidos como comunidades de práctica está directamente relacionada con la importancia de la rotación en la composición de los comités, identificado anteriormente como un elemento importante para evitar el riesgo de polarización a través de la comparación.

Los comités de ética deberían interactuar fluidamente a nivel tanto interno como externo, facilitando las relaciones formales e informales entre los miembros del comité, fomentando las relaciones del comité con otros grupos e individuos dentro de la institución y promoviendo las relaciones con grupos e individuos externos a la institución. En este sentido, el énfasis que la literatura sobre comunidades de práctica pone en el carácter social e interactivo del conocimiento casa bien con la conclusión de la sección anterior de acuerdo con la cual el contacto intergrupar puede servir para reducir los prejuicios dentro de un comité de ética.

Los comités deberían auspiciar distintas formas de participación. Puede resultar útil distinguir tres niveles de participación (Ibíd., 56): (1) El núcleo: los miembros formales del comité, los cuales participan activamente siempre en todas las deliberaciones; (2) El grupo activo: personas que acuden regularmente a las deliberaciones y participan ocasionalmente en el proceso de toma de decisiones; y (3) El grupo de participación periférica: un conjunto de personas que acuden de vez en cuando a los procesos de deliberación pero que raramente toman parte en ellos. La clave para promover la participación en el comité y la movilidad entre los distintos niveles consiste en diseñar las actividades para que los participantes de los tres niveles puedan sentirse miembros completos de la comunidad.

Los comités deberían desarrollar espacios y actividades tanto públicas como privadas. La naturaleza de estas actividades variará dependiendo de las funciones del comité. Puede que, por ejemplo, la deliberación moral sobre un caso urgente en el comité de un hospital deba ser privada y solamente accedan a ella los miembros formales del comité. Sin embargo, el proceso de deliberación moral y la decisión tomada podrían exponerse en público en el futuro, facilitando la participación del grupo activo y del grupo de participación periférica, lo cual serviría para reevaluar tanto el proceso como la decisión tomada, incorporando nuevas perspectivas y conocimientos que el núcleo podría tener en cuenta la próxima vez que deba tomar una decisión urgente. La exposición pública podría prevenir también el desarrollo de una identidad grupal fuerte dentro del comité, que era una de las principales sugerencias de la sección previa para evitar el conformismo y la polarización. En cualquier caso, la clave para diseñar espacios comunitarios es organizar actividades en los espacios públicos y privados que empleen la fuerza de las relaciones personales para enriquecer los eventos y emplear los eventos para fortalecer las relaciones personales (Ibíd., 59).

Los participantes en los comités de ética deberían reflexionar y ser explícitos sobre el valor del comité para sus miembros, la institución y la sociedad. Un comité que no se limita exclusivamente a reunirse para tomar decisiones sino que promueve también otro tipo de actividades (charlas, talleres, seminarios, grupos de lectura, cursos de formación, etc.) es valioso para sus miembros porque facilita el aprendizaje, construye relaciones interpersonales y les concede identidad. Entre otras cosas, los comités de ética pueden ser valiosos para la institución porque pueden ayudar a gestionar los conflictos entre valores y las incertidumbres que generan a los miembros de la institución. Finalmente, los comités son valiosos para la sociedad porque fomentan el respeto de los derechos de los ciudadanos en las instituciones, el respeto de la ley y la excelencia profesional.

Los comités deben combinar familiaridad con entusiasmo, es decir, deben ofrecer un espacio a sus miembros en el que sentirse seguros para expresar sus opiniones y desplegar sus capacidades, al tiempo que favorecen la participación en eventos variados e interesantes en los que se aprenda mediante la interacción con otras personas.

Por último, los comités de ética deben desarrollar un ritmo apropiado de funcionamiento basado, entre otras cosas, en reuniones regulares, conferencias, actividades online, lecturas, comidas informales, etc.. Un ritmo de funcionamiento apropiado proporciona vivacidad al comité y aumenta tanto el interés como el entusiasmo de los participantes. El ritmo demasiado rápido puede resultar disfuncional por generar estrés y ansiedad a los participantes, mientras que un ritmo excesivamente pausado puede resultar disfuncional por el aburrimiento y la pereza que puede inducir a sus participantes (Ibíd., 62-3).

