

diàlegs
Ètica aplicada a empreses
i organitzacions



Compartint bones pràctiques d'ètica aplicada

Relatoria de la primera trobada del III Cicle de Diàlegs, ètica aplicada a empreses i organitzacions

Ponents

Meritxell Masó, secretària d'Administració i Funció Pública de la *Generalitat de Catalunya*

Maurici Romero, Oficina de Control Intern, Riscos i Responsabilitat Social de la Universitat de Barcelona i Marta Rodríguez, responsable del projecte.

Daniela Toro, integrant de l'equip Negoci Responsable i Reputació de *DKV Seguros*.

Secretaria tècnica i conducció dels tallers

Anna Bolaños i José Antonio Lavado, coordinadors del Grup Estable Responsabilitat Social i Sostenibilitat de la *Fundació Factor Humà*

21 de març de 2017

Sumari

<i>Presentació.....</i>	3
<i>Codi de Conducta d'alts càrrecs i personal directiu de la Generalitat</i>	3
<i>Elaboració del balanç del bé comú.....</i>	5
<i>Corresponsables i EKOamics</i>	7
<i>Treball en tallers paral·lels</i>	9

Presentació

Anna Fornés, directora de la *Fundació Factor Humà*, celebra que el cicle de diàlegs entorn de l'ètica aplicada a les organitzacions estigui entrant en el tercer any. Recorda els inicis del projecte i el suport decidit que rebé per part de la *Fundació "la Caixa"* i els responsables del *Palau Macaya*. Feta en les passades edicions la tasca de contextualitzar acadèmicament la qüestió i de treballar amb diverses organitzacions l'obtenció d'un document que reculli uns mínims ètics (accions, objectius i indicadors), el tercer cicle se centrarà a conèixer bones pràctiques concretes. Convida els assistents que ho desitgin a consultar la documentació generada en les edicions anteriors: enregistraments, documents de relatoria i el model d'indicadors per aplicar l'ètica a la presa de decisions.

Codi de Conducta d'alts càrrecs i personal directiu de la Generalitat

Meritxell Masó

La ponent agraeix la invitació a presentar el codi de conducta de la *Generalitat de Catalunya*. És un document que afecta un col·lectiu concret d'uns 300 directius de l'Administració de la Generalitat. No afecta, per tant, la totalitat dels més de 300.000 servidors públics de Catalunya, ni tampoc a alcaldes o regidors, que són càrrecs electes del mon local. Fou aprovat en un Acord de Govern el juny del 2016. El debat sobre la necessitat d'aquests tipus de documents s'emmarca, com és prou conegut, en la creixent preocupació de la ciutadania pel tema de la corrupció. Això ha accelerat la necessitat d'un nou contracte amb la ciutadania fonamentat en l'ètica pública. Amb tot, aquest document té molts antecedents, ja que les qüestions ètiques s'han anat treballant durant molts anys. A continuació repassarem alguns d'aquests antecedents:

- 1991: Creació del Comitè de bioètica de Catalunya. Molt enfocat en l'àmbit de la salut.
- 1996: Programa d'accions de reforma de l'Administració (Projecte ARA), recull la voluntat d'elaborar i publicar un codi deontològic dels servidors públics de la Generalitat de Catalunya.
- 2007: Llei 7/2007, de 12 d'abril, de l'Estatut bàsic de l'empleat públic. Deures dels empleats públics i codi de conducta (articles 52 a 54).
- 2010: Comitè d'Ètica dels Serveis Socials de Catalunya.
- 2013: Propostes i reflexions del President de la Generalitat en matèria de transparència i regeneració democràtica: 51 mesures. És un punt de partida en l'avanç de la reflexió ètica.

- 2014: Pla de reforma de l'Administració. Eix 1. Transparència. Eix 2. Ètica. Codi de principis i conductes recomanables en la contractació pública. Llei 19/2014, de 29 de desembre, de transparència, accés a la informació i bon govern. És una de les lleis més específiques pel que toca a la transparència d'Europa. Fou fruit d'una ponència única al Parlament, d'una negociació que ha fet que el redactat final sigui complicat d'aplicar en alguns aspectes.
- 2015: Codi Ètic de la Policia de Catalunya. Codi de bones pràctiques en la contractació pública dels serveis d'atenció a les persones. Decret 171/2015 sobre Registre de grups d'interès de l'Administració de la Generalitat i del seu sector públic.
- 2016: **Codi de conducta** dels alts càrrecs i personal directiu de l'Administració de la Generalitat i de les entitats del seu sector públic.

