

diàlegs
Ètica aplicada a empreses
i organitzacions



Sesión de clausura

Relatoría de la clausura del III Ciclo de Diálogos, ética aplicada en empresas y organizaciones

Mesa redonda

David Cos, Vicepresidente de *ResponCAT* y Presidente de *Grup Clade*
Itziar Ruedas, abogada en el Departamento Jurídico y Responsable de
Igualdad e Inmigración de *Pimec*

Lourdes Parramon, Jefa del Área de Relaciones Institucionales de la
Oficina Antifrau de Catalunya

Montse Ros, Responsable de Organización y Comunicación y Portavoz
de *CCOO*

Begoña Román, Profesora de Ética en la *Universitat de Barcelona*

Modera: Lluís Reales, Periodista de *Betevé*

Secretaría técnica

Anna Bolaños y José Antonio Lavado, Coordinadores del Grupo Estable
Responsabilidad Social y Sostenibilidad de la *Fundació Factor Humà*

14 de junio 2017

Sumario

<i>Presentación.....</i>	3
<i>Mesa Redonda: “Ética y Economía”, ¿un amor imposible?.....</i>	5
<i>“Ética y economía”, ¿un amor imposible?</i>	9
<i>Intervenciones de las personas asistentes.....</i>	11

Presentación

José Miguel de la Dehesa, Vicepresidente de la *Fundació Factor Humà*, agradece a la Obra Social "la Caixa" este viaje que hemos hecho juntos, y que ha reflejado el compromiso de ambas organizaciones con la relevancia de la ética aplicada. En el caso de la *Fundació*, dicho compromiso está reflejado en un punto 2 del *Manifiesto Factor Humà*: "Las organizaciones que actúan con ética y respeto por los derechos fundamentales aseguran su competitividad a largo plazo y contribuyen al desarrollo de personas íntegras y comprometidas. Por ello, promoveremos un comportamiento ético exigente y respetuoso con las leyes, aplicaremos los principios de buen gobierno y rechazaremos cualquier práctica de corrupción. "Desde el 2014 que iniciamos este ciclo, en el entorno político y social han pasado muchas cosas, algunas graves, que hacen más necesarias que nunca este tipo de reflexiones. Agradece a la Secretaría Técnica su acompañamiento durante todo el proceso, así como a la Dra. Begoña Román por sus sugestivas reflexiones teóricas que han marcado en buena medida estos encuentros.

A continuación, José Antonio Lavado y Anna Bolaños hacen un breve resumen de cómo ha sido el transcurso de estos tres años de ciclos, El Ciclo I se centró en **generar interés** a partir de 3 diálogos entre el mundo académico y el de la empresa, que contó con la presencia de personalidades tan relevantes como Victòria Camps y Àngel Gabilondo:

Ciclo I (2014-15). Diàlegs

diàlegs
Ètica aplicada a empreses
i organitzacions



Diàlegs Ètica aplicada a les empreses



18 de noviembre del 2014
De 9 a 11 h

Ètica y empresa

Victoria Camps
Catedrática emérita de Filosofía Moral
y Política de la Universidad Autónoma
de Barcelona

Rosa García
Presidenta de Siemens España

Moderado por **Pere Gaviria**,
periodista de TVC



26 de febrero del 2015
De 9 a 11 h

La ética aplicada a la función directiva

Àngel Gabilondo
Catedrático de Metafísica de la
Universidad Autónoma de Madrid

Francisco Belli
Vicepresidente de la Fundación CEDE

Moderado por **Manuel Campo Vidal**,
periodista



10 de junio del 2015
De 9 a 11 h

La ética aplicada a las relaciones laborales

Àngel Castiñeira
Director de la Cátedra de Liderazgos
y Gobernanza Democrática de ESADE

Pilar Almagro
CEO del grupo VertiSub

Moderado por **Xavier Graset**,
periodista de Catalunya Ràdio

El Ciclo II se centró en **generar conocimiento** a partir de 3 talleres con 23 organizaciones implicadas y un diálogo de clausura:

Cicle II (2015-16). Tallers

diàlegs
Ètica aplicada a empreses
i organitzacions



Tres tallers

amb l'acompanyament i direcció acadèmica de la Dra. **Begoña Román**



Martes 3 de noviembre de 2015
**Ètica
y gobernanza**



Martes 16 de febrero de 2016
**Ètica
y direcció**



Martes 15 de marzo de 2016
**Ètica
y gestión
de personas**

Un Diàleg

Lluís Bassat, empresari i creatiu
Domingo García-Marzá, catedràtic Ètica, UdV



Martes 28 de junio de 2016
**Sesión
de clausura**

El Ciclo III se ha centrado en **compartir experiencias**:

Cicle III (2016-2017). Compartint experiències

diàlegs
Ètica aplicada a empreses
i organitzacions



Compartint
Bones
Pràctiques
21 de març de 2017

- Sector empresarial: **DKV Seguros** "Corresponsables i Eco-amics" - Daniela Toro.
- Administració pública: **Generalitat de Catalunya** "Codi de Conducta d'alts càrrecs i personal directiu de la Generalitat" - Meritxell Masó.
- Sector Universitari: **Universitat de Barcelona** "Elaboració del Balanç del Bé Comú" - Maurici Romero i Marta Rodríguez.



Sessió de
Cloenda
14 de juny de 2017

Taula Rodona "Ètica i Economia", un amor impossible?

Sessió de cloenda amb agents econòmics i moderada pel periodista **Lluís Reales**, amb l'objectiu d'analitzar la importància i la viabilitat de l'aplicació de l'ètica a les nostres empreses i organitzacions.

Los miembros de la Secretaría Técnica ponen énfasis en la generación de documentos que se ha producido: relatorías de todos los encuentros, vídeos y

una parrilla de acciones e indicadores para la gestión ética. Estos documentos pueden ser consultados en:

Documentación Ciclo Diálogos web *Palau Macaya*:

<http://agenda.obrasocial.lacaixa.es/es/-/etica-aplicada-a-las-empresas>

Documentació Ciclo Diálogos web *Fundació Factor Humà*:

<https://factorhuma.org/es/participa/dialogos>

Mesa Redonda: “Ética y Economía”, ¿un amor imposible?

Moderada por Lluís Reales

Moderador: Las primeras preguntas serán breves, dirigidas a cada uno de los participantes y luego entraremos en un diálogo más abierto. David Cos, ¿qué argumentos se pueden utilizar para convencer a las empresas que la ética es clave?

David Cos: Argumentos textuales, las organizaciones de *Respon.cat* usamos pocos. Más bien trabajamos desde el ejemplo. Las 72 empresas difundimos el concepto como una mancha de aceite. En este sentido, no predicamos con un argumentario. Partimos de cuatro áreas de trabajo a fin de devolver lo que la sociedad nos da: liderazgo, capacitación y desarrollo (seminarios, cursos), fomento de la RSE y RSE y territorio. En Cataluña hay muchas buenas prácticas de RSC, pero nosotros mismos las menospreciamos, por eso la noción de territorio es clave.

Moderador: ¿Se sienten escuchados?

David Cos: Más de lo que puede parecer de entrada.

Moderador: Lourdes Parramon, ¿nos podría hacer una valoración del código de conducta de altos cargos y personal directivo de la *Generalitat de Catalunya*?

Lourdes Parramon: *La Oficina Antifrau de Catalunya* es una institución independiente que investiga casos concretos y trabaja en la prevención de la corrupción. Valoramos positivamente el código de conducta y su intención de fijar estándares aceptables, así como que ofrezca una guía para la resolución de dilemas éticos. Es seguramente bueno que se haya comenzado por los altos cargos porque tienen que mostrar compromiso y ejemplaridad en esta cuestión. También es positiva la publicidad en las agendas, ya que ha hecho disparar las inscripciones en el registro de *lobbies*. No se pueden reunir más de una vez con un alto cargo si no están inscritos. Aunque presenta algunas

lagunas, sobre todo en los conflictos de interés. Aunque ya es agua pasada, su aprobación por acuerdo de gobierno no es la vía más óptima, sería mejor que fuera vinculante.

Moderador: ¿Podemos decir que es una condición necesaria pero no suficiente?

Lourdes Parramon: Es una herramienta sobre la que se puede pivotar. Considerada de forma aislada no es suficiente, debe acompañarse de la creación de un clima ético, formación, asesoramiento, gestión de los Recursos Humanos, contratación pública y canales de denuncia.

Moderador: Montse Ros, las organizaciones cambian a una velocidad de vértigo. ¿Cuáles serán los principios que regirán la relación entre empresas y trabajadores en un futuro?

