

ESTUDIS
DE RECERCA
DIGITALS

20

Òscar Capdeferro (dir.)

Agustí Cerrillo

Sandra Màrquez

Isidre Obregon

Juli Ponce

La governança del Codi ètic del servei públic de Catalunya

Fonaments i proposta



Generalitat de Catalunya
**Escola d'Administració Pública
de Catalunya**

La governança del Codi ètic del servei públic de Catalunya

Fonaments i proposta

Òscar Capdeferro (director)

Agustí Cerrillo

Sandra Màrquez

Isidre Obregon

Juli Ponce

Barcelona, octubre de 2023

Estudis de Recerca Digitals, núm. 20



Generalitat de Catalunya
**Escola d'Administració Pública
de Catalunya**

Aquesta publicació es basa en el treball *Disseny i desenvolupament d'un òrgan d'impuls, vigilància i control en matèria d'integritat pública: instrument clau del sistema de governança del Codi ètic del servei públic de Catalunya*, que va obtenir una subvenció per a l'elaboració de treballs de recerca sobre Administració pública concedida per l'Escola d'Administració Pública de Catalunya (RESOLUCIÓ PDA/345/2021, de 25 de gener, per la qual s'aprova la convocatòria de subvencions a treballs de recerca sobre Administració pública i polítiques públiques per a l'any 2021, ref. BDNS 545679). La redacció de la present versió va finalitzar a l'abril de 2023.



Aquesta obra està subjecta a llicència Creative Commons Reconeixement-NoComercial-SenseObraDerivada 3.0 Espanya (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/es/legalcode.ca>). Està permès de reproduir-la, distribuïr-la i fer-ne comunicació pública, sempre que es faci sense afany de lucre i se'n reconeguin explícitament els autors, i l'Escola d'Administració Pública de Catalunya com a editora de la publicació.

Títol del treball:

LA GOVERNANÇA DEL CODI ÈTIC DEL SERVEI PÚBLIC DE CATALUNYA. FONAMENTS I PROPOSTA

Col·lecció: Estudis de Recerca Digitals, núm. 20

Autors: Òscar Capdeferro (director), Agustí Cerrillo, Sandra Màrquez, Isidre Obregon, Juli Ponce.

El projecte de recerca en el qual es basa aquesta publicació ha comptat amb la col·laboració de: Olinda Anía, Gisele Camuñas, Míriam Carrera, Constanza Cervetti, Maria Javierre, Alejandro Jurodovich, David Martínez, Christian Razza, Ícaro Torres.

© 2023, Òscar Capdeferro (director), Agustí Cerrillo, Sandra Màrquez, Isidre Obregon i Juli Ponce

© 2023, Escola d'Administració Pública de Catalunya

Coordinació editorial: Servei de Recerca, Innovació i Transferència de l'EAPC

Correcció lingüística i maquetació: Entitat Autònoma del Diari Oficial i de Publicacions

Primera edició: octubre de 2023

ISBN: 978-84-19695-79-6 (pdf)

978-84-19695-80-2 (epub)

DOI: 10.58992/erd.2023.20

Aquest document digital és accessible al [web de publicacions de l'EAPC](#), dins la col·lecció [Estudis de Recerca Digitals](#).

Índex

1. Presentació de la recerca	7
2. Introducció	9
2.1 El Codi ètic del servei públic de Catalunya i l'impuls anticorrupció	9
2.2 El concepte de codi ètic	14
3. El comportament ètic a les organitzacions	16
4. La importància de l'acompanyament institucional dels codis ètics	21
5. Anàlisi dels òrgans i organismes clau en el marc institucional de la integritat: estudi comparat	25
5.1 Els comitès d'ètica pública	25
5.2 Les agències d'integritat	27
6. Anàlisi del disseny organitzatiu de les comissions d'ètica pública autonòmiques	29
6.1 Composició	29
6.1.1 El nombre de persones membres de les comissions d'ètica pública .	29
6.1.2 El perfil de les persones membres de les comissions d'ètica pública .	30
6.1.3 La paritat en els comitès d'ètica pública	32
6.1.4 La durada del mandat.	32
6.1.5 Pèrdua de la condició de persona membre del comitè d'ètica pública	33
6.1.6 Adscripció a l'Administració pública.	33
6.1.7 Funcions	33
6.2 Funcionament	37
6.2.1 Freqüència de les reunions	38
6.2.2 Ús dels mitjans electrònics.	38
6.2.3 Coordinació amb altres òrgans i entitats d'integritat	39
6.2.4 Mitjans	39
6.2.5 Transparència	39
6.2.6 La prevenció dels conflictes d'interessos.	41
7. Metodologies empíriques dirigides a incorporar la percepció d'actors rellevants per a la recerca: membres de comitès d'ètica i persones destinatàries del Codi	42
7.1 Els grups de discussió amb persones expertes vinculades a un comitè d'ètica.	42

7.2	L'opinió de les persones destinatàries del Codi ètic del servei públic de Catalunya, a través d'una enquesta de percepció del clima ètic	48
7.2.1	Introducció	48
7.2.2	Metodologia	49
7.2.3	Principals resultats comentats	52
8.	Criteris per a la constitució d'un òrgan de governança vinculat al Codi ètic del servei públic de Catalunya.	67
8.1	Criteris per a la definició de les funcions clau de l'òrgan d'impuls del Codi ètic del servei públic de Catalunya	67
8.2	Criteris per a la definició del marc organitzatiu del Codi ètic del servei públic de Catalunya	74
9.	Quadre resum amb el detall de les propostes concretes per al disseny d'un òrgan d'impuls del Codi ètic del servei públic de Catalunya	82
10.	Conclusions generals	85
11.	Bibliografia	87
12.	Annex: Taules	98
13.	Annex: Qüestionari i resultats de l'enquesta de clima ètic realitzada .	102
13.1.	Enquesta sobre ètica a l'Administració de la Generalitat (2022)	102
	Formació	102
	Codi ètic	104
	Decisions	106
	Comportament ètic	109
	Comitè ètic	111
	Preguntes de classificació:	113
13.2.	Resultats de l'enquesta sobre ètica a l'Administració de la Generalitat (2022)	115
	I. Formació.	115
	II. Codi ètic	116
	III. Decisions	118
	IV. Comportament ètic.	120
	V. Comitè ètic	121

1. Presentació de la recerca

El present estudi deriva del projecte de recerca *Disseny i desenvolupament d'un òrgan d'impuls, vigilància i control en matèria d'integritat pública: instrument clau del sistema de governança del Codi ètic del servei públic de Catalunya*, finançat per l'Escola d'Administració Pública de Catalunya.

Es tracta d'un projecte liderat per la Universitat de Barcelona (dirigit per l'investigador principal Òscar Capdeferro), en el qual ha col·laborat també la Secretaria d'Administració i Funció Pública, amb la mentoria institucional inicial d'Olinda Ania, continuada per Isidre Obregon, i Transparency International Espanya, com a representant de la societat civil experta en la temàtica objecte de la recerca.

El projecte busca poder orientar l'Administració pública catalana en relació amb la gestió de l'ètica pública amb la consecució de dos objectius de recerca:

- 1) Identificar les característiques principals que hauria de tenir, en la seva configuració com a òrgan de l'Administració, un òrgan d'impuls, supervisió i control del Codi ètic del servei públic de Catalunya.
- 2) Identificar i desenvolupar les funcions que hauria d'exercir aquest òrgan en atenció a la maximització del seu impacte en el foment de l'ètica pública i el compliment del Codi, i identificar i desenvolupar, també, les eines d'acompanyament que haurien d'adoptar-se en el desplegament del Codi ètic.

L'objecte del present treball és exposar les diferents línies de recerca explorades per tal de poder constituir un ens per al desplegament del Codi ètic del servei públic de Catalunya.

Amb aquesta finalitat, s'han realitzat diversos estudis, de revisió bibliogràfica, comparats i empírics, els quals fonamenten la proposta que es formula, a les seccions finals d'aquest treball.

Aquest treball s'estructura de la següent forma:

S'obre l'estudi amb una introducció que, en primer lloc, contextualitza el Codi ètic del servei públic de Catalunya en el marc de l'impuls de les estratègies anticorrupció a Catalunya. I, en segon lloc, s'apunten diverses idees inicials sobre el concepte i característiques d'un codi ètic.

Atès que la finalitat principal del Codi ètic és guiar i influir en el comportament (ètic) de les persones a les quals es dirigeix, la primera secció d'aprofundiment en els temes centrals de la recerca es dedica a presentar els resultats obtinguts de l'anàlisi dels elements que poden influir en el comportament ètic en les organitzacions.

Relacionat amb el punt anterior, la següent secció es dedica a posar en relleu la importància d'acompanyar institucionalment els codis ètics, a fi d'incrementar la possibilitat que puguin incidir de forma efectiva en el comportament de les persones destinatàries. Aquest desenvolupament ens condueix, doncs, a parlar de marcs d'integritat i per al foment de l'ètica pública.

A continuació, es fa una breu presentació i anàlisi dels òrgans i organismes clau en el marc institucional de la integritat, per, tot seguit, aprofundir en l'anàlisi dels que presenten major interès per a la recerca: les comissions d'ètica pública autonòmiques.

Segueix una secció específica que presenta les metodologies empíriques de recerca que s'ha dut a terme durant l'execució del projecte i en recull els resultats obtinguts. Les metodologies empíriques s'han dirigit a incorporar la percepció d'alguns actors rellevants per a la formulació de les propostes finals, com són els membres de comitès d'ètica ja existents a Catalunya i les persones destinatàries del Codi (empleats i empleades públics). Les actuacions empíriques realitzades han consistit en grups de discussió (adient per a un nombre baix de persones destinatàries, com serien els representants de comitès ètics) i en una enquesta (adient per a un nombre elevat de persones destinatàries, com seria el col·lectiu d'empleats i empleades al servei de la Generalitat de Catalunya).

La següent secció presenta els criteris que hem considerat que s'haurien de tenir en compte en l'aprofundiment de la institucionalització d'un marc d'integritat i per a la constitució d'un òrgan de governança, vinculat al Codi ètic del servei públic de Catalunya. En especial, s'exposen aspectes funcionals i organitzatius.

A continuació, una secció formada per quadres informatius concreta, resumeix i ordena les diferents idees rellevants generades durant la recerca que poden orientar la política pública en matèria d'ètica, mitjançant el disseny d'una comissió ètica d'impuls i seguiment de l'aplicació del Codi ètic del servei públic de Catalunya, parant atenció als elements funcionals i d'organització administrativa prèviament identificats.

Finalitza el treball amb un breu recull de conclusions generals, derivades de la recerca realitzada i que apunten elements a tenir en compte en el futur.

Ulteriors desenvolupaments, com ara la redacció d'unes pautes o orientacions per a la configuració de comitès d'aquesta mena, en previsió de l'existència d'un òrgan de control i supervisió del Codi ètic del servei públic de Catalunya, es podrien dur a terme a partir d'aquests estudis inicials.

2. Introducció

2.1 El Codi ètic del servei públic de Catalunya i l'impuls anticorrupció

La integritat pública ha estat assenyalada com a peça central del bon govern (OCDE, 2020, p. 11), i s'ha dit que és fonamental en la generació de confiança ciutadana en les institucions públiques (OCDE, 2017).

Per la seva banda, el comportament ètic dels servidors públics contribueix a millorar la qualitat dels serveis públics amb un millor rendiment laboral (Singh et al., 2021) i té un impacte positiu en la percepció subjectiva de satisfacció amb la vida (James, 2011) i amb la feina (Guo, 2022; vegeu també Kirby, 2021) dels servidors públics.

Malgrat això, entre tots els possibles efectes beneficiosos atribuïts a l'ètica pública, el que destaca més que cap altre, i que ha contribuït decisivament a la proliferació dels codis ètics, és la seva capacitat per prevenir casos de corrupció (Belle i Cantarelli, 2017; Dimant i Schulte, 2016; Gorsira et al., 2018; Huisman i Vande, 2010).

La importància de la prevenció com a mecanisme per a una lluita eficaç contra la corrupció es podria centrar en el fet que la reducció del nombre de casos futurs evitarà també les molt perjudicials conseqüències de la corrupció (per a tots, vegeu Villoria i Izquierdo, 2015), de vegades difícils de reparar:¹ entre d'altres, l'erosió de les institucions públiques i la confiança dels ciutadans en els servidors públics, així com la pèrdua o malversació de fons públics.²

Amb aquest enfocament en l'enfortiment de la integritat pública per prevenir les pràctiques de corrupció, els principals organismes internacionals han promogut l'adopció de codis d'ètica i conducta. Així ho han fet, per exemple, les Nacions Unides (art. 8 Convenció de les Nacions Unides contra la Corrupció), l'Organització per a la Cooperació i el Desenvolupament Econòmic (OCDE; apartat 4.b Recomanació del Consell de l'OCDE sobre la integritat pública, 2017) i el Grup d'Estats contra la Corrupció (GRECO) del Consell d'Europa (Borlini, 2019).

1. Un exemple clar el trobem en l'àmbit de l'urbanisme, en què la corrupció comporta l'expansió urbana irregular, que és especialment greu quan afecta, sovint de manera irreversible, sòl amb valors ambientals que requereixen una protecció especial. En aquest context, s'ha dit que:

Es preciso introducir medidas de este tipo, dirigidas a reducir la discrecionalidad y ampliar los controles previos en la actuación urbanística municipal de tal forma que se eviten las soluciones extremas a posteriori, como la incriminación penal, que de poco sirve frente a un desastre urbanístico ya consumado (Lozano, 2007, p. 352).

2. L'[UNODC](#) afirma obertament que és millor prevenir que curar quan es tracta de corrupció:

The common wisdom has it that “prevention is better than cure”. This is particularly true for the prevention of corruption, when public trust, the effectiveness of institutions, economic development and the security of the State are at stake. Even the most successful enforcement of criminal law happens after the crime has already been committed and the detrimental consequences of corruption have taken place.

Com a mínim des dels anys setanta (Nacions Unides, 1971; UNODC, 2012),³ la lluita contra la corrupció ha estat al capdavant de l'agenda política internacional i finalment s'ha plasmat en el dret internacional com la UNCAC (Convenció de les Nacions Unides contra la Corrupció) l'any 2003. Però malgrat aquesta llarga evolució en la lluita contra la corrupció, segueix sent un problema difícil de controlar i d'actualitat.

En particular, voldria destacar que la lluita contra la corrupció s'ha inclòs entre els subobjectius de l'objectiu núm. 16 dels 17 Objectius de Desenvolupament Sostenible de l'Agenda 2030 per al Desenvolupament Sostenible,⁴ adoptats l'any 2015 durant la Conferència sobre Desenvolupament Sostenible, en què tots els països membres de les Nacions Unides van aprovar aquests objectius per tal de protegir el planeta i millorar la vida de les persones arreu del món (Nacions Unides, 2015). Fins i tot, la lluita contra la corrupció s'ha considerat com una de les polítiques centrals necessàries per a la consecució dels altres objectius per al correcte desenvolupament de les societats en els propers anys: "We recognize that achieving the 2030 Agenda is an enabling factor for States to effectively prevent and combat corruption, while, at the same time, our efforts against corruption contribute to achieving the 2030 Agenda" (Nacions Unides, 2021, S-32/1).

Malgrat el paràgraf anterior, no es pot ignorar el fet que el contingut dels codis ètics cobreix molts aspectes i sovint no es limita només a qüestions d'integritat o anticorrupció, de la mateixa manera que l'ètica pública no és només equivalent a l'actuació anticorrupció,⁵ sinó que inclou també altres valors, com ara la no-discriminació o el tracte adequat i respectuós als ciutadans i ciutadanes i als companys i companyes (UNODC, 2009).