El codi de conducta és obligatori, no voluntari, ja que els alts càrrecs l'han de signar. Les qüestions que plantegen més dubtes i consultes són les referides a regals (pot acceptar-se una ampolla d'oli o de vi?) i els articles referents a la manifestació d'opinions a ràdio o TV com a representats institucionals. La seva naturalesa és la d'un estàndard mínim, pot ser concretat i desenvolupat per codis específics i sectorials. Dóna resposta als principis ètics i regles de conducta establerts a art. 55.1 Llei 19/2014, del 29 de desembre, de transparència, accés a la informació pública i bon govern.

Integra alhora:

- Principis d'actuació i de conducta en la relació amb els grups d'interès, tenint en compte el que estableix el Decret 171/2015, de 28 de juliol sobre el Registre de grups d'interès de l'Administració de la Generalitat i del seu sector públic.
- Principis d'actuació i de conducta del Codi de bones pràctiques en la contractació pública aprovat per Acord del Govern d'1 de juliol de 2014.

Com a mecanisme de control intern s'estableix **Comitè Assessor d'Ètica Pública** i un règim sancionador que remet al Títol VII de la Llei 19/2014.

El seu objecte és:

- Establir principis i regles de conducta.
- Establir eines de control.
- Determinar conseqüències de l'incompliment.

El Comitè Assessor d'Ètica Pública (CAEP) té les funcions de rebre i canalitzar:

- Consultes, observacions i suggeriments
- Queixes
- Orientar i donar directrius
- Informe anual

L'integren la secretària d'Administració i Funció Pública, el secretari de Transparència i Govern Obert, dos vocals i una secretària experta en polítiques de modernització i de reforma de l'Administració.

Les respostes a les consultes rebudes es penjen a la xarxa per tal que puguin ser consultades i per fixar un criteri. Les queixes procedeixen de persones perjudicades per l'actuació d'un alt càrrec. Són nominals i confidencials. Les orientacions representen una actuació d'ordre proactiu.

Els **principis ètics i regles de conducta** recollits al codi poden resumir-se en:

▪ en relació amb l'exercici del càrrec al servei de la ciutadania	→	Actitud de servei
▪ en relació amb la publicació veraç de la informació rellevant relativa al càrrec	→	Trajectòria i declaracions
▪ En relació a l'ús eficaç de recursos i d'informació	→	Austeritat
▪ en relació amb el respecte als funcionaris públics i al personal i al personal al servei de l'Administració	→	No discriminació. Equitat
▪ en relació amb la col·laboració amb els mitjans de comunicació i la participació en el debat públic	→	No reflexions personals
▪ en relació amb l'actuació no condicionada per interessos privats i el conflicte d'interès	→	Regals, invitacions, viatges
▪ en relació amb la col·laboració amb el Parlament i altres institucions	→	Col·laboració
▪ en relació amb els grups d'interès i l'agenda oficial	→	Publicitat
▪ en relació amb les bones pràctiques de contractació	→	Aplicació Codi contractació
▪ en relació amb la gestió de documents públics	→	No destrucció

Per més informació : [Codi de conducta d'alts càrrecs i personal directiu de l'Administració de la Generalitat i de les entitats del seu sector públic](#)

Elaboració del balanç del bé comú

Maurici Romero i Marta Rodríguez

A la UB, des de l'oficina de control intern i responsabilitat social, estem impulsant l'aplicació i adaptació de les idees de Christian Felber sobre l'economia del bé comú. El seu treball apunta a redefinir el concepte d'èxit i els indicadors monetaris, ja que informen sobre un valor de canvi, no sobre la utilitat social. El benefici empresarial o el PIB d'un país no ens diuen si aquests beneficis s'han obtingut d'una manera ètica o si els recursos estan ben repartits dins el país. El **balanç del bé comú** cerca **maximitzar la utilitat social**. L'eina creua una sèrie de valors (dignitat humana, solidaritat, sostenibilitat, justícia

social, i participació democràtica i transparència) amb els grups de contacte (proveïdors, treballadors, clients, altres stakeholders...). Aquesta matriu es va puntuant de manera que s'obté una puntuació de 0 a 1000. Hi ha criteris negatius que resten puntuació com ara el trencament de les normes de la OIT o l'evasió d'impostos.