Montse Ros: No muy diferentes con respecto a ahora. Si valoramos el trabajo, pero no valoramos la gente seguirán originándose conflictos. Justamente hoy he leído una entrevista a Adela Cortina en *La Vanguardia*. En su obra habla de la consideración y las instituciones igualitarias. Debe aumentar el reconocimiento de los trabajadores y también de trabajos que no lo tienen (como el de las mujeres que están cuidando de personas). También incrementar la capacidad de cooperación, de cogestión. Cada vez somos más ignorantes del conjunto de los conocimientos; sólo podemos enfrentarnos a la sociedad del conocimiento desde la cooperación, desde una concepción más democrática de las empresas. El reconocimiento es fundamental, tratar a cada persona como persona, pero también como colectivo.

Moderador: ¿El modelo de gobernanza es clave para el futuro? ¿Cómo cree Itziar Ruedas que influirá?

Itziar Ruedas: Una gobernanza más participativa y la cogestión son factores relacionados con los indicadores de mejora ética. Los valores pueden llevarnos a plantillas más implicadas. Así, las empresas pueden ser no sólo más competitivas, sino incorporar criterios sociales y medioambientales. En las pymes cada vez hay más buenas prácticas, y eso que suelen tener recursos escasos si lo comparamos con las grandes empresas. Muchas están viendo que para acceder a mercados internacionales los clientes y proveedores les están exigiendo esos cambios en los modelos de gobernanza y nuevas maneras de hacer. Los códigos de conducta son un buen lugar por donde empezar. Desde Pimec transmitimos dichos valores, sensibilizamos y visualizamos las buenas prácticas que ya se hacen.

Moderador: ¿Cree que en la cuestión ética las pymes tienen más terreno por recorrer que las grandes empresas?

Itziar Ruedas: Es más difícil de trabajar, porque no tienen los recursos de las grandes empresas. Los cambios en la contratación pública están sirviendo de estimulante ético. Acompañamos este proceso con recomendaciones sobre códigos de conducta, códigos éticos, portal de buenas prácticas.

Moderador: Los códigos de conducta, ¿a quién favorecen y a quién perjudican?

David Cos: Favorecen a los implicados y a los grupos de interés. Es importante ver qué mecanismos se activan para acompañar a las personas. Quizás introducir la noción de reprobar a las personas poco éticas.

Begoña Román: Perjudican al perjuicio.

Lourdes Parramon: El código es un instrumento. Si es bueno, será un buen instrumento. Puede llegar a ser contraproducente, parte de una coartada ética. Un código fija la conducta que se espera de ti. Es una dejadez de funciones si se deja esta cuestión en las conversaciones ante la máquina de café. El seguimiento es clave, así como que las personas lo sientan suyo.

Moderador: ¿Dónde hay que poner los límites a la transparencia? Por ejemplo, en el mundo de la producción audiovisual las productoras no quieren que los contratos sean públicos.

Lourdes Parramon: No podemos pedir a un código que responda a cosas que no son su misión. Transparencia a menudo significa hacer transparentes cosas que son incómodas. Hay conductas que diez años atrás eran inaceptables y ahora nos parecen inconcebibles.

Montse Ros: Siempre habrá conflictos. Lo que hay son instrumentos para canalizarlos. Si no lo puedes explicar, no lo hagas. Sin recursos de control y ejecución, los códigos son simplemente decorativos.

Moderador: ¿Cómo se hace un seguimiento que sea efectivo?

David Cos: No soy experto en esta área, pero creo que no es una cuestión simplemente de recursos. Hay que alinearlos con la estrategia de la organización.

Itziar Ruedas: Muchas memorias de RSC quedan en el cajón. Hay que darles un recorrido y una evaluación.

Lourdes Parramon: Son necesarios comités de ética, formación. También que haya referentes de integridad y ética dentro de las empresas. Los dilemas son inherentes al trabajo. Hay transparencia, rendimiento de cuentas por escrito y ser capaces de universalizar las conductas.

Moderador: Mentor externo o interno, ¿qué es mejor?

Lourdes Parramon: Es una responsabilidad interna. Está bien que en el comité de ética pueda haber algún externo, con un criterio más independiente, pero la responsabilidad está dentro.