### 4.3. La complejidad de pensar juntos

El proceso de pensar juntos se considera un componente esencial de las comunidades de práctica (Pyrko et al. 2017) y, de hecho, pensar juntos es lo que hacen los miembros de los comités de ética cuando deliberan sobre problemas morales en bioética. Pensar juntos es importante al menos por las siguientes razones (Ibíd., 403-5): (1) Pensar juntos sobre problemas reales de la vida cotidiana da vida a las comunidades de práctica; (2) Pensar juntos es una buena forma de compartir conocimientos tácitos; (3) El núcleo de una comunidad de práctica se define por pensar juntos y no simplemente por tener un rol instrumental en la gestión de la comunidad; y (4) El alcance de una comunidad de práctica está condicionado por el pensamiento conjunto continuado de los miembros del núcleo, enriquecido por formas menos intensivas de participación de aquellos que tienen un acceso significativo a ese pensamiento conjunto.

Además de subrayar la importancia de pensar juntos, la literatura sobre comunidades de práctica ha resaltado la importancia de la apreciación del contexto y la complejidad en la práctica de la medicina. El análisis de cuestiones “pequeñas” (relacionadas con las responsabilidades del cuidado diario) está sustituyendo a los “grandes” temas tradicionales de la ética médica (decisiones de vida y muerte) discutidos en los comités de bioética (Abma et al. 2010, 243). Esto ha llevado a cuestionar en cierto modo el conocimiento experto descontextualizado en bioética y a apreciar el conocimiento ordinario/práctico específico del contexto, lo que ha acarreado que la metodología en bioética gire de la aplicación de la teoría en la práctica hacia la comprensión contextual y etnográfica de las prácticas en ética médica, en donde las decisiones debe tomarlas el conjunto de la ciudadanía y no un pequeño grupo de expertos (López de la Vieja 2002; Abma et al. 2010, 243).

Una crítica a la bioética teórica consiste en que disciplinas prácticas como la educación, la psicología y la gestión de organizaciones indican que cambiar o mejorar la práctica mediante principios y razonamientos abstractos no resulta exitoso. Se aprende más y mejor al enfrentarse a anomalías en la práctica, dado que ello cuestiona los modos de pensar habituales (Abma et al. 2010, 244). La práctica en la nueva conceptualización de la bioética está íntimamente relacionada con la oportunidad, lo local, lo particular y contingente, planteando preguntas del tipo: (1) ¿Qué debería hacer ahora?; (2) ¿Qué debería hacer en esta situación?; y (3) ¿Qué debería hacer dadas estas circunstancias, en relación con esta persona particular y en este tiempo? (Ibíd., 245). La idea no consiste en desarrollar conocimientos teóricos de antemano, con el fin de que los médicos los apliquen en la práctica, sino en asistir a los médicos en su proceso de deliberación moral, desarrollando conocimientos morales y experienciales, ayudándoles a cultivar su sabiduría y juicios prácticos. La literatura sobre comunidades de práctica, entonces, subraya la importancia del particularismo moral para los comités de bioética, evitando la aplicación automática de principios abstractos a casos particulares.

Por otro lado, el modelo lineal de producción de conocimiento debe sustituirse por un modelo interactivo de desarrollo de conocimiento en el que los bioeticistas trabajen junto con los médicos con el objetivo de mejorar la práctica, integrando teoría y práctica (Ibíd., 246). Lo dicho no implica que las teorías y/o principios desarrollados en bioética carezcan de valor, dado que, por ejemplo, la ética basada en principios ha ofrecido a los profesionales de la salud puntos de vista generales sobre los que construir sus guías y códigos de actuación. Sin embargo, lo dicho anteriormente sí implica que los procesos de deliberación en bioética deben enriquecerse invitando a participar, entre otras, a las personas que deberán emplear

y padecer en la práctica las teorías y los principios: enfermeros, médicos, gestores, usuarios, etc. La deliberación moral no debe estar solamente en manos de los expertos en bioética. La metodología interactiva es sensible en el sentido de que toma en cuenta los puntos de vista de tantas partes como le sea posible como punto de partida para la deliberación.

#### **4.4. Los riesgos de las comunidades de práctica**

Las comunidades de práctica tienen también aspectos negativos (Wenger *et al.* 2002, 139): pueden apropiarse del conocimiento, limitar la innovación, limitar los conocimientos de sus miembros y reflejar los prejuicios de sus miembros y/o la sociedad. De hecho, muchos de sus riesgos están relacionados con procesos grupales presentados en la sección anterior.