Tot i, de nou, presentar un contingut que va més enllà de la lluita contra la corrupció, no es pot descuidar que han estat, justament, la preocupació per assolir els objectius de l'Agenda 2030 i la lluita contra la corrupció alguns dels motius principals que han portat a l'elaboració i, sobretot, aprovació del Codi ètic del servei públic de Catalunya.⁶

El 6 d'octubre de 2016, el Ple del Parlament va aprovar la Resolució 306/XI del Parlament de Catalunya, sobre l'orientació política general del Govern, que, entre altres punts, instava el Govern de la Generalitat a elaborar el Codi ètic del servei públic de Catalunya. En resposta

-
3. Sobre aspectes internacionals de la lluita contra la corrupció ens remetem a Capdeferro (2017).
 4. Entre l'objectiu 16, "Promote peaceful and inclusive societies for sustainable development, provide access to justice for all and build effective, accountable and inclusive institutions at all levels", es troba el següent subobjectiu 16.5: "Substantially reduce corruption and bribery in all their forms".
 5. Merloni i Pirni (2021, p. 45) subratllen, des d'un punt de vista jurídic, que "l'espressione "etica pubblica" assume, quindi, il contenuto di complesso di regole giuridiche, valutate anche nel loro intrecciarsi con regole deontologiche o puramente morali, che promuovono l'integrità e l'imparzialità, tanto delle istituzioni pubbliche quanto dei loro funzionari, nell'esercizio delle funzioni pubbliche."
 6. Així, hem de recordar que la millora de l'ètica pública també s'inclou en el Pla nacional per a la implementació de l'Agenda 2030 a Catalunya, en la tasca 835: "Fomentar la professionalització de la gestió ètica i generar espais de col·laboració dins de l'Administració de la Generalitat i les seves entitats del sector públic, per tal d'establir la cultura de l'ètica pública"; i que l'aprovació del Codi ètic del servei públic de Catalunya formava part de l'Estratègia de lluita contra la corrupció i d'enfortiment de la integritat pública a Catalunya del 2020 (acció 19.6).

a aquest mandat, el Govern, a través del Departament de Governació, Administracions Públiques i Habitatge i mitjançant l'Ordre GAH/297/2016, de 27 d'octubre, va crear el Comitè per a l'Elaboració del Codi Ètic del Servei Públic de Catalunya, amb la missió d'elaborar una proposta de codi ètic. La composició del Comitè, presidit per Àngel Castiñeira i àmpliament representatiu, responia a la voluntat d'establir un marc ètic del servei públic de Catalunya vàlid per a totes les administracions públiques i organitzacions que presten serveis públics a Catalunya. El setembre de 2017, el Comitè va elaborar una primera versió del Codi que, per causa de les vicissituds polítiques del moment, no va poder ser recepcionat pel Govern.

En la XII legislatura, el Pla de govern va incloure diversos objectius i actuacions en matèria de lluita contra la corrupció i el frau i d'impuls de la integritat pública. L'actuació més rellevant, que es va perllongar fins al gener de 2022, va ser l'Estratègia de lluita contra la corrupció i enfortiment de la integritat pública a la Generalitat de Catalunya, aprovada per Acord de Govern el 15 de gener de 2020. L'Estratègia feia referència al Pacte Social Contra la Corrupció, les conclusions de la Comissió d'Estudi de les Mesures de Lluita contra la Corrupció per a la Regeneració Democràtica (CEMCORD) i els Objectius de Desenvolupament Sostenible. Constituïa un paquet de 25 mesures, agrupades en diversos àmbits d'intervenció que, en el seu conjunt, i un cop realitzades en un termini màxim de dos anys, situarien la Generalitat de Catalunya a un nivell superior en la institucionalització de les polítiques d'integritat i en el desplegament del sistema nacional d'integritat. Una d'aquestes vint-i-cinc actuacions va ser la de *Professionalitzar i estructurar la gestió de l'ètica i desenvolupar els instruments de gestió ètica que conformen un marc d'integritat*. Dins d'aquesta actuació s'inclouïa l'impuls d'un "codi ètic del servei públic d'aplicació a totes les administracions públiques i organitzacions que presten serveis públics".

Els treballs del Comitè per a l'Elaboració del Codi Ètic del Servei Públic es van reprendre l'octubre de 2019. El Comitè va sol·licitar la revisió del Codi a experts, representants de la funció pública, entitats i consells assessors en matèria d'ètica. Sobre la base de les seves aportacions, es va elaborar una segona versió del Codi. Aquesta versió es va obrir a un procés participatiu durant el mes de maig de 2020. El Comitè va considerar les aportacions i va redactar una versió definitiva del Codi, que es va aprovar per unanimitat el 30 de juny de 2020. La tramitació del Codi no va tenir continuïtat a causa de l'entrada imminent del Govern en funcions.

L'Acord de Govern de 13 de juliol de 2021 pel qual s'inicia l'elaboració del Pla de Govern per a la XIV legislatura preveia que un dels 5 eixos estructuradors dels objectius estratègics de l'acció del Govern sigui el següent: *1. Per un país just, amb bon govern i referent democràtic al món. Aprofundir en l'exercici de la democràcia i del bon govern, impulsant l'apoderament i la participació de la ciutadania en la presa de decisions a través d'una administració eficient, oberta i digital que vetlli per la justícia i la seguretat per a tothom.*

El Codi ètic del servei públic de Catalunya fou aprovat mitjançant l'Acord GOV/164/2021, de 26 d'octubre, d'adopció del Codi ètic del servei públic de Catalunya per part del Govern de la Generalitat i l'Administració de la Generalitat i les entitats del seu sector públic. Mitjançant aquest Acord de Govern, el Govern de la Generalitat aprova la proposta del Comitè per a l'Elaboració del Codi Ètic del Servei Públic (per bé que incorporant-hi dos afegitons relatius

a la prevenció i la protecció davant l'assetjament sexual) i adopta el Codi ètic per part de l'Administració de la Generalitat i el seu sector públic.

El propòsit del Codi ètic del servei públic de Catalunya és contribuir a generar un estàndard comú d'alta qualitat en la manera de concebre i exercir el servei públic a Catalunya, independentment de l'Administració o entitat que el presti. L'Acord de Govern adopta el Codi, l'aplica al Govern i a l'Administració de la Generalitat i el seu sector públic i disposa la seva presentació al Parlament per donar compliment a la Resolució 306/XI i promoure que les altres administracions públiques, les universitats públiques i altres institucions i entitats concernides també el puguin adoptar. L'àmbit subjectiu de l'Acord de Govern abasta l'àmbit institucional de la Generalitat i totes les persones amb responsabilitats polítiques, directives i professionals que s'hi vinculen. El Codi també és aplicable a aquelles entitats i organitzacions privades que prestin serveis públics mitjançant les diverses fórmules de col·laboració existents, que hauran de preveure l'adhesió al Codi en la realització d'aquests serveis.

D'acord amb l'encàrrec del Parlament, el Codi ètic del servei públic de Catalunya es concep com un codi de valors comú a totes les institucions i persones involucrades en la provisió de serveis públics a Catalunya. Per tant, ha de ser assumit per totes les persones que realitzen una tasca de servei públic a Catalunya, tant a les administracions públiques de Catalunya, les universitats i les entitats del seu sector públic com en organitzacions i entitats de gestió privada prestadores de serveis públics.

En tant que codi ètic, el Codi ètic del servei públic assenyala tan sols els valors i principis que haurien d'orientar el servei públic a Catalunya, però no entra a definir les pràctiques concretes que haurien de regir el comportament de les servidores i els servidors públics o d'alguns en particular, com ara els alts càrrecs i el personal directiu. En tot cas, els codis de conducta poden ser instruments complementaris al contingut i implementació del Codi ètic.

En l'àmbit institucional de la Generalitat hi ha diversos codis ètics o declaracions de principis, codis de conducta i també comitès ètics que vetllen per la coherència entre actes i valors en el seu camp d'actuació. Aquests codis acostumen a ser propis d'entorns professionals complexos i canviants o d'alta repercussió social en què la casuística suscita dubtes sobre la decisió correcta, en què es produeixen conflictes entre valors, dilemes sobre prioritització de valors, situacions controvertides, l'abordatge de reptes derivats dels avenços científics i dels canvis socials que desafien els valors presents... El treball d'aquests comitès és enormement rellevant: contribueixen a instal·lar unes pràctiques d'excel·lència i una cultura d'integritat des del punt de vista professional i organitzatiu.

El Codi ètic del servei públic de Catalunya complementa aquests codis o declaracions de principis perquè està concebut com un codi marc. El seu contingut aspira a ser el més general i transversal possible a totes les modalitats de serveis públics i predisposa a entrar en diàleg amb la pluralitat de codis ètics ja existents a Catalunya. Per això, l'Acord de Govern, en considerar-lo marc de referència bàsic, commina que els codis ètics o de conducta existents incorporin els valors propis del Codi ètic del servei públic de Catalunya i se n'asseguri la

coherència. El Codi ètic del servei públic també aspira a servir de referent per a l'elaboració dels codis ètics específics d'aquells sectors i entitats que encara no en tenen un de propi.

Efectivament, hi ha diversos àmbits professionals (salut, serveis socials, policia, etc.) en què diversos comitès d'ètica especialitzats asseguruen la coherència entre els valors declarats i les actuacions dels servidors públics. Sobre els valors declarats en aquests codis i la seva aplicació pràctica també es fan actuacions de sensibilització i de formació. Aquests comitès, i d'altres del món local, formen part de la [Xarxa de Comitès d'Ètica de l'Administració de la Generalitat de Catalunya i de les entitats del seu sector públic](#). Es tracta d'un espai col·laboratiu d'intercanvi d'informació i de reflexió per millorar, impulsar i consolidar la cultura ètica i d'integrar a l'Administració pública catalana.

La responsabilitat del Govern de la Generalitat no es limita a l'adopció del Codi ètic del servei públic com una simple declaració de principis i valors. El preàmbul del mateix Codi declara que és un punt de partida, no un punt d'arribada. Perquè sigui realment efectiu, el Codi ha d'anar acompanyat del desenvolupament d'un conjunt de mesures o eines orientades a fer aterrar els valors i principis a les pràctiques concretes.

Unes primeres mesures, ja incorporades en aquest Acord de Govern fan referència a facilitar el seu coneixement i la seva socialització i interiorització. Per això es preveu que les institucions formatives de la Generalitat, sota la coordinació de l'Escola d'Administració Pública de Catalunya, duguin a terme la inclusió d'aquest Codi en els programes de formació i d'acollida. També demana a la Direcció General de Funció Pública la seva inclusió en els temaris de selecció de les empleades i empleats públics. En aquest afany divulgatiu, el Codi també ha de ser difós en els diversos suports de comunicació interna i també ha de ser comunicat a la ciutadania com a destinatària principal dels serveis públics, que hauran de ser rellegits i reinterpretats en la clau dels principis i valors recollits al Codi.

Adicionalment, caldrà seguir amb un pla d'acció referit al desplegament de les actuacions necessàries perquè el Codi ètic del servei públic sigui un referent present, viu i aplicable per orientar l'actuació de les servidores i els servidors públics des de la clau dels valors i per incrementar la confiança de la ciutadania, el qual, en el moment de tancament d'aquest treball de recerca, encara no ha estat finalitzat ni presentat al Govern. Algunes de les conclusions d'aquest estudi podrien, a parer nostre, formar part d'aquestes actuacions futures.

Parem, però, atenció al propi concepte de codi ètic, abans d'aprofundir en les diferents línies de recerca explorades al llarg de l'execució del projecte.

2.2 El concepte de codi ètic

Un codi ètic és un llistat articulat de regles de comportament amb les quals s'identifica una organització, formulada en forma de valors, principis i conductes específiques.⁷ És un text destinat a produir una doble esfera d'efectes: a escala interna i externa. Internament, es tracta d'un text que pretén comunicar als membres (empleats i directius) d'una organització com s'espera que es comportin i actuïn (UNODC, 2009). Externament, és l'eina mitjançant la qual l'organització comunica a persones alienes a l'organització el comportament que es pot esperar dels seus membres (per exemple, vegeu: McKinney et al., 2010).⁸

Si transferim aquestes notes generals a les organitzacions públiques, podem parlar de codis ètics públics o codis ètics del sector públic,⁹ els quals es relacionen amb l'ètica pública.¹⁰

Aquests codis, en el sector públic, han estat referits amb molts noms,¹¹ com ara codis ètics, codis de comportament o conducta, codis de bones pràctiques, codis de bon govern, o

7. Segons Cleek i Leonard, en referència a un treball previ de Robbins: "A code of ethics is a formal document that states an organization's primary values and the ethical rules it expects its employees to follow" (Cleek i Leonard, 1998, p. 622).

8. Damacullea (2020) va advertir que l'efecte extern, gairebé propagandístic i reputacional, podria distorsionar la finalitat interna dels codis:

La orientación externa de los códigos, su utilización como instrumento de *marketing* y no como instrumento orientador de la conducta explica la abultada relación de principios que contienen. Los códigos incluyen unas relaciones exhaustivas de principios y reglas que pretenden ser el reflejo de todas las preocupaciones sociales que han justificado su aprobación, olvidando que la ética pública debería ser, por definición, una ética de mínimos. Por desdoblado, junto a principios tradicionales como la objetividad, la integridad o la neutralidad, ganan presencia nuevos principios instrumentales, como la eficacia y la austeridad, y aparecen también nuevos valores, como la promoción del entorno cultural y medioambiental, y respeto a la igualdad entre mujeres y hombres. Estas relaciones de principios aparecen sin orden de prelación alguna y sin que los códigos ofrezcan algún criterio para resolver los posibles conflictos que pueden darse como consecuencia de eventuales colisiones entre ellos.

La manifestación más clara, sin embargo, de que los códigos de conducta aprobados en nuestro entorno descuidan la dimensión interna y, por tanto, su verdadera función dentro de una infraestructura ética, es que en la mayoría de las ocasiones se limitan a reproducir el contenido de otros códigos, sin que exista una mínima reflexión previa sobre su adecuación al contexto en el que deben ser aplicados.

9. Pareto i Román (2020, p. 60) proposen la següent definició: "documents that establish the values and principles that must govern the decisions and actions of such entities' public servants, and which are generally named 'Codes of ethics and good governance' or 'Codes of ethics and conduct'". Segons Cerrillo (2018b, p. 148), "los códigos son un instrumento a través del cual se concretan los estándares éticos y de conducta de los empleados públicos".

10. Es defineix per al Consell d'Europa de la següent manera:

The term "public ethics" refers to the practical implementation of ethical standards by public officials whereby the public good is placed before private interests in accordance with the law so that confidence and the trust of citizens in the action and decisions of public officials and public organisations are maintained and strengthened (Consell d'Europa, CM(2020)27-addfinal, 2020).

En termes filosòfics i de ciència política, l'ètica a l'Administració pública és una ètica professional aplicada, que requereix que els professionals del sector reflexionin sobre la raó de ser de la professió. Se'n pot trobar una exposició completa a Villoria i Izquierdo (2020).

11. Spalletta (2012, p. 75) afirma que "molteplici e diverse possono essere le denominazioni enunciativa, ciascuna delle quali presenta una propria, diversa sfumatura di significato", i fa referència als codis d'ètica, deontològics, disciplinaris, d'autodisciplina, de conducta/comportament i la carta de deures.

qualsevol combinació d'aquests conceptes, com ara "codi ètic i de conducta" (vegeu, per exemple, la Resolució 67/2016, de 22 de novembre, del País Basc).