Moderador: Pasamos a los modelos de gobernanza. ¿La tendencia a la cogestión juega a favor de la ética? En Alemania ha habido casos de éxito en este sentido.

David Cos: La participación de los trabajadores por sí sola no es ni buena ni mala. Pero suele tener una influencia positiva. El conocimiento es una facultad de los seres humanos. Hace tiempo que tenemos conocimientos suficientes para hacer empresas más éticas. El conflicto capital / personas se remonta al marxismo. Se deben articular mecanismos de cooperación. Nuestra obligación no es motivar al trabajador como si fuese un niño. El conjunto de los trabajadores, si están alineados y participan en la gestión, acaban creando valor. Tenemos el caso de empresas que superaron la crisis sentándose todos juntos y buscando soluciones.

Moderador: ¿Qué piensa del concepto de corresponsabilidad?

Montse Ros: Naturalmente, es un valor estratégico. En el reconocimiento hay un elemento de justicia. La perspectiva de cada persona es única, la diversidad es una riqueza, ya que cada uno aporta algo diferente. Cooperar es una estrategia de éxito evolutivo. La presión recae sobre el grupo.

Moderador: ¿Incorporar a los trabajadores en la toma de decisiones es una mejora ética?

Montse Ros: Sí.

Moderador: Pero en el caso de las cajas de ahorros haber incorporado los sindicatos a la dirección ha ido mal.

Montse Ros: En el caso de las cajas se produjo una mala articulación entre la representación y los sindicatos. Se desvincularon demasiado de nosotros. Esto nos ha hecho repensar qué tipo de organización queremos y cómo debemos articular la comunicación. Los mecanismos de delegación y elección deben ser contrapesadas por mecanismos de control y vinculación. Es una gran responsabilidad actuar como representantes de la ciudadanía en la concertación social.

Lourdes Parramon: El sentido de las organizaciones es muy importante. En los organismos públicos no se debe perder de vista a quienes nos debemos, no podemos dejar que el sentido se pervierta por intereses privados.

David Cos: Lo ocurrido en las cajas han sido protocolos y prácticas nocivas, una pérdida de visión y misión. Que haya o no los sindicatos me parece que no ha sido el factor determinante.

Itziar Ruedas: No hay un único modelo de gobernanza. Lo importante son los valores, no tanto el modelo de gobernanza. Las plantillas más cohesionadas suelen funcionar como una unidad.

Montse Ros: Más allá de los valores y el sentido, no debemos perder el vínculo, la comunicación. Posicionamos nuestro punto de vista en función de quién es nuestro interlocutor. Los grupos crean sus códigos éticos implícitos, un conjunto de cosas que nos parecen normales, pero no lo son.

Moderador: Podríamos decir que este fenómeno es una especie de *Síndrome de Estocolmo* ético.

Lourdes Parramon: institucionaliza conductas individuales, proliferan y luego se socializan y se racionalizan para hacerlas aceptables.

Montse Ros: El abuso de poder se aprende rápidamente, desafortunadamente.

David Cos: Más allá de los protocolos, hay una reflexión que corresponde al conjunto de la sociedad, como votantes y consumidores. Hay que reconstruir el humanismo que debe gobernar esta sociedad. El conocimiento lo tenemos, pero conviene que vigilemos a los que tienen responsabilidades directivas.

“Ética y economía”, ¿un amor imposible?

Begoña Román

Recopilaré algunos de los puntos que se han hablado. Antes de entrar en materia quisiera exponer 6 consideraciones:

1. La cultura ética pasa por el liderazgo, va en sentido *topdown*, “predicar con el ejemplo porque el ejemplo predica”.
2. Nos cansa que la ética sea "una persona que viene a regañarnos". El reconocimiento de buenas prácticas es igual de efectivo.
3. Los conflictos de intereses son inevitables, la vida es conflicto. Hay que identificarlos y gestionarlos. El caso particular siempre es complejo.
4. Varios teóricos han puesto sobre la mesa la importancia del cuidado

5. La transparencia es una categoría ética. Venimos de una cultura de la ocultación y el secreto. Intimidación es lo que intimida. Pongamos el caso de los salarios. La horquilla salarial en nuestro país es inaceptable. Tenemos salarios mínimos que no sacan de pobre.

6. La ética es una agencia, en el sentido de "hacer", implica una agenda, una corresponsabilidad, sentirse parte de un proyecto.