Los problemas de las comunidades de práctica son de dos tipos generales (Ibíd., 140-1): (1) Funcionales: el dominio no apasiona a los individuos, no existe conexión ni confianza entre los miembros de la comunidad y/o la práctica está estancada; y (2) Debilidad de los miembros de la comunidad: asunciones implícitas que no se cuestionan, rechazo de nuevos miembros y nuevas ideas, reluctancia a criticar a los demás, etc.

En lo que al dominio se refiere, la sensación de propiedad sobre el campo de conocimiento y la arrogancia pueden arruinar una comunidad, no considerando puntos de vista alternativos o nuevas metodologías por considerarse en posesión de la verdad. Para solucionar este problema los comités deben exponerse a otras perspectivas y combinar enfoques múltiples (Ibíd., 142).

Relacionado con el dominio está también el problema del narcisismo. Las comunidades narcisistas persiguen su propia agenda sin tener en cuenta las necesidades de otros equipos o unidades de la institución (Ibíd., 143). Para solucionar este problema, un comité de ética perteneciente a una institución debería estar en contacto permanente con otros equipos o unidades de la institución, con el fin conocer cuáles son sus intereses, preocupaciones, problemas, etc., facilitando así que el trabajo del comité sea relevante para el mayor número de miembros de la institución.

La marginalidad es un problema ligado al dominio también. Algunas comunidades no son tomadas seriamente y/o carecen de legitimidad dentro de la organización (Ibíd., 143). Conceder responsabilidades visibles a estas comunidades dentro de la organización puede hacer que adquieran un carácter constructivo.

Finalmente, las facciones constituyen igualmente un problema de dominio (Ibíd., 143-4). Algunas comunidades se encuentran divididas por luchas internas encarnadas. Cuando el origen de estas divisiones son cuestiones ideológicas y desacuerdos político-morales, nunca se subrayará lo suficiente la importancia de la diversidad y la tolerancia, dado que todas las ideologías y corrientes político-morales realizan aportaciones que merecen considerarse. Los comités deben estar compuestos por miembros con distintas ideologías e ideas político-morales.

Aparte de los problemas ligados con el dominio existen problemas relacionados con la comunidad. Demasiada comunidad puede ser contraproducente, dado que, sin vigilancia, las comunidades pueden crear una comodidad tóxica que haga que la comunidad se cierre a la exploración y las contribuciones externas (Ibíd., 144). Cuando una comunidad se convierte en

una camarilla tiende a estancarse debido a que las amistades y el deseo de sociabilidad previenen a los miembros de criticar a los demás, evitando así profundizar en el dominio. En este caso, los comités necesitan nuevos miembros que no estén atrapados en la red de relaciones amistosas de la comunidad y puedan así reabrir sus horizontes.

Finalmente, la práctica establecida de una comunidad puede obstaculizar el desarrollo de la comunidad (Ibíd., 147-9): (1) Exceso de documentación (ineficiente); (2) Amnesia, es decir, falta de documentación de sus procesos de trabajo que llevan a la repetición y la ineficiencia; (3) Dogmatismo o apego excesivo a unos métodos y prácticas concretos que, en ocasiones, pueden ser negativos por dificultar la flexibilidad y adaptación; y (4) Mediocridad: conformarse a un estándar medio que desincentive que los individuos destaquen y propongan nuevas ideas y métodos.

Las comunidades exitosas reconocen sus debilidades y problemas. En general, muchos de estos problemas pueden solucionarse estimulando constantemente a las comunidades con nuevos retos, fomentando la consideración de asuntos externos a las mismas y facilitando la exposición a nuevas ideas y miembros (Ibíd., 150).

## 5. Conclusiones

Este artículo es un trabajo inicial exploratorio sobre las contribuciones que los estudios sobre procesos grupales en psicología social y los estudios en gestión del conocimiento sobre comunidades de práctica pueden realizar para mejorar el proceso de deliberación en bioética. La idea básica sostiene que integrar las aportaciones sobre la importancia de la interacción, la atención al contexto y el pensar juntos de la literatura sobre comunidades de práctica, así como atender a las dinámicas que se dan en los procesos grupales puede ayudar a los comités de bioética a tomar mejores decisiones.

Algunas conclusiones prácticas que pueden extraerse de este artículo son las siguientes. En lo que a la composición de los comités de bioética se refiere: (1) La diversidad (ideológica, en los roles, conocimientos, etc.) en la composición de los comités es fundamental para evitar el conformismo y fomentar tanto la pluralidad como la evaluación de distintos puntos de vista; y (2) Para evitar la polarización, los miembros del comité deberían cambiar regularmente.