Valor >	Dignidad humana	Solidaridad	Sostenibilidad ecológica	Justicia social	Participación democrática y transparencia
A) Proveedores	A1: Gestión ética de la oferta/suministros				90
B) Financiadores	B1: Gestión ética de finanzas				30
C) Empleados inclusive propietarios	C1: Calidad del puesto de trabajo e igualdad 90	C2: Reparto justo del volumen de trabajo 50	C3: Promoción del comportamiento ecológico de las personas empleadas 30	C4: Reparto justo de la renta 60	C5: Democracia interna y transparencia 90
D) Clientes / productos / servicios / otras empresas	D1: Relaciones éticas con los clientes 50	D2: Solidaridad con otras empresas 70	D3: Concepción ecológica de productos y servicios 90	D4: Concepción social de productos y servicios 30	D5: Aumento de los estándares sociales y ecológicos sectoriales 30
E) Ámbito social: región, soberanía, generaciones futuras, personas y naturaleza mundial	E1: Efecto social/ Significado del producto/ servicio 90	E2: Aportación a la comunidad 40	E3: Reducción de efectos ecológicos 70	E4: Orientación de los beneficios al bien común 60	E5: Transparencia social y participación en la toma de decisiones 30
Criterios – Negativos	Quebrantamiento de las Normas de trabajo OIT -200	Compra hostil -200	Gran impacto medioambiental a ecosistemas -200	Evasión de impuestos -200	No revelación de todas las participaciones -100

Per aplicar-ho a la UB van adaptar algunes coses d'un model que forma part d'un moviment d'abast mundial. És un model concret, però les reflexions ètiques que genera són vàlides per a qualsevol model. Si prenem els proveïdors a tall d'exemple, ens ofereix un procés mitjançant el qual esbrinar fins a quin punt els proveïdors s'ajusten a aquest model. Pel seu volum de compres de productes i serveis, la UB pot exercir una gran capacitat d'influència en els seus proveïdors i en l'entorn. Té capacitat normativa en matèria d'adquisicions, a l'hora de realitzar els plecs i posar-hi clàusules. També té la capacitat, per la seva condició d'institució acadèmica, de fer d'ambaixadora i propagadora d'idees en conferències, seminaris o fins i tot incorporant-les a la docència i investigació.

Com a servei públic garantir la sostenibilitat de la pròpia entitat és una acció de responsabilitat. Està subjecta a les lleis i això suposa unes limitacions per dalt i per baix, és a dir, no pot decidir unilateralment augmentar el permís de maternitat ni pot apuntar-se el mèrit de la igualtat salarial home-dona, ja que això ve regulat per llei.

Si tornem al cas dels proveïdors, veiem que la UB pot per exemple exigir un nombre de persones discapacitades o persones en risc d'exclusió social més enllà del mínim que marca la llei en funció de la mida de les organitzacions. Un dels factors que vam adaptar del model original és el tema de les subhastes. La teoria de Felber és força contrària a aquests mecanismes de fixació de preus i aposta per una política de preu just, però la UB com a entitat pública no pot prescindir de les licitacions ni obviar el tema dels preus.

El que sí estem impulsant és l'augment de la publicitat i transparència en les actuacions, i mesures com la **diversificació de contractes**, fraccionar en lots les licitacions de manera que no sigui un sol proveïdor.

Corresponsables i EKOamics

Daniela Toro

DKV Seguros té un gran compromís mediambiental tant per convicció com pel fet de formar part de MunichRe, una de les grans empreses reasseguradores que asseguren contra desastres mediambientals. Un exemple clar és la reducció d'un 61,72% de la seva empremta de carboni des del 2004. Per novè any consecutiu hem renovat el segell CeroCo2. Comptem a més amb la Norma PAS a la nostra principal assegurança de salut.

Els *EKOamics*: són empleats que van contagiant positivament als seus companys per actuar de forma respectuosa i responsable amb el planeta. De manera voluntària accedeixen a ser garants de l'ecoeficiència a cada centre de treball. Sensibilitzen i actuen a través de les *Ekoaccions*:

- Conducció eficient.
- Mobilitat sostenible.
- Control de consum d'aigua.
- Control de la il·luminació.
- Minimitzar el consum de paper a les oficines.
- Una altra alimentació és possible.
- Detecció, quantificació i eliminació de consums ocults d'electricitat a l'oficina.
- El canvi climàtic, com ens afecta i com mitigar-lo.