Quisiera hacer referencia a la metáfora del amor imposible reflejada en el título de esta conferencia. En una relación amorosa siempre hay una interdependencia, una necesidad. "Malos tiempos para la lírica" de la autosuficiencia. Además, debe ser una buena relación, no un matrimonio de conveniencia. Paul Ricoeur, en su libro *Caminos del Reconocimiento* habla de la importancia de una economía del don, del darse, de incorporar la generosidad.

Cuando hablamos de ética en las organizaciones sin ánimo de miseria, hay que pensar cómo pasamos de las categorías platónicas a las conductas. Hay que recuperar elementos de la visión ética de los griegos. Conceptos como "valor" y "responsabilidad" son más recientes. Ellos hablaban de "virtud-vicio". En la fábula de las abejas de Mandeville se origina el concepto en el subtítulo del libro: cómo transformar los vicios privados en virtudes públicas. Esta concepción fue un antecedente claro del liberalismo económico. ¿Buscar el propio beneficio individual a quién beneficia? El concepto de "virtud" es el valor encarnado en el territorio y el cuerpo, por lo tanto no sufre la escisión entre valor y conducta. Esto conecta con la etimología de *ethos* como "forma de ser". Sin virtud desvirtuamos la economía.

No sólo vivimos gracias al pan, las almas también se mueren de hambre. Si a la economía le va bien, pero no a la ética, sufriremos. Somos animales espirituales en busca del sentido. Sólo hay que ver como en los países nórdicos hay una buena calidad de vida, pero una gran incidencia de las enfermedades mentales. Como Nietzsche dijo: "Quien tiene un porqué soporta cualquier cosa". Hay una ética de la economía y una economía ética. No es que sean dos ámbitos "condenados a entenderse", es una relación donde no funciona fingir que nos entendemos (como es el caso de mucha RSC). Hay un tipo de estrés moral.

"Eco-nomía" y "eco-logía" etimológicamente remiten a las "normas de la casa". Estas normas eran un medio al servicio de la autonomía de sus habitantes. No debemos olvidar que Adam Smith, Hume, Mandeville venían de este campo de la reflexión ética. Si la casa es inhabitable debido a terremotos en forma de crisis, nos obliga a volver a la noción de finalidad entendida como capacidad de llevar a cabo la vida sana, la calidad de vida. El bien común no es una suma de voluntades individuales.

¿Por qué cooperar? David Hume creía que la cooperación era para un beneficio mutuo en igualdad de condiciones. En este punto se equivocaba. Cuando cooperamos a veces no ganamos en términos de dinero, pero ganamos capital social. Es la noción de la economía del don, perder en un sentido para ganar en otro. El error de Hume está en el hecho de creer que cooperamos en igualdad de condiciones. Hay una deferencia hacia la diferencia, establecer qué diferencia es relevante y cuál no.

Josep Maria Esquirol ha reflexionado sobre cómo el ser humano no se aguanta solo, la vida no es buena, se aburre. La buena vida debe ser buena vida también en el trabajo, ya que es un ámbito donde pasamos muchas horas. Desde Rawls se han dado muchas vueltas a la noción de justicia social. Más allá de cuánto dinero ganas, hay que preguntarse cómo los ganas. Desde la antigüedad hay dos asociaciones cromáticas: enrojeces de vergüenza, te pones blanco de culpa. Ética y estética van ligadas. La economía del don es dar y darse. No es volver a la noción de piedad, es poner cerebro al servicio.

La innovación requiere creatividad y no puede haberla si las personas no se sienten reconocidas. Las empresas tienen problemas para encontrar compromiso, pero tienen que ofrecer reconocimiento. En la era global no hay dentro y fuera. A menudo se afirma que las mujeres decimos no a una oferta de cargos atractivos de dirección. La razón a menudo es que no aceptamos la persona unidimensional que estos cargos exigen. Hay una anorexia del poder, no sólo una erótica del poder.

Hablamos de la necesidad de un amor real entre ética y economía. Un amor real es difícil, exige cuidar, confianza, diálogo, poner límites. No ser como aquellas parejas que se muestran ideales en público para tapar el estado real de su relación.

Intervenciones de las personas asistentes

Una de las personas asistentes pide a Begoña Román una reflexión sobre los diferentes términos para referirse al amor que tenían los griegos.