El nom assignat al codi no ha de reflectir necessàriament amb exactitud el seu contingut, tot i que generalment s'accepta que els codis d'ètica són més abstractes que els codis de conducta o de bones pràctiques i, si bé els codis d'ètica abunden en valors i principis, els codis de conducta sovint tenen disposicions més concretes, que fan referència a pràctiques específiques i a la manera correcta d'exercir una funció pública determinada.¹²

A la pràctica, no és estrany que un codi contingui tots aquests elements, cadascun en major o menor mesura (vegeu Whitton, 2001, p. 3). Segons les característiques de l'ordenament jurídic en el qual es produeix, el codi ètic pot ser una norma vinculant (*hard law*) o una norma de *soft law*.¹³

A Espanya, el model de codi ètic més comú¹⁴ ha estat el de *soft law* (Mazzamuto, 2015), el qual té com a finalitat actuar com a complement del *hard law* preexistent que ja recull les obligacions de comportament dels servidors públics. Es tracta, doncs, d'un tipus de codi que, *a priori* i per si mateix, no estableix obligacions, ni hi ha conseqüències legals (disciplinàries) per l'incompliment, a diferència d'altres models, com podria ser el seguit a l'Estat italià.¹⁵

12. Segons Ponce (2017a, p. 264):

Los códigos de ética han sido tradicionalmente vistos como declaraciones generales de valores y principios esenciales que definen el papel profesional de los empleados públicos, pero prestando poca atención a la forma en que estos valores y principios se aplican en circunstancias específicas. En cambio, los códigos de conducta normalmente establecen estándares de conducta específicos que se pueden esperar en un abanico de circunstancias diversas de la realidad y que representan lo que una organización pública prefiere o requiere con relación a la interpretación de estos principios y valores.

13. Tanmateix, cal recordar que en alguns ordenaments, com l'ordenament jurídic italià, es podria distingir clarament entre codis de conducta i codis ètics. Els primers són instruments de caràcter jurídic dels quals poden derivar-se sancions, mentre que els codis ètics serien eines d'autoregulació sense aquests efectes, després de la llei anticorrupció del 2012. Segons Merloni i Pirni (2021, p. 192):

Possiamo tornare con più chiarezza sui rapporti tra questi codici e i cosiddetti "codici etici". Il rispetto dei codici è assicurato da sanzioni giuridiche (quelle disciplinari). Si prescindere, cioè, dalla personale convizione del funzionario sulla bontà del dovere o sulla necessità di rispettarlo. [...] I "codici etici", spesso adottati dalle pubbliche amministrazioni prima dalla nuova disciplina del 2012, sono documenti, non inutili, che definiscono doveri, ulteriori e diversi rispetto a quelli definiti nei codici di comportamento. I codici etici sono fonti di regolazione autonoma con le quali non le amministrazioni, ma i gruppi [...] non solo stabiliscono nuovi doveri, ma individuano sanzioni etico-sociali.

Així mateix, sobre el cas italià i els codis ètics, amb reflexions generals, vegeu Carloni (2002).

14. Malgrat no ser freqüent, volem destacar que hi ha casos de codis ètics amb naturalesa jurídica de disposició normativa de caràcter general, com és el cas del Codi d'ètica i de bon govern de l'Ajuntament de Vilanova i la Geltrú.

15. Tal com expliquen Cantone i Carloni (2018, p. 128), en el nou paper dels codis amb la llei Severino "i principi previsti in entrambi codici sono vincolanti e la loro inosservanza può dar luogo a sanzioni disciplinari e, in caso di violazioni gravi e reiterate, persino al licenziamento". Vegeu també ANAC (2019, p. 5).

3. El comportament ètic a les organitzacions

Promoure un clima ètic adequat¹⁶ en una organització (com una administració) redueix la corrupció, ja que s'ha pogut identificar una relació clara entre la percepció del clima ètic de l'organització i la predisposició del personal a trencar les normes i actuar de manera corrupta (Belle i Cantarelli, 2017; Gorsira et al., 2018). De la mateixa manera, el Consell d'Europa va adoptar una posició similar l'any 2000, quan va assenyalar l'impacte dels codis ètics en el clima ètic de les organitzacions.¹⁷

Així, la percepció que els companys accepten un comportament corrupte o actuen de manera poc ètica s'ha associat amb una major voluntat d'actuar violant les normes ètiques i legals (vegeu: Belle i Cantarelli, 2017; Gorsira et al., 2018; Moore i Gino, 2013; Treviño et al., 2014). Per altra banda, la conducta i el comportament ètic dels caps o alts càrrecs de l'organització també tindrien un paper fonamental a l'hora de determinar el comportament dels membres de l'organització. En efecte, el lideratge ètic és una altra de les variables que, com demostren nombroses investigacions, és fonamental per promoure conductes ètiques, prevenir irregularitats i fomentar la denúncia d'incompliments a les organitzacions (Downe et al., 2016; Hassan et al., 2014; Rabie i Abdul, 2020; Treviño et al., 2014).

Per tant, com a primer element destacat per promoure el comportament ètic, es podria afirmar que el codi ètic pot ser útil si es converteix en una eina que estableixi quin ha de ser el clima ètic de l'organització, marcant clarament què és acceptable i què no (mitigant algunes de les percepcions negatives sobre com actuen la resta de membres de l'organització), i obté el suport i l'alineació dels líders o alts càrrecs.

El clima ètic de l'organització també s'ha de relacionar amb un altre element important per a l'efectivitat del codi ètic com a element orientador d'una conducta ètica: les tècniques de neutralització.

Les tècniques de neutralització, introduïdes inicialment per Sykes i Matza (1957) a la dècada dels anys 50 del segle xx, són mecanismes de pensament amb els quals els individus poden arribar a justificar la comissió de comportaments il·legals, de tal manera que els acabin considerant com a acceptables o normals (Gorta, 1998). És important apuntar que aquests mecanismes no només són importants per justificar una actuació ja realitzada, sinó que

16. Aquest concepte es pot entendre com la percepció de l'actitud general del personal de l'organització davant qüestions amb implicacions ètiques. Vegeu Treviño et al. (2014, p. 640).

17. El [Consell d'Europa](#) (2000) assenyala:

A successful strategy for fighting corruption should be global and supported by all parties concerned, especially by those with the highest responsibilities. It should be based on prevention, education and enforcement. Each of these elements is essential, equally important and complementary. In this context codes of conduct play a part in all three elements of the strategy. Their main contribution is educational and preventive, but they also have enforcement aspects. They can be effective in changing the ethical climate in both the public and private sectors.

també s'ha pogut observar que poden jugar un paper important de forma prèvia, i facilitar que una persona pugui incórrer en una pràctica il·lícita (Huisman i Vande, 2010, p. 138). Ens remetem a l'àmplia literatura científica en la matèria per a una completa relació de tècniques de neutralització (per tots, vegeu Kaptein i Van Helvoort, 2019), però, a tall d'exemple, algunes d'aquestes tècniques serien la negació del dany, especialment en aquells casos en què no sigui fàcil identificar la víctima concreta d'una mala pràctica perquè no es produeix un dany directe i immediat a ningú, o la transferència o negació de responsabilitat, quan es genera la creença, compartida per la majoria de servidors públics de l'organització, que una determinada violació de l'ètica pública és normal i acceptable.

Un segon element destacat per la literatura científica per promoure el comportament ètic és la formació ètica. La formació s'ha de considerar una de les funcions preventives més importants, una prioritat en les activitats anticorrupció i en ètica pública, ja que és una de les variables que més sovint s'identifiquen amb efectes positius en el comportament dels membres d'una organització (per tots, vegeu Graycar i Masters, 2018; Hauser, 2020; Jannat et al., 2021).

Diversos estudis apunten que, almenys a curt termini, els programes de formació en ètica poden incidir en el grau de compliment i respecte dels valors i principis ètics, ja que eviten l'incompliment normatiu i les pràctiques irregulars (Menzel, 2015; Pliscoff-Varas i Lagos-Machuca, 2021; Van Montfort et al., 2013). Aquesta tasca formativa, òbviament, es pot enriquir amb documentació i altres fórmules de divulgació i recordatoris útils, com ara directrius ètiques, per exemple, o breus cursos de formació en línia, per fer més present i constant la formació en ètica i anticorrupció entre els empleats del sector públic,¹⁸ ja que també s'ha identificat en la literatura que, tot i que és útil per reduir la corrupció, l'eficàcia preventiva de la formació es dilueix amb el temps i la fa efectiva només a curt termini (Van Montfort et al., 2013).

A més, la formació va centrar l'atenció i la preocupació de la Conferència d'Estats Membres de la Convenció de les Nacions Unides contra la Corrupció (UNCAC), que, en línia amb les contribucions científiques destacades anteriorment, va manifestar la urgència que els estats membres de la UNCAC realitzin formació regular, especialment per a aquelles persones que ocupin els llocs de treball exposats a majors riscos de corrupció.¹⁹

No hem d'oblidar que, a més, la formació adreçada específicament als directius d'una organització pot afavorir el lideratge ètic, que, com s'ha dit anteriorment, seria un factor central en la prevenció de pràctiques no ètiques.

18. Un estudi recent interessant (Lee et al., 2022), basat en una enquesta a més de 5.000 empleats públics, constata que els empleats públics més conscients de la política anticorrupció no només estan més disposats a comportar-se d'una manera més ètica que els que ho són menys, sinó que també tenen una major motivació per mantenir una actitud ètica i alineada amb la política anticorrupció al llarg del temps.

19. La Resolució 9/8 de la 9a sessió de la Conferència d'Estats Membres de la UNCAC (2021) assenyala:
Urges States parties to implement or improve, as may be necessary, periodic training programmes for public officials, especially those in positions vulnerable to corruption, inter alia, in the field of public procurement, to enhance their awareness of the risks of corruption inherent in the performance of their functions, with specific reference to resolving real-life situations, and to enable them to meet the requirements for the correct, honourable and proper performance of public functions.

El tercer i últim punt en què ens volem centrar és en l'adopció de mecanismes de *nudging* per influir en el procés de presa de decisions dels membres d'una organització, promovent una conducta ètica. El *nudging*, desenvolupat en particular per Thaler i Sunstein, és una aproximació a la configuració de la presa de decisions orientada a fomentar un determinat tipus de decisió (en aquest cas, una decisió d'acord amb la legalitat i l'ètica pública), a partir del coneixement que el comportament de les ciències ofereixen sobre els aspectes que influeixen en el procés de presa de decisions. El *nudging*, amb l'objectiu de fomentar l'ètica i prevenir la corrupció, es manifesta generalment en l'adopció de mesures destinades a operar quan es prenen decisions especialment exposades a riscos de corrupció o altres formes de mala administració i afavoreix l'adopció de conductes que compleixin amb la normativa legal aplicable i les normes ètiques.²⁰

Alguns estudis experimentals (vegeu Ayal et al., 2015; Barkan et al., 2015; Haugh, 2017; Tejada, 2021) han comprovat que es produeix un comportament menys deshonest quan es demana als participants, poc abans de l'experiment, que recordin els deu manaments, signin un codi ètic o, fins i tot, signin una clàusula de veracitat o compliment abans d'omplir un formulari. També s'ha identificat que resulta molt més efectiu inserir aquesta clàusula ètica o recordatori moral a l'inici del document, perquè amb la inserció de la clàusula al final, sembla que el comportament moral s'activa en un moment en què ja no serveix per modificar o guiar la conducta.

D'aquesta sèrie d'experiments es dedueix que és eficaç promoure l'ètica a les organitzacions inserint missatges de conscienciació o referències a l'ètica i la legalitat poc abans de l'adopció de determinades actuacions, on hi hagi riscos importants de mala administració.

De fet, la recerca realitzada en matèria d'ètica conductual²¹ mostra com, encara que la infracció jurídica calculada i conscient existeix,²² en molts casos la conducta antijurídica deriva d'un procés de decisió molt menys deliberat. Per tant, s'apunta que hi ha persones, possiblement moltes, que no compleixen el dret no perquè estiguin disposades a pagar un preu (sanció, pena) que els surti a compte, sinó perquè decideixen induïdes per biaixos, això és errors cognitius sistemàtics, els quals els porten a ignorar, justificar o excusar la seva conducta antijurídica.

20. Sobre aquesta concepció i aplicació de les tècniques de *nudging* ens remetem a un treball anterior: Capdeferro i Ponce (2022). Sobre aspectes generals de *nudging*, vegeu també Ponce (2022).

21. Vegeu UNODC (2019).

22. Es pot prendre, com a punt de partida, l'aproximació criminològica que indica que la corrupció, com una de les expressions més greus del comportament contrari a l'ètica en una organització, és un crim de càlcul, cosa que es relacionaria amb la teoria de l'elecció racional (plantejada a la molt citada obra de referència Becker, 1968), sobre la base de la qual, abans de realitzar una acció il·lícita, es ponderarien els beneficis que es poden obtenir i els perjudicis o riscos que hi concorren. Així, un elevat benefici (per exemple, econòmic) en un entorn amb pocs elements de control o detecció (opacitat en comptes de transparència, poques inspeccions o inspeccions ineficients, etc.) podria tendir a beneficiar l'actuació il·lícita. Aquest plantejament, sens dubte, ha impulsat moltes de les iniciatives anticorrupció en dècades passades, com ara l'increment de transparència o la millora de les eines reactives de control (sobretot, a partir del càstig penal). Vegeu Di Angellis (2020).

En aquest darrer grup, els investigadors identifiquen dos tipus diferents de persones infractores: les que justifiquen el seu incompliment i les que ni tan sols són conscients de l'incompliment.

Els infractors *justificadors* infringeixen l'ordenament jurídic i perceben l'existència d'un dilema moral, però el seu interès propi (*self-serving bias*) (Blaine i Crocker, 1993) els impedeix fer una anàlisi objectiva de la situació. S'assemblen als infractors calculadors en el sentit que la decisió de respectar o no les normes és precedida per un procés cognitiu deliberat, o més aviat *semi deliberat*: es tracta d'un procés esbiaixat, en comptes d'objectiu. Esbiaixat en el sentit que, encara que perceben el dilema moral, el seu interès propi fa que es distorsioni el seu judici ètic de tal manera que el no compliment apareix sota una llum positiva, mantenint el seu concepte de si mateixos també positiu i, pitjor encara, creient sincerament que actuen de manera objectiva, encara que en realitat menysvalorin la incorrecció de les seves pròpies accions, les quals justifiquen (Anand et al., 2004).

Per la seva banda, els infractors inconscients ni tan sols perceben que existeixi cap dilema moral en relació amb el compliment de la norma jurídica. En realitat, en ells no es desenvolupa cap procés cognitiu, ni que sigui esbiaixat, ja que, precisament, el biaix de l'interès propi (*self-serving bias*) elimina qualsevol dubte sobre que el que estiguin fent sigui incorrecte. Aquest tipus d'infractors adopten un punt de vista sobre la realitat tan esbiaixat que, genuïnament, els impedeix apreciar l'existència de determinats fets i només n'atenen uns altres.