Són 1 o 2 empleats per centre de treball (65 centres) el que eleva el seu total a un nombre proper a 80 que es va renovant de manera rotativa. Se'ls dona formació, ja que a través de les seves accions de sensibilització són garants de la sostenibilitat de la seva oficina: reducció d'emissions, reducció d'equips encesos o en *stand-by*, ús responsable de les còpies i el paper, videoconferències enlloc de viatges, viatges en AVE enlloc d'avió. Per advertir als seus companys de manera divertida disposen d'uns *post-its* amb una mascota amb els que pot assenyalar accions (per exemple deixar-se l'ordinador encès per anar a dinar):



El propi conseller delegat s'ha trobat *post-its* d'aquest estil i ha estat EKOamic, el que demostra el seu grau de compromís amb el programa.

Els **corresponsables** són un equip multidisciplinari d'empleats representatius de la organització, que pertanyen a diferents departaments i amb diversos nivells jeràrquics que destaquen per la seva sensibilitat, interès i experiència i lideratge en temes socials, mediambientals i ètics. És una **comunitat de coneixement** que crea un espai on els corresponsables poden de manera organitzada generar, compartir i fer difusió de coneixement. ¿Perquè es crea?

- Per identificar el talent intern i posar-lo al servei de la organització.
- Per gestionar el coneixement tècnic dins de la organització.
- Per fidelitzar als empleats més compromesos.

Varen ser identificats al 2011 pels seus companys i superiors a través de l'eina del sociograma. En l'actualitat són 32 empleats altament compromesos, proactius i generadors d'idees. Actuen a mode de consultors interns en negoci responsable. Ens donen suport en la convocatòria anual de projectes socials i ens donen *feedback* sobre iniciatives i eines. Ens ajuden a revisar i proposar idees de negoci responsable a la plataforma *Idealia* de creació d'idees, i són els ulls i oïdes als llocs on *Negocio Responsable* no arribaria. Les seves propostes de millora concerneixen també àrees de negoci i fins i tot es tenen en compte per dissenyar el pla estratègic.

Treball en tallers paral·lels

Anna Bolaños i José Antonio Lavado agraeixen als ponents haver-se cenyit de manera estricta als temps d'intervenció i presenten la següent dinàmica. En tres tallers simultanis (administració pública, universitat i empresa) es treballarà de manera grupal l'experiència presentada. A partir d'una sèrie d'àrees claus per al resultat, els participants descriuran el desenvolupament de la bona pràctica i n'extrauran els aspectes més importants per assegurar l'èxit, en una inferència que sigui vàlida també per a altres experiències i organitzacions.

Taller administració pública

Àrea clau de resultat	Descripció. Desenvolupament de la bona pràctica	Aspectes més importants per assegurar l'èxit,
1. Lideratge i distribució de rols	Per imperatiu legal. La qüestió és com s'acompanyarà el canvi cultural	Cap de projecte que ajudi en la implantació
4. Comunicació interna	A tothom internament	El repte és baixar-ho al dia a dia, passar del macro-marc del codi ètic a les situacions de cada dia on aquests valors poden posar-se en risc
8. La bona pràctica i el pas del temps	El codi és recent	El repte és com fer que es mantingui independentment de les voluntats polítiques. Actuar des del convenciment però també amb accions punitives
Altres	El tema dels regals està contemplat el codi ètic (per exemple a quins organismes cal entregar-los)	Un dels reptes és determinar com actuar en entorns protocol·laris on l'intercanvi de regals o el convidat a àpats és una pràctica comuna en algunes cultures polítiques (per exemple, la xinesa).

La qüestió dels regals genera força debat entre les persones assistents. Una assistent que ha format part del *Consell de dones de Barcelona* diu que no es podia actuar recíprocament a com ho feien les organitzacions xineses en les nostres visites allà. Quan les delegades xineses visitaven Barcelona calia advertir-les que les despeses anirien al seu càrrec. Maurici Romero, de la *UB*, creu que el debat se centra excessivament en els regals i passa per alt qüestions com el principi de mèrit i capacitat en la designació d'alts càrrecs públics. El criteri de confiança política passa per sobre d'altres. Li responen que la llei de transparència és una eina que pot ajudar en aquest sentit, ja que la trajectòria i currículum dels alts càrrecs ha de ser pública.