Begoña Román: Tenían la "philia" que remite a la filiación, la amistad; "agape" que es un grado diferente de amor, un darse y confiar plenamente (se traduce como "caritas" en latín, y "eros" que remite a un amor erótico, físico. San Agustín decía: "Ama y haz lo que quieras". Amor no es dar lo que nos sobra. Aristóteles decía que donde hay amistad no hay justicia (es decir, no es necesario resolver los conflictos legalmente).

Otra persona, proveniente del mundo de la industria y profesor en la actualidad, hace una reflexión sobre las enseñanzas de Zaratustra y como la capacidad de juzgar el bien y el mal es innata. Según este poeta, la codicia y el miedo nos

hacen apartar de lo bueno. Pero, por otro lado, vemos como para Milton Friedman la codicia es la base de la civilización y del progreso. Pide la opinión a Itziar Ruedas sobre un símil: en un jardín puedes tener césped, varios árboles frutales o bien un gran árbol. El problema sigue siendo el mismo: saber cuándo y cómo podar, conseguir valor añadido.

Itziar Ruedas: En las empresas pequeñas y medianas cuesta más tener valor añadido porque el día a día se lo come todo. Sin embargo, contamos con empresas medianas que incorporan la ética. Depende mucho de la manera de gestionar las entidades. Incluso, hay casos de autónomos que han incorporado un código ético a su actividad empresarial.

Begoña Román: La noción de codicia como motor es problemática. Los vicios privados no se traducen necesariamente en virtudes públicas. En ética se han cuestionado los esquemas binarios que piensan en términos de bien / mal, porque apelar a la conciencia individual se ha demostrado insuficiente. La conciencia moral o se educa o se atrofia, por eso hay una conciencia cultural. Hay que superar nociones como culpabilidad, sentido común. Somos seres históricos, mediatizados. De buenas intenciones, el infierno está lleno. Lo que hay que es medir el impacto.

Lourdes Parramon: La conferencia de Begoña Román ha sido muy inspiradora. Hay que volver a poner en valor el término "servicio". Antes se decía "ir a servir" como si fuera algo humillante. Los servidores públicos deben tener esta vocación y orgullo de pertenencia.

Una persona asistente hace hincapié en la gobernanza y en la participación de los trabajadores, no tanto ir de abajo hacia arriba, o de arriba hacia abajo, sino que se vaya superando esta distinción.

Una persona de una gran empresa echa de menos la visión a largo plazo en las entidades públicas. También pide que los medios cuenten las cosas buenas que se están haciendo. Pone sobre la mesa retos como la socialización de los teletrabajadores.

Itziar Ruedas: El teletrabajo puede llegar a ser una buena herramienta pero debe limitarse ya que puede generar un riesgo de exclusión. Es un tema que está pendiente de regular.

David Cos: La toma de decisiones siempre debe conjugar elementos de bien común y largo plazo. Hay que empoderar, pero también autoempoderar mediante el conocimiento, es un derecho y un deber.

Montse Ros: El teletrabajo es un gran reto para las organizaciones. La subcontratación, los contratos no estables, la petición de disponibilidad completa han retrocedido a niveles que recuerdan a los inicios de la revolución industrial.

Lourdes Parramon: Ninguna conducta contraria a la ética debe quedar sin respuesta. Hay una variedad de respuestas, no todas necesariamente penales. Hay que hacer prevención en las áreas que generan riesgos para la integridad.

Begoña Román: Ética y derecho deben ir de la mano. Nada es más ético que una buena norma. Por ejemplo, en la persecución de la homofobia se ha producido un mix de códigos / ordenamiento jurídico. Normalmente las leyes siempre llegan más tarde. Tampoco se tienen que colapsar los juzgados con microdemandas sobre conflictos que podrían resolverse por otras vías.

Anna Fornés, Directora de la *Fundació Factor Humà*, cierra los ciclos con un agradecimiento a todas las personas y organizaciones que han participado, así como a la Obra Social "la Caixa". "Ha sido un viaje precioso de tres años movidos por un proyecto estimulante. La ética y el sentido han formado parte de mis inquietudes desde que me formé con Alex Pattakos, discípulo de Viktor Frankl. De estos ciclos, quedan los documentos de las reflexiones y los trabajos que se han hecho durante años, herramientas que creemos que serán útiles para trabajar en la mejora de la aplicación ética en las organizaciones. ¡Muchas gracias!".