En aquests dos casos, d'infractors justificadors i inconscients, les recerques experimentals desenvolupades mostren com la infracció sorgeix del funcionament del sistema 1 al qual s'ha referit Kahnemann,²³ això és, el sistema inconscient, automàtic, de decisió dels éssers humans. Aquest s'activa en relació amb el compliment del dret en certes situacions en les quals el recurs al sistema de decisió 2, basat en la reflexió, es curtcircuita i és previsible que es produeixi la justificació o la inconsciència de l'incompliment normatiu, situacions en les quals es produeixen miopia moral (Drumwright i Murphy, 2004) o, fins i tot, punts cecs ètics (*ethical blindspots*) (Sezer et al., 2015).

A més de parar atenció a aquesta falta d'ètica quotidiana que porta a la infracció per part de justificadors i inconscients, s'hauria de prestar més atenció al disseny de normes i mecanismes complementaris que reforcin l'ús del sistema 2 i evitin l'activació del sistema 1 entre els destinataris de les normes (entre les quals podem incloure, malgrat la seva naturalesa no jurídica, també les regles de comportament ètiques previstes en un codi ètic).

En aquesta línia, l'OCDE (2018) ha suggerit l'ús de diferents eines per modificar l'arquitectura de la decisió dels empleats públics en favor de la integritat. Així, suggereix l'ús d'opcions per defecte en els procediments (ex. al començament d'un nou projecte, cada membre de

23. Kahneman (2012) explica els dos sistemes que modelen com pensem: el sistema 1 és ràpid, intuïtiu i emocional, mentre que el sistema 2 és més lent, deliberatiu i lògic. L'impacte de l'aversion a la pèrdua i l'excés de confiança en les estratègies empresarials, la dificultat de predir el que ens farà feliços en el futur o el profund efecte dels biaixos cognitius sobre tot el que fem només es poden comprendre si entenem el funcionament conjunt de tots dos sistemes a l'hora de formular els nostres judicis i decisions.

l'equip rep automàticament un formulari per declarar qualsevol conflicte d'interessos); l'ús de recordatoris i enquadraments (incloent-hi missatges morals, per exemple, sobre regals, o personalitzats, que reforcin la identitat principal o que al·ludeixin a normes socials); avançar en la simplificació i comoditat (ex. presentació de la declaració de béns a través del sistema electrònic i al mateix temps que les declaracions d'impostos; ús d'un botó vermell per presentar una decisió sensible); *gaming* (ex. organització de jocs, concursos, loteries... amb microincentius); incentivació de compromisos (ex. acte de compromisos ètics: així, "Declaro que tota la informació introduïda a continuació és veraç"), o entrenament en dilemes ètics.

La diferència dels *nudges* ètics amb els *nudges* clàssics és que els primers han d'empènyer les persones a prendre decisions tenint en compte els interessos d'uns altres i de la comunitat (els que protegeixen les normes), no els propis. Això fa més difícil el disseny i aplicació d'aquests enfront dels clàssics *nudges* coneguts, que incentiven l'interès propi (estalviar més, fumar menys o seguir una dieta més sana, per exemple).

Entre els *nudges* ètics es troben les declaracions ètiques situades al principi dels documents a signar, que prevenen oblits o manca d'atenció a l'ètica, per exemple, en relació amb conflictes d'interessos, com ja hem esmentat anteriorment; els recordatoris morals, o la manera d'emmarcar (*framing*) els codis ètics de treballadors.

4. La importància de l'acompanyament institucional dels codis ètics

El punt de partida és que l'efectivitat del codi ètic a l'hora de modificar el comportament dels empleats públics és molt baixa. La doctrina acadèmica (vegeu Bowman i Williams, 1997, p. 522; García-Sánchez et al., 2011; Kyarimpa i Garcia-Zamor, 2006, p. 33), recolzada en diversos estudis empírics (Meyer-Sahling i Mikkelsen, 2022; Thaler i Helmig, 2016), apunta en aquesta direcció (vegeu Menzel, 2015, per a un recull de les principals publicacions sobre el tema fins al 2015).

Segons aquesta conclusió poc encoratjadora, el codi pot servir com a guia ètica de conductes que eviten les males pràctiques administratives només en situacions dubtoses, en què el servidor públic vol actuar correctament, èticament. I fins i tot en aquests casos, per ser realment útils, les normes del codi han de ser prou clares i aplicables a situacions pràctiques i, per descomptat, el servidor públic ha de ser conscient de l'existència del codi.

En termes generals, hem de partir de la base que un codi ètic, en principi, no és jurídicament vinculant i funciona com una recomanació o una pauta de comportament, que té com a vocació aconseguir el compliment voluntari dels seus destinataris. Es basaria en la premissa que el destinatari és un bon servidor públic que vol exercir el seu càrrec o professió pública de la millor manera possible, respectant les normes, principis i valors de la seva organització, encara que aquesta no sigui l'actitud o el comportament que li aportin més beneficis en l'esfera personal (sobretot, des del punt de vista material; Feldman i Halali, 2019).

Per tant, es pot dir que els codis ètics tenen un impacte en aquells que volen actuar bé, però que sens dubte no tindrien impacte en la prevenció de la corrupció i a evitar altres incompliments del codi, perquè no podrien canviar la conducta d'aquells que ja són plenament conscients que la seva actuació o actitud no és la correcta i que, per tant, voldrien contradir no només l'ètica sinó també la llei,²⁴ aprofitant la seva posició o funció pública per obtenir avantatges o beneficis il·legals (es pot pensar en casos de suborns, tràfic d'influències o negociacions prohibides).

24. Segons Nieto (1997, p. 235), la finalitat dels codis ètics i de conducta és especificar de manera inequívoca què és correcte i què està malament, "iluminando, al efecto, esa "zona gris" en la que se encuentran las conductas de eticidad dudosa que en ocasiones se practican sin conciencia de su irregularidad", però serien eines inútils contra conductes com la corrupció, perquè "el problema no está en distinguir [...] entre lo honesto y lo corrupto— sino en prevenir o castigar lo que el actor y la sociedad consideran sin duda como corrupto". Mattarella (2007, p. 142), de la mateixa manera, ha afirmat que l'experiència de països en què els codis ètics i de conducta ja estan consolidats demostra que són eines útils per a qui vol actuar correctament, en situacions dubtoses, en zones grises, però no per a aquells que estan disposats a violar la llei. Vegeu també Carloni (2002, p. 319).

Hi ha, doncs, una clara contradicció que podria portar a desaconsellar l'ús de codis ètics, atès que no servien al seu objectiu principal de prevenir la corrupció²⁵ i les altres males pràctiques que es busqui evitar, ja que no modificaria el comportament d'un potencial subjecte que vol conscientment incomplir les normes.

Tanmateix, adoptar aquesta posició implica ignorar que, més enllà de la dissuasió mitjançant sancions, hi ha altres maneres de fer efectiva una norma i aconseguir els seus objectius, fins i tot quan tingui la condició de *soft law* (vegeu Corso et al., 2022).

Per a això, en el cas concret de l'ètica pública, hem de partir del coneixement científic disponible sobre el comportament ètic a les organitzacions, tal com s'ha proposat en l'apartat anterior d'aquest treball.

En la línia d'alguns d'aquests estudis, les Nacions Unides, a la guia tècnica sobre l'UNCAC, estableixen que, perquè un codi ètic sigui efectiu, cal tenir en compte diversos factors: que hi hagi un lideratge ètic a l'organització (que els directius i els líders apliquen i segueixen el codi de manera exemplar), que el major nombre possible de persones de l'organització participin activament en l'elaboració i aplicació del codi, que hi hagi mecanismes de suport que fomentin i facilitin l'ús del codi (divulgació, informació, directrius), que el compliment del codi es tingui en compte en la promoció professional del personal de l'organització, que l'incompliment del codi pugui comportar conseqüències disciplinàries,²⁶ que el codi no sigui estàtic, sinó que sigui revisat i actualitzat periòdicament, que disposi d'una bona estructura i estil i que el seu contingut sigui clar, que es tingui en compte en el procés de presa de decisions en el lloc de treball i que hi hagi un òrgan que vetlli pel seu compliment (UNODC, 2009).

En la mateixa línia, destaca Mattarella que "les normes ètiques necessiten ser administrades". Per això, adoptat un codi ètic, cal articular els mecanismes organitzatius necessaris per garantir-ne l'aplicació adequada.²⁷

En aquesta direcció, a mesura que s'han anat adoptant codis ètics en diferents països s'han anat creant òrgans i entitats encarregades, amb més o menys especialització i més o menys

25. Com a definició de referència, podem considerar que la corrupció es produeix quan un servidor públic o una persona que realitza funcions públiques abusa de les seves funcions (públiques) o del seu càrrec per obtenir un avantatge privat indegut. Entre d'altres, vegeu Jain (2001, p. 73) i Vannucci (2010, p. 37).

26. Aquestes conseqüències sancionadores podrien derivar-se del mateix codi o estar contingudes en altres normatives. Aquesta segona situació seria la que podríem identificar en el cas català, ja que el Codi ètic no estableix cap sanció per incompliment, però algunes vulneracions dels valors, principis i conductes del Codi comporten una sanció administrativa o penal. Per exemple, l'adjudicació d'un contracte a una empresa controlada pel funcionari implicat en la decisió d'adjudicació o l'acceptació d'un suborn constituirà una violació de diverses normes del Codi ètic, però no es pot imposar una sanció o càstig sobre aquesta base. La sanció s'imposarà perquè també s'hauria comès una conducta tipificada com a infracció administrativa o com a delicte.

27. Es refereix a l'organització administrativa de l'honestedat, a Mattarella (2007, p. 71).

poders i facultats, per garantir el coneixement i seguiment dels codis ètics i, en general, de les polítiques d'integritat.

En alguns casos, aquests òrgans i entitats tenen un abast general, respecte al conjunt d'administracions públiques en un estat o una regió o al si de cadascuna d'elles a tots els òrgans i les unitats que la conformen.

Així, per exemple, al Canadà es va crear l'Office of the Public Sector Integrity Commissioner i l'Office of the Conflict of Interest and Ethics Commissioner, òrgans independents del Parlament encarregats de gestionar la Public Servants Disclosure Protection Act i la Conflict of Interest Act, respectivament. Als Estats Units d'Amèrica, a més de la Public Integrity Section a la divisió criminal del Departament de Justícia, existeix la US Office of Government Ethics. Així mateix, diferents estats han creat les seves oficines ètiques, que s'integren al Council on Governmental Ethics Laws (COGEL). A més, a mesura que s'han anat estenent els codis ètics i s'ha identificat la complexitat que comporta la seva aplicació i garantia, s'han designat els Designated Agency Ethics Official (DAEO) encarregats de fomentar i vetllar pel compliment de les normes ètiques i de prevenció dels conflictes d'interessos a cada departament. A Europa, una de les primeres unitats creades sobre això va ser el Committee on Standards in Public Life del Regne Unit. Posteriorment, a altres països s'han creat organismes encarregats de gestionar els codis ètics.

En els darrers anys, juntament amb aquests òrgans, s'han anat creant autoritats d'integritat o agències anticorrupció (com seria el cas, entre altres, de l'Autorità Nazionale Anticorruzione, a Itàlia, o de l'Agence Française Anticorruption, a França) que amb unes funcions més àmplies i generals completen el marc d'integritat d'una Administració pública per tal de prevenir i lluitar contra la corrupció (De Sousa, 2010).²⁸ La creació d'aquest tipus d'òrgans i entitats ha estat directament influït per diversos instruments jurídics internacionals de lluita contra la corrupció, com la Convenció de les Nacions Unides contra la corrupció, que preveu que cada estat part garantirà l'existència d'un òrgan o diversos òrgans encarregats de lluitar contra la corrupció mitjançant l'aplicació coercitiva de la llei, prevenir-la mitjançant l'aplicació de les polítiques de prevenció, supervisar i coordinar la posada en pràctica de les diferents polítiques i educar i difondre els coneixements en matèria de prevenció de la corrupció (art. 6 i 36). Segons la Convenció, aquest organisme s'ha de caracteritzar per la seva independència, perquè pugui exercir les seves funcions de manera eficaç i sense cap influència indeguda. Així mateix, haurà de comptar amb els recursos necessaris i el personal especialitzat degudament capacitat.

D'aquesta manera, comparativament podem observar com actualment són diferents els òrgans i entitats existents per al foment dels codis ètics i per a la garantia del seu compliment: des d'òrgans i entitats que tenen com a objectiu específic fomentar el coneixement i l'aplicació dels codis ètics a cada unitat fins a les agències d'integritat o anticorrupció amb

28. Per a Ponce (2017b, p. 72), "la creació d'aquest tipus d'unitats no és més que una de les diferents mesures possibles per lluitar contra la corrupció, peces d'un puzzle complex que configura el sistema d'integritat d'un Estat i en condiciona el bon govern i la bona administració".

una finalitat més genèrica, que entre les seves diverses funcions també inclouen la garantia del marc ètic de què es doti una determinada entitat.

Tot i la diversitat de dissenys organitzatius existent, no podem desconèixer les crítiques a què s'han anat enfrontant els darrers anys aquests òrgans i entitats i, en particular, les agències d'integritat. En efecte, com observen Rose-Ackerman i Palifka, si bé hi ha històries de notable èxit, juntament amb elles n'hi ha d'altres en què la seva creació conviu amb la corrupció (Rose-Ackerman i Palifka, 2016, p. 392),²⁹ i, fins i tot, Meaguer va afirmar que no hi havia evidència empírica que els resultats obtinguts per les agències anticorrupció no es poguessin també obtenir a través de la cooperació entre altres organismes en absència de la seva existència (Meagher, 2005, p. 100).

29. Igualment, des del Programa de Nacions Unides per al Desenvolupament (PNUD) s'observa que aquestes institucions no són la panacea i que existeixen actualment molt pocs exemples d'èxit d'agències anticorrupció i que "aquestes agències han estat sovint criticades per no complir les seves promeses de combatre la corrupció eficaçment" (UNDP, 2005, p. 5; PNUD, 2011, p. 3) [traducció pròpia].

5. Anàlisi dels òrgans i organismes clau en el marc institucional de la integritat: estudi comparat

A Espanya, el marc institucional de la integritat està conformat per diferents òrgans i organismes que s'han anat creant els darrers anys (vegeu Cerrillo, 2018a).

5.1 Els comitès d'ètica pública

Des de fa uns anys s'han anat creant òrgans per al foment i el compliment dels codis ètics.³⁰ Aquests òrgans s'encarreguen d'assessorar càrrecs i empleats públics sobre el seguiment del que disposen els codis ètics i, de vegades, també assumeixen el control del seu compliment.

En l'àmbit autonòmic, les comunitats autònomes pioneres en la creació de comitès d'ètica pública han estat el País Basc i Catalunya, que ja compten amb una comissió d'ètica en relació amb l'actuació dels càrrecs públics autonòmics.

A Catalunya, el Comitè Assessor d'Ètica Pública va ser creat, en compliment de l'article 55.3 de la Llei 19/2014, del 29 de desembre, de transparència, accés a la informació pública i bon govern, per l'Acord GOV/82/2016, de 21 de juny, pel qual s'aprova el Codi de conducta dels alts càrrecs i personal directiu de l'Administració de la Generalitat i de les entitats del sector públic, i altres mesures en matèria de transparència, grups d'interès i ètica pública.³¹ Prèviament, el 2014, ja s'havia creat el Comitè d'Ètica a la Contractació Pública per fer el seguiment de l'aplicació del Codi de principis i conductes recomanables en la contractació pública a l'Administració de la Generalitat i el sector públic.³²

En el cas del País Basc, la Comissió d'Ètica Pública és creada per la Resolució 67/2016, de 22 de novembre, del viceconseller de Relacions Institucionals, per la qual es disposa la publicació de l'Acord adoptat pel Consell de Govern pel qual s'aprova el Text refós del Codi ètic i de conducta dels càrrecs públics d'Administració de la Comunitat Autònoma d'Euskadi i el seu sector públic, i s'hi incorporen noves previsions (vegeu, una anàlisi detallada a Pérez, 2015).