En lo que atañe al proceso de deliberación, sería recomendable que: (1) La decisión sobre el curso óptimo de acción se tomara mediante votación secreta; (2) Exista la posibilidad de adjuntar a la decisión mayoritaria los votos, razones y argumentos de quienes no están de acuerdo; (3) Se impulse el contacto con otros grupos para reducir los prejuicios; y (4) La deliberación no se centre exclusivamente en teorías y principios morales, atendiendo al contexto particular de las prácticas.

Finalmente, en relación con el desarrollo y gestión de los comités de bioética: (1) Los comités deben impulsar principalmente el aprendizaje y la reflexión sobre teorías éticas y políticas, así como sobre sus implicaciones prácticas, pero también deben considerar aportaciones de otros campos de conocimiento; (2) Los comités deben facilitar la interacción formal e informal tanto entre sus miembros como con otros miembros de la organización, con miembros de otros comités y con individuos interesados en cuestiones bioéticas; (3) Los comités deben

permitir distintas formas de participación; (4) Los comités deben realizar actividades públicas y privadas; (5) Los comités deben desarrollar un ritmo apropiado de funcionamiento; y (6) Los comités deben documentar los resultados de sus procesos de trabajo evitando caer en el exceso de documentación burocrática.

Algunos comités, por supuesto, ya ponen en práctica estas recomendaciones pero sería recomendable que aquellos que todavía no lo hacen consideraran hacerlo.

---

## Bibliografía

- Abma, T.; Baur, V.; Molewijk, B. & Widdershoven, G. (2010). "Inter-Ethics: Towards an Interactive and Interdependent Bioethics". *Bioethics*, 24 (5), pp. 242-255.
- Aronson, E. (1999). *El animal social*. Madrid, Alianza.
- Arras, J. (2010). "Theory and Bioethics", en Zalta, E. N. (ed.). *The Stanford Encyclopedia of Philosophy* (Winter 2016 Edition): <https://plato.stanford.edu/entries/theory-bioethics/> (última consulta: 16.04.2020).
- Asch, S. (1955). "Opinions and Social Pressure". *Scientific American*, 193 (5), pp. 31-5.
- Brown, R. (2000). *Group Processes. Dynamics within and between Groups*. Malden, Blackwell.
- Buys, B.J. (1978). "Humans would do better without groups". *Personality and Social Psychology Bulletin*, 4, pp. 123-5.
- Camps, V. (2001). *Una vida de calidad. Reflexiones sobre bioética*. Barcelona, Ares y Mares.
- Casado, A. (2008). *Bioética para legos. Una introducción a la ética asistencial*. Madrid, Plaza y Valdés.
- Gracia, D. (2011). "Teoría y práctica de la deliberación moral", en Feito, L.; Gracia, D. & Sánchez, M. (eds.). *Bioética: el estado de la cuestión*. Madrid, Triacastela, pp. 101-154.
- Jhangiani, R. & Tarry, H. (2014). *Principles of Social Psychology* 3/4 1st International Edition. Victoria B.C., BCcampus.
- Karpowitz, C. & Mendelberg, T. (2007). "Groups and Deliberation". *Swiss Political Science Review*, 13 (4), pp. 645-662.
- López de la Vieja, M.T. (2002). "«Expertos» en Bioética". *Isegoría. Revista de Filosofía Moral y Política* 27, 167-180.
- Pyrko, I., Dörfler, V. & Eden, C. (2017). "Thinking together: What makes Communities of Practice work?". *Human Relations*, 70 (4), pp. 389-409.
- Seoane, J.A. (2016<sup>a</sup>). "Improving Bioethical Decision-Making with a Little Help from Legal Argumentation". *Soft Power*, 3 (1), pp. 109-129.
- Seoane, J.A. (2016<sup>b</sup>). "Argumentación jurídica y bioética. Examen teórico del modelo deliberativo de Diego Gracia". *Anuario de Filosofía del Derecho*, XXXII, pp. 489-510.
- Stoner, J.A. (1968). "Risky and Cautious Shifts in Group Decisions: The Influence of Widely Held Values". *Journal of Experimental Social Psychology*, 4 (4), pp. 442-459.
- Watson, G. (1928). "Do Groups Think More Effectively than Individuals?". *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 23 (3), pp. 328-336.
- Wenger, E., McDermott, R. & Snyder, W.M. (2002). *Cultivating Communities of Practice*. Boston, Harvard Business School Press.