Taller universitat

Àrea clau de resultat	Descripció. Desenvolupament de la bona pràctica	Aspectes més importants per assegurar l'èxit,
1. Lideratge i distribució de rols	Implicació de l'equip de govern. Coordinació amb un grup d'investigació. L'oficina de control intern ja feia la memòria de responsabilitat	La recerca del bé comú és inherent a la naturalesa de les organitzacions
4. Comunicació interna	A vegades la complicitat amb els diversos gestors és clau. Les organitzacions sovint són illes de departaments. Cal implicar tothom	El repte és fer-ho normatiu, que no depengui de les relacions personals de confiança i les complicitats entre persones Crear un efecte xarxa, saber a qui ens dirigim, PAS, PDI o estudiants?
6. Indicadors de seguiment	És el primer any que es fa	És important fer indicadors més objectius, que ens permetin avaluar l'impacte a la pràctica i fer comparacions. Cal tendir a eliminar elements subjectius

A continuació es produeix un debat sobre el rol de les organitzacions auditores externes. Algunes persones defensen que siguin els mateixos grups d'interès interns els qui auditin a través de mecanismes interns. Altrament, esdevenim clients de la consultora amb tot el que això pot suposar. Altres persones defensen el necessari rol de les auditores, per les funcions de clarificació de dubtes i assessoria que fan. També garanteixen que els *reporting* pugui comparar-se entre organitzacions i ens ofereixen una mirada externa enfront dels nostres ulls sovint aviciats.

Taller empresa

Àrea clau de resultat	Descripció. Desenvolupament de la bona pràctica	Aspectes més importants per assegurar l'èxit,
1. Lideratge i distribució de rols	Totalment voluntari i amb suspensió de la jerarquia.	Les iniciatives transversals tenen una alta participació
2. Suport organitzatiu	El mateix conseller delegat és qui va fer la crida a la participació	Els caps cedeixen temps als participants dins la seva jornada. Es demostra que es creu en una política quan se n'assumeix el cost, en aquest cas en hores de treball

3. Recursos econòmics	Hi ha un pressupost per a petites accions (materials, adhesius) a més d'una trobada anual.	En el cas dels EKOamics l'estalvi de recursos és superior a la inversió. En el cas dels responsables el retorn és més intangible.
4. Comunicació interna	Comunicació cada 3-4 mesos internament. Publicació d'un reportatge a la revista d'empresa.	És clau pensar maneres per tal que no decaigui la motivació durant el projecte, sobretot en situacions de dispersió geogràfica
7. Compensació /reconeixement	Articles a la revista. A les persones els fa il·lusió. Reconeixement del Conseller Delegat que assisteix a les jornades.	Cal alguna forma de reconeixement i que no suposi hores extres.
8. La bona pràctica i el pas del temps	És clau una comunicació fluida i periòdica	Un responsable del projecte amb dedicació ajuda al seu sosteniment en el temps

Es pregunta pel tipus formació que reben els EKOamics i els responsables. Els primers reben formació mediambiental i en tècniques de comunicació. Un aspecte important és que estiguin formats per rebatre arguments negacionistes del canvi climàtic, per exemple, i altres mites semblants. En el cas dels responsables la formació se centra més en construir un llenguatge comú (per exemple, que sàpiguen què és un "grup d'interès"), perquè són persones que vénen d'entorns diversos. També en el cas dels Responsables que coneixin el pla de RSC de la companyia així com tendències globals.

José Antonio Lavado fa una reflexió general en el sentit que tots volem fer les coses de la millor manera possible. Destaca els espais de reflexió que s'han creat durant aquests tres cicles i com han fornit eines i indicadors per estendre les reflexions a pràctiques concretes. Anna Fornés, directora de la *Fundació Factor Humà*, clou la sessió agraint als ponents i participants la seva bona disposició a compartir i crear xarxa a partir de bones pràctiques. També presenta a les persones assistents el *Baròmetre del Factor Humà*, una eina d'anàlisi i d'autodiagnòstic basada en els principis del *Manifest Factor Humà*, i dissenyada per millorar i progressar en la gestió de les persones.