30. En altres països també s'ha impulsat la creació de comissions d'ètica a les administracions públiques. Vegeu, per exemple, el que preveu la Llei italiana núm. 2016483, de 20 d'abril de 2016, relativa a la deontologia i als drets i obligacions dels funcionaris (article 10).

31. Aquest va ser modificat per l'Acord GOV/206/2021, de 21 de desembre, pel qual es modifica, en allò relatiu al Comitè Assessor d'Ètica Pública, l'Acord GOV/82/2016, de 21 de juny, pel qual s'aprova el Codi de conducta dels alts càrrecs i personal directiu de l'Administració de la Generalitat i de les entitats del seu sector públic, i altres mesures en matèria de transparència, grups d'interès i ètica pública.

32. Creat per l'Acord del Govern, d'1 de juliol de 2014, d'aprovació del Codi de principis i conductes recomanables en la contractació pública.

Posteriorment, altres comunitats autònomes, com Castella i Lleó (2016),³³ les Illes Balears (2017)³⁴ o Castella-la Manxa (2018),³⁵ han creat comitès d'ètica pública.

A escala local també trobem diferents iniciatives en aquesta línia.

En primer lloc, ens podem referir als dos marcs institucionals per a la supervisió i el foment de l'aplicació dels codis ètics dissenyats pels dos models de codis ètics elaborats a Catalunya. D'una banda, el [Model de codi de conducta dels alts càrrecs dels ens locals](#), elaborat per la Xarxa de Governants Transparents de Catalunya el març de 2017, que recomana als ens locals que estableixin un òrgan interpretatiu i de resolució dels conflictes que es puguin plantejar a la seva aplicació. En particular, en aquest model es proposen [dues opcions](#): la creació d'una comissió de seguiment formada per càrrecs electes que adopti el model d'una comissió informativa o que s'adjudiquin les funcions al síndic o a la síndica municipal de greuges, o a la institució equivalent.

D'altra banda, el [Codi de conducta i de bon govern-tipus per a càrrecs públics representatius i directius públics dels governs locals i de les seves entitats del sector públic institucional](#), elaborat per la Federació de Municipis de Catalunya, estableix que les entitats locals disposaran d'un/a comissionat/ada d'ètica o, si escau, d'una comissió, que serà l'òrgan de garantia que rebrà les consultes, els problemes, els dilemes i/o les qüestions ètiques.

En segon lloc, podem portar a col·lació la Comissió d'Ètica Institucional, emmarcada en el Sistema d'Integritat Institucional de la Diputació Foral de Guipúscoa i del seu sector públic, adoptat el març de 2016, entre les funcions de la qual destaca la de promoure i garantir la interiorització i el compliment del Codi ètic (Decret foral 10/2022, de 3 de maig).

Un tercer model el trobem a l'Ajuntament de Barcelona, que ha creat els darrers anys una infraestructura ètica conformada per tres òrgans: l'Oficina per a la Transparència i les Bones Pràctiques, a la qual ens referirem tot seguit, el Consell Assessor per a la Transparència i el Comitè d'Ètica. El Comitè d'Ètica va ser creat pel Codi ètic i de conducta de l'Ajuntament de Barcelona per impulsar-ne, fer-ne el seguiment i avaluar-ne el compliment (art. 15 Codi ètic i de conducta de l'Ajuntament de Barcelona).

33. Art. 15 de la Llei 3/2016, de 30 de novembre, de l'Estatut dels alts càrrecs de l'Administració de la Comunitat de Castella i Lleó.

34. Apartat sisè del Codi ètic del Govern de les Illes Balears, Acord del Consell de Govern de 10 de febrer de 2017 i Acord del Consell de Govern de 29 de març de 2021 pel qual es modifica l'apartat sisè de l'annex I de l'Acord del Consell de Govern de 13 de maig de 2016 pel qual s'aprova el Codi ètic del Govern de les Illes Balears.

35. Decret 7/2018, de 20 de febrer, pel qual s'aprova el Codi ètic per als alts càrrecs o assimilats de l'Administració de la Junta de Comunitats de Castella-la Manxa.

5.2 Les agències d'integritat

Juntament amb òrgans específicament dedicats al foment i la garantia de l'aplicació dels codis ètics, en els darrers anys s'han anat posant en funcionament agències d'integritat. A Espanya, la primera va ser l'Oficina Antifrau de Catalunya, posada en funcionament el 2008. Posteriorment, altres comunitats autònomes han seguit el mateix camí.³⁶

La creació de les agències autonòmiques d'integritat respon a la voluntat de donar resposta des de les comunitats autònomes a l'increment de casos de corrupció a les administracions autonòmiques i locals, al creixent descrèdit i manca de confiança ciutadana i a la ineficàcia mostrada per bona part dels mecanismes de prevenció i control tradicionals. Així mateix, aquest procés ha estat el resultat del compromís de nombrosos governs amb la integritat pública.

A més de les agències autonòmiques d'integritat, també podem referir-nos a l'Oficina Independent de Regulació i Supervisió de la Contractació (OIRESCON) com a òrgan especialitzat en la contractació pública amb funcions relacionades amb la integritat en la contractació pública. L'OIRESCON és un òrgan creat per la Llei 9/2017, de 8 de novembre, de contractes del sector públic, per vetllar per la correcta aplicació de la legislació, promoure la concurrència i combatre les irregularitats a la contractació pública (art. 332-1 LCSP).³⁷ L'Oficina Independent de Regulació i Supervisió de la Contractació es configura com un òrgan col·legiat adscrit, als efectes organitzatius i pressupostaris, al Ministeri d'Hisenda i Funció Pública. L'OIRESCON té diferents funcions, entre les quals destaca vetllar per la correcta aplicació de la legislació de la contractació pública als efectes de detectar incompliments específics o problemes sistèmics i verificar que s'apliquin amb la màxima amplitud les obligacions i les bones pràctiques de transparència, en particular les relatives als conflictes d'interès, i detectar les irregularitats que es produeixin en matèria de contractació (art. 332-6 LCSP).

Finalment, ens podem referir a les iniciatives impulsades en l'àmbit local.

En aquesta direcció, trobem que es va crear l'[Oficina per a la Transparència i les Bones Pràctiques de l'Ajuntament de Barcelona](#), que ha estat una unitat de l'Ajuntament encarregada de garantir que l'actuació del consistori barceloní s'ajusta als principis de transparència i bon govern. Per això té funcions atribuïdes, com analitzar i investigar internament possibles casos que vulnerin el bon govern, la transparència, l'ús eficient de recursos públics i el compliment dels principis legals i ètics de l'Administració pública; prevenir situacions de risc a través de la formació, o promoure la conscienciació social i sensibilització ciutadana en matèria d'ètica en la gestió pública. L'Oficina posa a disposició de la ciutadania una bústia ètica a través de la qual es poden comunicar al consistori fets i conductes contraris a la

36. Com ara, entre d'altres, la Comunitat Valenciana i les Illes Balears, amb la Llei 11/2016, de 28 de novembre, de l'Agència de Prevenció i Lluita contra el Fraud i la Corrupció de la Comunitat Valenciana, i la Llei 16/2016, de 9 de desembre, de creació de l'Oficina de Prevenció i Lluita contra la Corrupció a les Illes Balears.

37. L'LCSP també disposa que les comunitats autònomes poden crear les seves pròpies oficines de supervisió de la contractació (article 332.9 LCSP).

gestió ètica de l'Ajuntament. L'Oficina compta amb el suport dels referents de transparència a les diferents unitats municipals i amb el Consell Assessor per a la Transparència.

En segon lloc, podem portar a col·locació l'Oficina Municipal contra el Fraud i la Corrupció de l'Ajuntament de Madrid, que es configura com un òrgan independent respecte del Govern i de l'Administració de l'Ajuntament de Madrid i està adscrita orgànicament al Ple municipal (art. 2 Reglament orgànic de l'Oficina Municipal contra el Fraud i la Corrupció).³⁸ Aquesta oficina té atribuïdes funcions d'inspecció, comprovació i prevenció de les actuacions desenvolupades per autoritats, directius o empleats municipals que poguessin ser constitutives de fraud o corrupció (art. 4 Reglament orgànic). Així mateix, ha d'assessorar, informar, formular propostes i recomanacions en les matèries de la seva competència als diferents òrgans municipals.

Finalment, també ens podem referir a l'Agència de Transparència de l'Àrea Metropolitana de Barcelona, que és una unitat adscrita a la presidència que té atribuïdes entre altres funcions la de promoure i col·laborar en el compliment de les normes sobre transparència, dret d'accés i bon govern i la de coordinar totes les accions i les iniciatives de l'Àrea Metropolitana de Barcelona en aquestes matèries.³⁹ En el desenvolupament de la seva activitat, l'[Agència de Transparència](#) ha promogut l'adopció d'un codi ètic i de conducta per als alts càrrecs de l'Àrea Metropolitana de Barcelona i entitats vinculades.

38. Reglament orgànic de l'Oficina Municipal contra el Fraud i la Corrupció (*Butlletí Oficial de l'Ajuntament de Madrid* del 13 de gener de 2017, núm. 7824). El 3 d'abril de 2018, el Tribunal Superior de Justícia de Madrid va dictar una sentència en què va avalar la creació de l'Oficina i va considerar que s'ajustava a dret en no duplicar les funcions atribuïdes a la Intervenció General, la Inspecció General de Serveis del Consistori o l'Assessoria Jurídica.

39. Decret de la Presidència de l'Àrea Metropolitana de Barcelona de 14 de desembre de 2015 (BOPB de 8 de gener de 2016).

6. Anàlisi del disseny organitzatiu de les comissions d'ètica pública autonòmiques

El disseny organitzatiu de les comissions d'ètica pública ve configurat per diferents elements relatius a la seva naturalesa, la seva configuració i el seu funcionament. A més, en el cas de les comissions d'ètica pública també resulta d'interès examinar si disposen de mecanismes específics per garantir la integritat de les persones membres.

En relació amb aquests elements, a continuació s'analitzen la composició, l'adscripció a l'Administració pública, les funcions atribuïdes, les normes específiques de funcionament, els mitjans per garantir la transparència de la seva actuació i els instruments específics per garantir la integritat de les persones membres i, en particular, prevenir els conflictes d'interessos en aquests òrgans.

Atesa la finalitat d'aquest estudi, en les properes pàgines centrarem l'anàlisi en les comissions d'ètica pública creades en l'àmbit autonòmic.

6.1 Composició

Les comissions d'ètica pública són òrgans col·legiats, és a dir, són òrgans administratius formats per tres o més persones membres. Precisament, aquesta característica és un dels principals trets distintius d'aquestes unitats encarregades de vetllar pel compliment dels codis ètics, en la mesura que la seva composició plural permet que en la decisió de l'òrgan col·legiat s'integrin les diverses visions i perspectives de les persones membres respecte al contingut del codi.

En relació amb la composició, a continuació s'examina el nombre de persones membres que conformen les comissions d'ètica pública, el seu perfil, el mandat al qual estan sotmesos i, per acabar, la previsió de normes relatives a la paritat.

6.1.1 *El nombre de persones membres de les comissions d'ètica pública*

El primer aspecte sobre la composició és el relatiu al nombre de persones membres.

A la vista de les comissions d'ètica pública analitzades no s'observa que hi hagi un criteri comú. En efecte, com es pot observar en la taula 1,⁴⁰ hi ha òrgans que estan formats per

40. La resta de taules de l'estudi comparat es troben a la secció 12, dedicada específicament a recollir les taules de la comparativa.

quatre persones membres i altres que compten amb nou persones membres. En alguns casos, es preveu que la secretaria de l'òrgan serà exercida per una persona membre de ple dret, mentre que en altres supòsits la secretaria s'atribueix a una altra persona amb perfil tècnic que participa en les reunions amb veu però sense vot.

Taula 1. Nombre de membres en comitès d'ètica pública autonòmics

Comissió d'ètica pública	Nombre de persones membres
Comitè Assessor d'Ètica Pública de Catalunya	7+1*
Comissió d'Ètica en la Contractació Pública de la Generalitat de Catalunya	9
Comissió d'Ètica Pública de l'Administració de la Comunitat Autònoma d'Euskadi i el Sector Públic del País Basc	4+1*
Comissió d'Ètica Pública de Castella i Lleó	6+1*
Comitè d'Ètica Pública de les Illes Balears	5
Comissió d'Ètica Pública de Castella-la Manxa	5*

* Secretari/ària amb veu però sense vot.

Font: Elaboració pròpia.

6.1.2 *El perfil de les persones membres de les comissions d'ètica pública*

El segon aspecte a analitzar és el relatiu al perfil de les persones membres de les comissions d'ètica pública.

Probablement, la principal diferència que existeix entre les diferents comissions d'ètica pública analitzades és que algunes d'elles només estan formades per persones vinculades amb l'Administració pública, mentre que d'altres tenen una composició mixta, perquè compten amb la participació de persones expertes que no tenen una relació estatutària o laboral amb l'Administració pública, generalment, especialistes en ètica, dret o governança pública.

Una segona diferència, en el cas de les persones que pertanyen a l'Administració pública, és el seu perfil. En alguns casos, es preveu que conformin la comissió d'ètica pública alts càrrecs i càrrecs directius, mentre que en altres casos també forma part de la comissió d'ètica pública personal amb perfil tècnic.

Així, el Comitè Assessor d'Ètica Pública té una composició mixta. Està presidit per la persona titular de la Secretaria d'Administració i Funció Pública i també en formen part dues persones de reconegut prestigi (vegeu la taula 2, a la secció 12 de l'informe).

Es preveu la possibilitat que en les sessions del Comitè hi pugui participar, amb veu i sense vot, una persona en representació del departament competent en matèria d'igualtat i feminismes quan els assumptes a tractar així ho aconsellin.

La Comissió d'Ètica en la Contractació Pública de la Generalitat de Catalunya, creada per l'Administració de la Generalitat de Catalunya, està formada per nou membres vinculats amb la contractació pública. Tots formen part de l'Administració de la Generalitat (vegeu la taula 3, a la secció 12 de l'informe).

Pel que fa a la Comissió d'Ètica Pública de l'Administració de la Comunitat Autònoma d'Euskadi i el Sector Públic, està conformada per la persona titular del departament competent en matèria d'Administració Pública i la persona titular de la viceconselleria competent en matèria de Funció Pública. A més, en formen part dues persones d'experiència, competència i prestigi professional contrastat en matèries relacionades amb l'ètica, el dret o la governança d'organitzacions designades pel Govern basc. Finalment, també hi participa un alt càrrec del Govern basc que actua com a secretari o secretària amb veu però sense vot (vegeu la taula 4, a la secció 12 de l'informe).

En el cas de la Comissió d'Ètica Pública de Castella i Lleó, en forma part el titular de la conselleria a què estigui adscrita la Inspecció General de Serveis, el titular del centre directiu que tingui atribuïdes les funcions d'inspecció de serveis, el titular del centre directiu que tingui atribuïdes les funcions de secretariat de la Junta de Castella i Lleó i tres persones expertes designades per la Junta de Castella i Lleó entre catedràtics i professors universitaris de l'àmbit del dret. Actuarà com a secretari de la Comissió un funcionari al servei de l'Administració de la Comunitat designat pel titular de la conselleria en què s'incardini la Inspecció General de Serveis (vegeu la taula 5, a la secció 12 de l'informe).

La Comissió d'Ètica Pública de Castella-la Manxa està formada per la persona titular de la conselleria o òrgan de l'Administració regional amb competències en matèria de bon govern; un alt càrrec o assimilat designat per la persona titular de la conselleria o òrgan de l'Administració regional amb competències en matèria de bon govern, i tres persones, que poden provenir tant del sector públic com del privat, amb experiència acreditada en matèries relacionades amb l'ètica, el dret o la governança d'organitzacions, que seran designades pel Consell de Govern, a proposta del titular de la Conselleria o òrgan de l'Administració regional amb competències en matèria de bon govern. En aquest cas es pensa en la possibilitat que puguin assistir a les reunions de la Comissió d'Ètica Pública experts o personal tècnic i de suport, amb veu però sense vot (vegeu la taula 6, a la secció 12 de l'informe).

Finalment, el Comitè d'Ètica Pública de les Illes Balears està format per la persona titular de la direcció general competent en matèria de transparència, una persona titular d'un càrrec amb rang de director general o assimilat adscrit a la Conselleria de Presidència, de Transparència o d'Administració Pública i tres persones expertes amb experiència, competència i prestigi professional contrastat en matèries relacionades amb l'ètica, el dret o la governança d'organitzacions, tant del sector públic com del privat, designades pel Govern de les Illes Balears, que actuen com a vocals.

En el cas de les Illes Balears també es preveu la possibilitat que hi assisteixi personal de suport, amb veu però sense vot (vegeu la taula 7, a la secció 12 de l'informe).

6.1.3 *La paritat en els comitès d'ètica pública*

Un altre aspecte que normalment no està específicament regulat és el relatiu a la necessitat de respectar la paritat de gènere en la composició del comitè.

Des d'un punt de vista general, cal posar de manifest que en relació amb aquesta qüestió són aplicables les disposicions generals en matèria d'igualtat i paritat entre dones i homes en l'Administració pública.

Així, per exemple, l'article 12 de la Llei 17/2015, de 21 de juliol, d'igualtat efectiva de dones i homes preveu que "les administracions públiques s'han d'atènyer al principi de representació paritària de dones i homes en els nomenaments i les designacions per a la composició de tot tipus d'òrgans col·legiats". També, en el mateix sentit, a l'article 26.1 del Decret legislatiu 1/2023, de 16 de març, per mitjà del qual s'aprova el text refòs de la Llei per a la igualtat de dones i homes i vides lliures de violència masclista contra les dones quan s'estableix:

Todos los poderes públicos vascos deben promover que en el nombramiento y designación de personas para constituir o formar parte de sus órganos directivos y colegiados exista una presencia equilibrada de mujeres y hombres con capacitación, competencia y preparación adecuada. A tal fin, adoptarán las medidas normativas o de otra índole necesarias.

Més enllà d'aquestes disposicions generals, les normes de creació dels comitès d'ètica pública poden establir criteris per garantir la seva composició paritària. Això no obstant, a la vista de l'anàlisi realitzada, només en el cas del Comitè Assessor d'Ètica Pública s'ha assenyalat explícitament que la composició ha de respectar la normativa relativa a la paritat de gènere.

6.1.4 *La durada del mandat*

La majoria dels membres dels comitès d'ètica pública en formen part per raó del seu càrrec, de manera que no estan sotmesos a un mandat més enllà que siguin cessats de la seva responsabilitat pública, la qual cosa determinarà, lògicament, que perdran la condició de membres del comitè d'ètica.

Tanmateix, en el cas de les persones expertes que en formen part, la situació és diferent. De l'examen realitzat de les diferents normes de creació es desprèn que les normes de creació dels comitès d'ètica pública no acostumen a regular el mandat de les persones externes que hi participen. Tot i això, sí que es regula en algun cas, com el del Comitè Assessor d'Ètica Pública, que preveu que el mandat de les persones expertes serà de cinc anys a partir de la data de nomenament i que no es podrà renovar.

6.1.5 Pèrdua de la condició de persona membre del comitè d'ètica pública

Per acabar, cal indicar que generalment les normes reguladores dels comitès d'ètica pública no indiquen l'existència de causes per la pèrdua de la condició de membre del comitè.

Això no obstant, en el cas de Castella-la Manxa es preveu que:

Quant a les vocalies, les absències reiterades que impedeixin el funcionament correcte de la Comissió poden suposar la revocació de la designació com a membres d'aquella mitjançant un acord del Consell de Govern, que haurà de designar els nous membres en substitució dels cessats [traducció pròpia].

Aquesta possibilitat també es preveu en la regulació del Comitè d'Ètica Pública de les Illes Balears.

6.1.6 Adscripció a l'Administració pública

No és habitual que les normes de creació dels comitès d'ètica pública prevegin els òrgans d'adscripció d'aquests òrgans col·legiats a l'Administració pública. Són les normes d'estructura de cada Administració pública les que ho fan. Tampoc que la vinculació amb l'Administració pública persegueix garantir l'autonomia en el seu funcionament i en la presa de decisions.

Això no obstant, en alguns casos sí que es preveu en la normativa pròpia de la comissió. Així, en el cas del Comitè Assessor d'Ètica Pública es preveu que s'integra en el departament competent en matèria de bon govern. Així mateix, es disposa que la Secretaria d'Administració i Funció Pública serà l'encarregada de prestar el suport tècnic i administratiu necessari per al bon funcionament del Comitè.

Igualment, en el cas de la Comissió d'Ètica Pública de Castella-la Manxa es preveu que està adscrita a la Vicepresidència Primera de la Junta de Comunitats de Castella-la Manxa.

6.1.7 Funcions

Pel que fa a les funcions, tot i que la majoria de les comissions d'ètica pública creades per les comunitats autònomes comparteixen funcions, en l'anàlisi de les seves normes reguladores s'observen algunes diferències.

En primer lloc, en relació amb el nombre de funcions. Hi ha comissions que només tenen 5 funcions atribuïdes i d'altres que en tenen fins a 10. En segon lloc, respecte a les funcions específiques atribuïdes i les competències que el seu exercici comporta, com es veurà a continuació.

Al Comitè Assessor d'Ètica Pública li correspon la missió de promocionar, aplicar i vigilar el Codi de conducta dels alts càrrecs i personal directiu de l'Administració de la Generalitat i de les entitats del seu sector públic. En aquesta direcció se li atribueixen les següents funcions:

- Impulsar el coneixement del Codi de conducta a través de mesures de difusió, formació i socialització i resoldre els dubtes que puguin plantejar-se respecte de la seva interpretació i aplicació.
- Analitzar els riscos que es puguin derivar de fets contraris als valors ètics i al Codi de conducta, suggerir mesures de caràcter preventiu per tal d'evitar la seva reiteració i, en aquest sentit, proposar a l'òrgan o autoritat competent la seva adopció i, si escau, formular recomanacions.
- Vetllar pel compliment del Codi de conducta.
- Respondre les consultes, observacions i suggeriments dels alts càrrecs i personal directiu relatius a la conducta ètica en l'exercici de les seves tasques.
- Rebre alertes, comunicacions, queixes, observacions o suggeriments sobre la conducta ètica dels alts càrrecs i el personal directiu en l'exercici de les seves tasques i efectuar recomanacions de conducta al respecte o donar-hi el tràmit que correspongui. En el cas d'alertes de la bústia ètica, tramitar-les d'acord amb el que preveuen les normes reguladores de la bústia ètica aprovades per l'Acord GOV/96/2020, de 21 de juliol.⁴¹
- A petició dels òrgans competents per incoar un procediment sancionador per incompliment del Codi de conducta, assistir i orientar sobre els fets susceptibles de motivar la incoació d'un procediment sancionador, d'acord amb les previsions de la Llei 19/2014, de 29 de desembre, de transparència, accés a la informació pública i bon govern.
- Emetre un informe anual sobre l'activitat del Comitè Assessor d'Ètica Pública, les conclusions del qual seran públiques.

En el cas de la [Comissió d'Ètica Pública](#) del País Basc, és l'òrgan competent per rebre les observacions, consultes i suggeriments en relació amb el Codi ètic i de conducta i li corresponen les següents funcions:

- Impulso de la puesta en marcha efectiva del Código Ético y de Conducta a través de las acciones y medidas que sean necesarias.
- Proponer las modificaciones que sean precisas en el Código Ético y de Conducta, elevándolas para su toma en consideración por el Consejo de Gobierno.
- Resolver las consultas formuladas por los cargos públicos y asimilados, así como por cualquier otra instancia, en relación con la aplicación del Código Ético y de Conducta.

⁴¹ Les bústies ètiques regulades a l'Acord GOV/96/2020, de 21 de juliol, han estat substituïdes pel Sistema intern d'alertes regulat a l'Acord GOV/160/2023, de 25 de juliol, pel qual s'estableix el Sistema Intern d'Alertes en Matèria d'Infraccions Normatives i de Conductes Contràries a la Integritat Pública de l'Administració de la Generalitat de Catalunya.

- Recibir las quejas o denuncias, en su caso, sobre posibles incumplimientos de los valores, principios o conductas recogidos en el Código Ético y de Conducta y darles el trámite que proceda.
- Plantear recomendaciones a los cargos públicos y asimilados, así como a los departamentos y entidades, sobre el cumplimiento del Código Ético y de Conducta.
- Realizar un Informe Anual de Supervisión del Cumplimiento del Código Ético y de Conducta.
- Promover a las instancias que procedan programas de difusión, formación o talleres específicos que tengan por objeto la Mejora Institucional en materia de Ética Pública.
- Crear grupos de trabajo para estudio de temas específicos que le pueden proponer modificaciones o recomendaciones sobre las materias objeto de estudio.

En tercer lloc, en el cas de la [Comissió d'Ètica Pública](#) de Castella i Lleó es preveu que dugui a terme les següents funcions:

- Elaborar la propuesta del Código Ético y de Austeridad de los Altos Cargos, así como de su actualización siempre que sea necesario y, al menos, al inicio de cada legislatura.
- Resolver las consultas que se planteen sobre la aplicación del Código.
- Plantear recomendaciones a los altos cargos sobre el cumplimiento de lo previsto en el Código.
- Realizar un informe anual sobre el cumplimiento del Código.
- Incoar y resolver los procedimientos sancionadores que se tramiten por posibles infracciones administrativas cometidas por los altos cargos en el ejercicio de sus funciones y reguladas en cualquier norma que les sea de aplicación.

La [Comissió d'Ètica Pública](#) de Castella-la Manxa té atribuïdes les següents funcions:

- Proponer medidas que contribuyan al impulso y consolidación de la cultura ética en el ámbito de la Administración regional, a través de las acciones que sean necesarias.
- Elevar a la Consejería u órgano competente de la Administración regional en materia de buen gobierno, las propuestas o recomendaciones que considere precisas sobre el contenido del Código Ético.
- Atender y dar respuesta a las consultas formuladas por los cargos públicos o asimilados, en relación a la aplicación del Código Ético.
- Plantear recomendaciones a los cargos públicos o asimilados, sobre el cumplimiento del Código Ético.
- Recibir y evaluar las quejas o denuncias, en su caso, sobre posibles incumplimientos de los altos cargos o asimilados en activo, de los valores, principios o conductas recogidos en el Código Ético.

- Tomar conocimiento de la apertura de cualquier procedimiento jurisdiccional penal que pueda afectar a alguna de las personas destinatarias del Código Ético y proponer las actuaciones que, en su caso, correspondan.
- Elaborar el informe anual de seguimiento y evaluación del cumplimiento del Código Ético, previsto en el artículo 6 del Decreto 7/2018, de 20 de febrero, por el que se aprueba el Código Ético para los Altos Cargos o Asimilados de la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha, y elevarlo al Consejo de Gobierno.
- Promover, en las instancias que corresponda, los programas de difusión, formación o talleres específicos que tengan como finalidad la mejora institucional en materia de ética pública.
- Recibir las observaciones y sugerencias sobre el contenido del Código, evaluarlas y proponer la correspondiente tramitación.
- Asesorar a los órganos competentes en relación a las actuaciones que deban adoptar en los casos de incumplimiento del Código (Decreto 7/2018, de 20 de febrero).

Finalment, les funcions de la [Comissió d'Ètica Pública](#) de les Illes Balears són les següents:

- Impulsar la posada en marxa efectiva del Codi ètic a través de les accions i les conductes que siguin necessàries.
- Atendre les consultes formulades pels càrrecs públics i assimilats, en relació amb l'aplicació del Codi ètic.
- Plantejar recomanacions als càrrecs públics i assimilats sobre el compliment del Codi ètic.
- Redactar l'informe anual de supervisió del compliment del Codi ètic.
- Promoure en les instàncies que correspongui els programes de difusió, formació o tallers específics que tinguin com a finalitat la millora institucional en matèria d'ètica pública.
- Crear grups de treball per a l'estudi de temes específics.
- Rebre les observacions i els suggeriments sobre el contingut del Codi.
- Formular suggeriments en relació amb les propostes de reforma de Codi que impulsin els òrgans competents.
- Assessorar els òrgans competents en relació a les actuacions que hagin d'adoptar en els casos d'incompliment del Codi.

Tenint en compte això, es pot observar que les funcions assignades a les comissions d'ètica pública més habituals són les relacionades amb l'impuls del codi a través de diferents accions de foment i formació. També totes les comissions analitzades tenen assignat resoldre les consultes i els suggeriments que es formulin sobre el codi ètic. Per acabar, totes elles també tenen encarregat elaborar un informe anual sobre la seva activitat, o de seguiment i supervisió de l'aplicació i el compliment del codi.

Més enllà d'aquestes funcions que, com es desprèn de la taula 8, estan atribuïdes a totes les comissions d'ètica pública examinades, hi ha altres funcions que només s'han assignat a algunes d'elles.

D'entre aquestes es poden destacar particularment les relacionades amb la recepció –i en alguns casos també l'anàlisi i avaluació– de les alertes o denúncies per incompliment del codi ètic per part dels alts càrrecs i personal directiu. Una altra funció que es pot destacar està relacionada amb la intervenció del comitè d'ètica pública en la tramitació del procediment sancionador, bé incoant-lo bé resolent-lo, que es pugui tramitar per l'incompliment del codi.

Taula 8. Funcions comunes dels comitès d'ètica

Impuls del codi (posada en marxa, difusió, formació, etc.)	5
Respondre les consultes, observacions i suggeriments	5
Emetre un informe anual de seguiment, supervisió, etc.	5
Plantejar recomanacions	4
Rebre alertes, comunicacions, queixes per incompliment del codi	3
Assessorar els òrgans competents	2
Tramitació de procediment sancionador	2

Font: Elaboració pròpia.

6.2 Funcionament

El funcionament de les comissions d'ètica pública ve determinat amb caràcter general per la legislació de règim jurídic.

En aquesta direcció, cal tenir present que la Llei 40/2015, d'1 d'octubre, de règim jurídic del sector públic (LRJSP), disposa que “el régimen jurídico de los órganos colegiados se ajustará a las normas contenidas en la presente sección, sin perjuicio de las peculiaridades organizativas de las Administraciones Públicas en que se integran”. Així mateix, les normes autonòmiques de règim jurídic també preveuen diverses normes relatives als òrgans col·legiats aplicables als comitès d'ètica pública (per exemple, articles 13 i seg. de la Llei 26/2010, de 3 d'agost, de règim jurídic i de procediment de les administracions públiques de Catalunya).

Juntament amb aquestes normes, la norma de creació de cada comissió d'ètica pública pot establir normes específiques de funcionament que, en darrera instància, poden complementar-se amb les regles o pautes de funcionament internes que adopti cada comissió.

L'anàlisi de les normes reguladores de les diferents comissions permet observar com en alguns supòsits es preveuen normes específiques de funcionament mentre que en altres no. Per altra banda, també s'observa que en algun cas, com el del Comitè Assessor, s'ha previst que pugui aprovar un protocol de funcionament intern en què, per exemple, s'estableixi com

es gestiona la bústia anònima o es protegeix les persones alertadores o les persones en les quals recau la presumpció d'una actuació contrària al codi.

En relació amb el funcionament de les comissions es poden destacar els següents elements:

6.2.1 Freqüència de les reunions

Cada comissió d'ètica pública pot determinar la freqüència de les reunions. Això no obstant, les normes de creació preveuen una freqüència mínima que, generalment, és d'un cop l'any.

En el cas del Comitè Assessor d'Ètica Pública no es preveu la freqüència de les reunions i s'indica que aquest òrgan s'ha de reunir amb la periodicitat necessària per al compliment de les seves funcions.

En el cas de la Comissió d'Ètica Pública del País Basc es preveu que es reunirà com a mínim un cop l'any. També s'estableix que es podran celebrar les reunions extraordinàries que siguin necessàries en funció de la naturalesa i urgència dels temes que es plantegin.

La Comissió d'Ètica Pública de Castella-la Manxa també és previst que es reuneixi com a mínim un cop l'any. Igualment, es preveu la possibilitat que es puguin convocar reunions extraordinàries en funció de la naturalesa i la urgència de les qüestions a tractar.

En el cas de les Illes Balears s'ha establert que la Comissió d'Ètica Pública s'ha de reunir, com a mínim, dues vegades a l'any. A més, es poden convocar tantes reunions extraordinàries com sigui necessari per donar resposta segons la naturalesa i la urgència de les qüestions a tractar.

6.2.2 Ús dels mitjans electrònics

L'LRJSP preveu la possibilitat que cada òrgan col·legiat decideixi si utilitza o no els mitjans electrònics i per a quin ús. Aquesta norma també disposa que els òrgans col·legiats podran constituir, convocar, celebrar les sessions, adoptar acords i remetre actes tant de forma presencial com a distància. Així mateix, preveu que es podran expedir certificacions a través de mitjans electrònics.

D'aquesta manera, en el cas de les comissions d'ètica pública, les seves normes de creació o, si s'escau, les normes internes de funcionament poden determinar els diferents mitjans i usos que es donaran.

En relació amb aquesta qüestió, la regulació en els diferents casos analitzats és força escassa.

La Comissió d'Ètica Pública del País Basc preveu que les reunions extraordinàries que es realitzin puguin celebrar-se de manera presencial o a través de mitjans electrònics.

En el cas de la Comissió d'Ètica Pública de les Illes Balears també es preveu que les sessions es poden desenvolupar presencialment o a través de mitjans telemàtics.

6.2.3 Coordinació amb altres òrgans i entitats d'integritat

Les normes reguladores de les diferents comissions d'ètica pública analitzades tampoc no es pronuncien sobre la coordinació d'aquests òrgans amb altres òrgans i entitats que tinguin competències o responsabilitats en matèria d'integritat pública.

En aquesta direcció únicament la normativa relativa al Comitè Assessor d'Ètica Pública preveu que aquest s'ha de coordinar amb l'Oficina Antifrau, la Sindicatura de Comptes, el Síndic de Greuges, la Comissió de Garanties per al Dret d'Accés a la Informació Pública i la resta d'òrgans i unitats amb funcions directament vinculades amb el sistema d'integritat de la Generalitat de Catalunya.

6.2.4 Mitjans

Finalment, pel que fa als mitjans a disposició de les comissions d'ètica pública, tampoc no hi ha un pronunciament a totes les normes de creació.

Així, en el cas de la Comissió d'Ètica Pública de Castella i Lleó es preveu que la conselleria a què estigui adscrita li facilitarà els mitjans materials que necessiti per al desenvolupament de les seves funcions. Així mateix, també es preveu que pugui demanar assistència tècnica i jurídica i la col·laboració de tots els òrgans de l'Administració de la Comunitat Autònoma.

Un altre supòsit en el qual es troba una menció similar és en el cas del Comitè Assessor d'Ètica Pública. Es preveu que aquest comitè s'integra en el departament competent en matèria de bon govern, i que la Secretaria d'Administració i Funció Pública prestarà el suport tècnic i administratiu necessari per al bon funcionament del Comitè.

6.2.5 Transparència

Un altre element d'interès a l'hora d'analitzar el disseny organitzatiu de les comissions d'ètica pública és el relatiu a la transparència de l'activitat de les comissions d'ètica pública.

Des d'un punt de vista general, cal recordar que l'article 5 de la Llei 19/2013, de 9 de desembre, de transparència, accés a la informació pública i bon govern disposa que "els subjectes que enumera l'article 2.1 han de publicar de manera periòdica i actualitzada la informació

el coneixement de la qual sigui rellevant per garantir la transparència de la seva activitat relacionada amb el funcionament i el control de l'actuació pública.”

Des d'aquesta perspectiva, doncs, en la mesura que el coneixement de l'activitat de les comissions d'ètica pública és rellevant per garantir la transparència i també el control de la seva actuació, cal considerar la necessitat que es difonguin els seus acords, recomanacions i actuacions.

Les normes de creació de les diferents comissions analitzades no disposen de normes específiques al respecte. Això no obstant, l'examen de les pàgines web de les diferents administracions públiques on s'adscriuen permet observar que en alguns casos només s'informa dels aspectes generals relatius a la comissió d'ètica pública (per exemple, la composició o la normativa reguladora), mentre que en altres supòsits també s'informa específicament sobre la seva activitat.

Així, per exemple, en el cas del [Comitè Assessor d'Ètica Pública](#), a la pàgina web es difonen els objectius i informes anuals d'activitat. També les consultes formulades al Comitè i les respostes acordades en relació amb elles. Aquesta informació s'agrupa temàticament.

En el cas de la [Comissió d'Ètica Pública del País Basc](#) es difonen els acords adoptats amb l'anonimització prèvia de les dades personals o altres dades que permetin la identificació de les persones interessades. A la pàgina web, els acords s'ordenen seguint un criteri temporal.

En el cas de la Comissió d'Ètica Pública de Castella-la Manxa es publiquen a la pàgina web els informes de seguiment i avaluació aprovats, així com els acords adoptats per la Comissió ordenats per anys.

La [Comissió d'Ètica Pública de les Illes Balears](#) publica els acords adoptats ordenats cronològicament. També publica les memòries d'activitats. De fet, la mateixa normativa de creació preveu que anualment ha d'elaborar “un informe de supervisió del compliment del Codi ètic dels càrrecs públics i assimilats de l'Administració de la Comunitat Autònoma de les Illes Balears. L'informe pot contenir recomanacions i s'ha de presentar al Consell de Govern. Les conclusions i les recomanacions de l'informe seran públiques.”

Per acabar, observar que no s'ha localitzat informació específica sobre l'activitat desenvolupada per la Comissió d'Ètica Pública de Castella i Lleó.

En relació amb la difusió dels acords, recomanacions i, en general, informació sobre l'activitat de les comissions d'ètica pública, cal advertir de la possible aplicació dels límits de la transparència en la mesura en què la difusió de determinada informació pugui comportar un perjudici respecte a determinats drets i béns protegits per la legislació i, en particular, el dret a la privacitat i a la protecció de les dades personals.

6.2.6 *La prevenció dels conflictes d'interessos*

Com a punt de partida, cal tenir present que a les persones membres de les comissions d'ètica pública els són aplicables els diferents mecanismes de prevenció i detecció dels conflictes d'interessos. En particular, les causes d'abstenció que recull l'article 23 LRJPS.

Més enllà d'això, algunes normes de creació de les comissions emfatitzen o concreten alguns dels principis i normes que regula l'ordenament jurídic per prevenir els conflictes d'interessos.

Així, en el cas del Comitè Assessor d'Ètica Pública es preveu que les persones que l'integren actuen amb plena autonomia, objectivitat i imparcialitat. També es reconeix que les persones membres del Comitè tenen dret a ser protegides en l'exercici de les seves funcions i poden demanar l'empara a les persones titulars dels departaments representats.

En el cas de Catalunya, com també en el de Castella-la Manxa i de les Illes Balears, també es preveu explícitament que les persones membres del comitè o la comissió han de guardar secret sobre la informació de la qual hagin tingut coneixement durant l'exercici de les seves funcions.

Finalment, cal subratllar una norma específica prevista en la regulació de Castella i Lleó quan es disposa que en el supòsit que la Comissió d'Ètica Pública s'hagi de pronunciar sobre un assumpte que afecti una persona membre, aquesta serà substituïda per una altra persona que determini la Junta de Castella i Lleó.

7. Metodologies empíriques dirigides a incorporar la percepció d'actors rellevants per a la recerca: membres de comitès d'ètica i persones destinatàries del Codi

A fi de complementar la recerca amb la percepció d'agents particularment afectats per la matèria de la política pública objecte d'investigació, s'han dut a terme dues tasques de recerca de naturalesa més empírica.⁴²

Així, en primer lloc, s'han realitzat grups de discussió amb persones pertanyents a comitès d'ètica del sector públic, a fi d'incloure en els treballs i, si s'escau, a la proposta final, la seva percepció i opinió sobre codis ètics i infraestructura ètica.

En segon lloc, s'ha buscat incorporar també la percepció i opinió de les persones inicialment destinatàries del Codi ètic del servei públic de Catalunya (en virtut de l'apartat primer de l'Acord GOV/164/2021), tasca que s'ha dut a terme mitjançant l'elaboració i distribució d'una enquesta.

Exposem, a continuació, les línies principals de metodologia i els resultats obtinguts amb cadascuna d'aquestes metodologies de recerca.

7.1 Els grups de discussió amb persones expertes vinculades a un comitè d'ètica

Aquesta tasca d'investigació, de caire qualitatiu, ha emprat el grup de discussió (o grup focal) com a tècnica d'obtenció d'informació, la qual es basa en la interlocució dels participants, amb diversos membres que vinguin en representació dels seus comitès ètics, provinents d'alguns sectors de la Generalitat de Catalunya, d'ens de dret públic catalans (com l'Oficina Antifrau de Catalunya), de l'Administració local i d'universitats públiques catalanes.

Aquest mètode es justifica en la mesura que pretén recollir i detectar opinions, imaginaris i comportaments dominants o compartits per aquest col·lectiu en concret. Específicament, són de particular interès els comportaments compartits per aquest grup de persones (és a dir, quines pràctiques duen a terme en el Comitè) que es pugui extrapolar a un futur comitè ètic que vetlli pel compliment del Codi ètic del servei públic de Catalunya (2021), així com el consens o el dissens sobre possibles i hipotètiques pràctiques que podrien afavorir l'efectivitat de l'esmentat Codi ètic. A tal fi, se'ls va convocar el dia 21 de febrer de 2022, a les 10.00 hores, i el dia 27 de setembre, en el mateix horari.

42. L'equip de recerca agraeix la implicació i participació de totes les persones que han col·laborat en els debats del grup de discussió i que han respost l'enquesta.

La interlocució d'aquesta tècnica es du a terme en un entorn controlat pels investigadors i amb una dinàmica oberta a la participació de tots els intervinents, ja que el fonament epistemològic del grup de discussió promou, principalment, la reflexivitat (Ibáñez, 2000; Mena i Méndez, 2009). Dit d'una altra manera, aquest mètode permet estudiar i fer emergir en un ambient de confiança (grup d'iguals) els discursos, les relacions complexes del subjecte en relació amb la temàtica en qüestió que poden fugir de les preguntes concretes, discursos ideològics i inquietuds, creences que poden estar darrere del que és explícit; i, en definitiva, l'estudi del grup com a tal, més que l'individu com a unitat de producció de discursos ideològics (vegeu: Colina, 1994; Mena i Méndez, 2009). I es pot utilitzar com a eina de consolidació de resultats, per acabar de contrastar o perfilar els resultats de la investigació, o, com una fase prèvia, com a guia per orientar-la (com en el present cas).

Un grup de discussió, entre altres elements que ha identificat la literatura, es caracteritza per articular un grup en situació discursiva (o conversa) i un investigador que no participa en aquest procés de parla, però que determina la conversa marcant les pautes sobre les quals debatre (detonadors), amb una "mostra" que no respon a criteris estadístics, sinó estructurals (regida per la comprensió: es busca el subconjunt pertinent per generar el conjunt de relacions que s'investiguen (Mena i Méndez, 2009)).

Les utilitats reconegudes per aquesta tècnica són les següents (Caïs et al., 2014; Taylor i Bogdan, 1996; Valles, 1997):

- Reconèixer qüestions rellevants per al subjecte que no sorgirien en el context d'una entrevista estructurada o una enquesta.
- Obtenir informació sobre els motius dels informants per pensar o sentir quelcom, en haver d'autojustificar-se davant dels altres.
- Identificar reaccions dels subjectes a noves informacions i punts de vista. En aquest sentit, cal destacar la perspectiva de l'interaccionisme simbòlic (com a màxims exponents: Blumer, 1981; Goffman, 1987; Mead, 1934), amb especials aportacions de Goffman. Segons aquest paradigma, l'acció humana està condicionada per les interaccions socials.⁴³ En la mateixa línia, per comprendre els condicionants que influeixen en les investigacions qualitatives també cal fer al·lusió a la fenomenologia (Schütz, 1993): el que diem i fem és producte de la manera en què definim el món, i influenciat pel punt de vista dels altres amb qui interaccionem.
- Ofereix possibilitats rellevants quan l'objecte d'investigació és controvertit, polèmic o sensible, ja que la característica de la grupalitat ofereix un "paraigua" de suport per a la (re)construcció d'experiències compartides pels participants.

43. Segons Mead, les persones actuen en funció de les seves identitats, les quals es construeixen sobre la base de les expectatives (d'un mateix i dels altres) i la constant retroalimentació d'aquestes segons les interaccions socials. Segons Blumer, les persones pensen i interpreten les accions en funció del que va succeint i dels signes i significats que atribueixen a l'acció humana, és a dir, segons la interacció. Mentre que per Goffman, les persones es relacionen a través dels símbols amb els quals interpreten la vida quotidiana (constant interacció).

- Ajuda a estimular la capacitat reflexiva de l'investigador, ja que permet generar nous interrogants i despertar la consciència de les implicacions que les interpretacions poden comportar. Les categories d'anàlisi (o dimensions) es posen en qüestió a la dinàmica del grup i asseguren una divulgació fiable dels resultats.
- La presa de consciència del subjecte del fet que existeixen altres punts de vista força a reinterpretar i reviure, sota la variable temporal, el procés de construcció d'experiències i actuacions.
- Especial ús per a l'avaluació de lleis o programes mitjançant l'opinió d'experts.

Per tot plegat, queda justificada la utilitat d'emprar aquesta tècnica de recollida d'informació per a aquesta investigació, ja que interessa reconèixer les pràctiques que actualment duen a terme els comitès ètics, en quina mesura s'assemblen o difereixen entre els diversos comitès, en quina mesura es podrien traslladar a un possible comitè general que vetlli pel compliment del Codi ètic del servei públic, quines hipotètiques pràctiques creuen que podrien incentivar (o, per contra, dissuadir) el compliment del Codi, i, en definitiva, quina percepció tenen els membres dels comitès ètics respecte a les pràctiques que poden contribuir a l'efectivitat del Codi ètic o desincentivar-la i quin és el grau de consens i dissens entre els diferents membres sobre aquesta percepció.

En atenció a aquests objectius de la investigació i quant a la selecció de la mostra, el perfil dels participants exigeix que siguin membres de comitès ètics del sector públic, de manera que compleixin, doncs, el requisit d'homogeneïtat intragrupal i heterogeneïtat intergrupala, degut a la posició estratègica de coneixements sobre el tema que ostenten (ja que tots ells formen part del mateix col·lectiu objecte d'estudi). Per garantir l'anonimat en l'elecció o configuració final de la mostra, s'ha demanat la participació d'un dels membres del comitè al president de cadascun dels comitès ètics, perquè designin com a assistent el membre que considerin en representació del comitè. I tal com suggereix la literatura científica (Arenas et al., 2013; Caïs et al., 2014; Ibáñez, 2000; Mena i Méndez, 2009; Orti, 1992; Taylor i Bogdan, 1996; Valles, 1997), el grup de discussió ha estat format per un grup reduït de participants. Tot i que és desitjable que els participants del grup focal no tinguin relació entre si, degut a les característiques socials del perfil de la mostra que interessa estudiar és inevitable que hi hagi alguna relació prèvia entre ells. Per assegurar que això no desvirtua els resultats obtinguts, s'ha cercat generar un ambient de confiança, en el qual, si algun company explicava el seu punt de vista, qualsevol altre assistent es pogués sentir còmode per expressar després la seva pròpia opinió, ja fos coincident amb el company o discrepant (Mena i Méndez, 2009).

A la segona fase s'ha procedit a l'anàlisi del contingut i la interpretació del discurs, que pretén assolir un coneixement objectiu del discurs i per a la identificació dels elements rellevants a considerar en el desplegament del comitè o altre tipus d'òrgan que es vinculi a la supervisió del Codi ètic del servei públic de Catalunya, mitjançant la transcripció de la sessió i la posterior anàlisi del text a "unitats elementals d'anàlisi" (vegeu Arenas et al., 2013; Caïs et al., 2014; Mena i Méndez, 2009; Taylor i Bogdan, 1996). Per fer-ho, s'ha indicat el fragment corresponent de la intervenció i s'ha associat aquelles intervencions susceptibles de ser agrupades sota un mateix concepte, denominat treball de síntesi i d'abstracció

(Conde, 2009), on s'han codificat i categoritzat uns textos base per integrar-los en categories o famílies que es configuren com un nivell superior d'anàlisi conceptual, que, alhora, ha possibilitat la seva agrupació al voltant d'unes temàtiques generals segons els supòsits teòrics de partida que permeten una millor comprensió del fenomen estudiat (Arenas et al., 2013; Mena i Méndez, 2009).

Finalment, i amb relació a l'anàlisi interpretativa, aquesta ha estat abordada des d'una perspectiva integral sense atendre la descomposició o fragmentació dels discursos, si bé s'han considerat amb caràcter previ les posicions, els rols i les pràctiques discursives dels subjectes (principalment, en aquest cas, les possibles característiques del seu comitè). S'ha procedit a analitzar el text com una totalitat, dotant-lo d'un sentit i una interpretació sociològica (Ricoeur, 1995), tenint en compte la seva dimensió informativa (vegeu Ruiz, 2009), és a dir, considerant que els discursos són produïts per subjectes que estan en contacte amb una realitat en particular i que, per tant, tenen un coneixement al respecte (Arenas et al., 2013). Ha interessat especialment el grau de consens o dissens de les diferents temàtiques discutides al llarg de la sessió, amb especial èmfasi en les idees i observacions en una mateixa línia. Així, l'equip d'investigadors i investigadores, ha reunit una sèrie de conclusions, recollides en actes de les dues sessions i que han estat compartides amb les persones assistents, a les quals hi han pogut fer les corresponents observacions, que s'han tingut en compte en aquesta redacció final.

Les conclusions per a la recerca derivades d'aquesta metodologia investigadora han estat les següents, classificades en diferents apartats:

Finalitat del Codi ètic del servei públic de Catalunya

1. El Codi ètic es concep com una eina d'orientació i d'acompanyament que fomenti els valors i principis que serveixen per poder actuar de forma correcta en el desenvolupament de l'exercici professional, per part del servidor públic. És aspiracional i inspirador. Aquesta visió genera més acceptació i resulta més efectiva per guiar la correcta conducta dels servidors i servidores del sector públic que no pas la d'una mena de règim disciplinari addicional. En aquest sentit, convé diferenciar un codi ètic d'un codi de conducta o sancionador.

Exigibilitat del contingut del Codi

2. Malgrat el punt anterior, és rellevant, també, donar valor al contingut del Codi, establir mecanismes per tal que, quan correspongui, es puguin formular recomanacions i, en cas d'un incompliment, gestionar les oportunes responsabilitats per la via que correspongui. S'ha destacat, però, que no sempre pot resultar evident diferenciar infraccions merament ètiques d'infraccions que també ho siguin jurídicament, i en algunes ocasions la investigació d'incompliments del Codi podria arribar a confondre's amb una mena d'actuacions prèvies a la instrucció d'un procediment disciplinari.

3. Es considera rellevant l'existència d'un canal per poder comunicar als comitès, de forma àgil, senzilla i segura (incloent-hi l'opció de l'anonimat), les consultes, dubtes o altres informacions que es vulguin posar en coneixement d'aquest òrgan.

4. Es considera necessari separar els canals: la bústia per presentar denúncies d'incompliments normatius i la via per comunicar o plantejar dubtes ètics a un òrgan especialitzat haurien de ser diferents i seguir diferents procediments. En el primer cas, es buscaria l'actuació reactiva davant un incompliment ja materialitzat; mentre que en el segon, la consulta té un caràcter més preventiu, ja que sovint es farà per tal de saber com actuar, abans d'haver realitzat l'actuació que genera els dubtes (en relació amb la manera com aplicar el Codi ètic) o el dilema.

Enfocament del disseny organitzatiu i de funcions per a la promoció del Codi ètic del servei públic de Catalunya

5. Es planteja la institucionalització d'un comitè ètic. Caldria definir el seu rol consultiu i/o executiu. Les seves funcions se centrarien en la difusió, socialització i formació sobre el Codi ètic, a elaborar elements d'aplicació pràctica del Codi (guies, orientacions de conducta, formació...), en la capacitat per modificar el Codi, resoldre consultes i comunicacions d'incompliment, discernint què és ètic i què no ho és, i formular recomanacions que es puguin ordenar i posar a disposició en un repositori fàcilment accessible i consultable.

6. Respecte de la composició d'un eventual comitè encarregat del seguiment del Codi ètic del servei públic de Catalunya, es valora positivament que compti amb un nombre de membres baix i que hi hagi personal extern amb expertesa en matèria d'ètica. I, si cal, persones amb coneixement del sector d'activitat o professió.

7. En tot cas, el comitè hauria de disposar de mecanismes de col·laboració i coordinació amb els altres comitès existents en aquells àmbits professionals en què ja hi ha un comitè de promoció de valors. Hauria de comptar amb una dotació pressupostària i suport tècnic suficient per poder exercir les seves funcions amb qualitat i en un temps raonable.

8. En la regulació d'un eventual comitè encarregat del seguiment del Codi ètic del servei públic de Catalunya, pot ser rellevant la previsió d'un mecanisme de seguiment de les resolucions del comitè, per conèixer quantes s'estan seguint i quantes s'ignoren (i per quina causa s'ignoren).

9. En la composició de l'òrgan de supervisió del Codi ètic del servei públic de Catalunya hauria de donar-se prioritat al personal extern, i, en cas d'haver-hi personal intern, es considera millor per a la independència i bon funcionament de l'òrgan que aquest personal no respongui a criteris de representativitat.

10. La celeritat en la resolució de les consultes formulades es considera un aspecte fonamental per a l'efectivitat de les funcions orientadores i d'assessorament d'un òrgan consultiu d'ètica pública. Per això, es considera que ha d'haver-hi personal que tingui una dedicació suficient en l'òrgan (per exemple, a través d'una comissió permanent) i es pugui resoldre de forma àgil quan així es requereix en el cas. Addicionalment, ha d'haver-hi suficient flexibilitat per permetre la participació de persones (que no formin part de l'òrgan) expertes que puguin informar sobre aspectes concrets quan així es requereixi.
11. Entre d'altres funcions, un comitè o un altre tipus d'òrgan vinculat a la supervisió, seguiment i desplegament del Codi ètic del servei públic de Catalunya es podria encarregar d'oferir formació, assessorament o resolució de consultes dels membres d'altres comitès d'ètica, d'establir pautes generals o guies d'aplicació del Codi (per al seu posterior desenvolupament o concreció a cada àmbit) i de la publicació de resolucions de qüestions o casos, a fi d'oferir criteris interpretatius i de referència que puguin ser seguits per altres comitès en les seves resolucions.
12. S'ha d'assegurar que els diferents codis ètics que siguin aplicables a un mateix col·lectiu estiguin coordinats i que el seu contingut no presenti contradiccions. Això facilitaria, si és el cas, aplicar el criteri d'especialitat per resoldre les consultes formulades fent servir només el codi especial propi de l'àmbit o sector corresponent.
13. En relació amb el punt anterior, els comitès d'ètica també haurien d'actuar de forma coordinada, a fi que el comitè més adequat en cada cas (per proximitat, per expertesa en la matèria...) sigui el que s'encarregui de resoldre cada consulta, amb independència de quin ha rebut la consulta.

Actuacions per a l'efectivitat del Codi

14. La formació en ètica, vinculada al Codi ètic, i la difusió del Codi es consideren elements centrals en l'efectivitat del Codi. És important formar tots els destinataris del Codi. Aquesta formació i difusió s'hauria d'estendre també als subjectes privats que col·laboren en la prestació de serveis públics.
15. La formació en ètica aplicada a l'entorn professional s'hauria d'ajustar a les necessitats i peculiaritats de cada sector. Hi ha sectors on ja existeix certa infraestructura ètica, mentre que en d'altres no hi ha experiències de comitès o referents ètics.
16. Si es pot garantir que existeix un sistema suficient de difusió i formació sobre el Codi, seria convenient que els servidors públics demostrassin aquest coneixement, per exemple, en l'accés a l'ocupació pública (oposicions, concursos) i en les promocions. També sembla necessari exigir el coneixement i seguiment del Codi als subjectes privats que col·laboren en la prestació de serveis públics.
17. Cal informar i fer difusió sobre què és l'ètica aplicada a l'entorn professional i quins problemes i dilemes es poden plantejar. Així mateix, és necessari informar i fer difusió sobre els canals disponibles per comunicar dubtes sobre com actuar davant possibles situacions problemàtiques.

7.2 L'opinió de les persones destinatàries del Codi ètic del servei públic de Catalunya, a través d'una enquesta de percepció del clima ètic

Entre els dies 1 i 7 de juliol de 2022, es va distribuir i contestar una enquesta sobre ètica a l'Administració de la Generalitat de Catalunya. Amb aquesta enquesta, s'ha volgut incorporar el valuós *input* dels mateixos destinataris del Codi ètic del servei públic de Catalunya en les activitats de recerca que ha dut a terme un equip d'investigadors i investigadores format per personal de l'acadèmia, de l'Administració i de la societat civil, a fi de proporcionar línies de millora del servei públic relacionades amb l'ètica pública.

Primerament, es presenta la metodologia seguida, aportant informació sobre la mostra utilitzada i explicitant quina ha estat la bibliografia i altra documentació que ha guiat l'elaboració de l'enquesta.

Finalment, es comenten alguns dels principals resultats identificats per l'equip de recerca i es fa incidència en com poden orientar l'actuació de l'Administració en el futur.

7.2.1 Introducció

La present secció presenta el context en el qual es desenvolupa l'enquesta: l'aprovació del Codi ètic del servei públic de Catalunya, l'octubre de l'any 2021, i la realització del projecte de recerca que busca estudiar el seu efectiu desplegament, a fi que contribueixi a millorar el clima ètic en el servei públic català.

a) *L'ètica pública en l'actualitat*

La Generalitat de Catalunya ha anat desenvolupant de manera progressiva el que es defineix com un sistema d'integritat, en el qual s'inclourien els codis ètics, entesos com aquells textos articulats que recullen les orientacions de comportament amb les quals s'identifica una organització, redactades en forma de valors, principis i conductes, sovint sense valor jurídic (no establirien per si mateixos obligacions jurídiques).

Com ja hem exposat anteriorment a les seccions prèvies, l'ètica pública i la seva promoció no constitueixen, en absolut, una qüestió menor per a les administracions públiques. Entre altres efectes positius, com a síntesi, volem recordar que ha estat assenyalat que la promoció de la integritat pública és essencial per tal de generar confiança dels ciutadans i ciutadanes en les institucions públiques (en aquesta línia, vegeu: Ausín, 2015; OCDE, 2000; OCDE, 2017) i que es troba al centre del bon govern (OCDE, 2020). A més, també s'ha proposat que saber que l'actuació personal es troba alineada amb els valors i principis morals de l'Administració pot ser una font de satisfacció per als empleats i empleades (Kirby, 2021), i alguns estudis suggereixen que el comportament ètic té un impacte positiu

en la percepció subjectiva de satisfacció amb la vida (James, 2011) i la feina (Guo, 2022) i que podria incidir en el rendiment laboral i, en conseqüència, en la qualitat del servei prestat (Singh et al., 2021).

Resulta pertinent, doncs, millorar institucionalment el suport a l'ètica pública, tractant de percebre el clima ètic i identificant els àmbits de millora, al qual pot contribuir la realització d'enquestes sobre ètica. En efecte, es considera molt rellevant incloure en la recerca la percepció dels destinataris del Codi ètic sobre la confiança i legitimitat de l'òrgan d'impuls del Codi, per maximitzar-ne l'acceptació i el seguiment; i es considera també essencial conèixer l'estat actual i la percepció respecte a diferents elements vinculats amb l'ètica, a fi de poder identificar quines serien les tasques prioritàries que hauria d'afrontar un òrgan d'aquesta naturalesa i la forma més efectiva de fer-ho.

7.2.2 Metodologia

a) Presentació

La metodologia de la qual parteix l'estudi realitzat és de caire quantitatiu, a partir d'una enquesta⁴⁴ que pretén estudiar la percepció que té la mostra sobre l'efectivitat del nou Codi ètic del servei públic de Catalunya i el seu possible òrgan de supervisió i impuls. L'enquesta es va redactar a partir de la revisió bibliogràfica (a la qual fem referència més endavant) i de les enquestes prèvies impulsades per la Generalitat en matèria d'ètica pública.⁴⁵

El qüestionari compta amb 60 variables i 27 preguntes, extretes a partir de totes les variables que la literatura ha assenyalat com a significatives per estudiar la percepció d'efectivitat dels programes ètics, així com dels postulats i elements principals de les teories criminològiques més explicatives del comportament alineat amb el compliment normatiu (teoria general de la tensió, prevenció situacional i tècniques de neutralització).

A continuació, un cop elaborat, la investigadora Sandra Màrquez va posar a prova el qüestionari com a enquesta pretest. Per acabar, un cop introduïdes les diverses modificacions que es van creure necessàries a partir dels resultats de la citada investigació, el Departament i el Gabinet Tècnic del Departament de la Presidència de la Generalitat de Catalunya, així com el Centre d'Estudis d'Opinió, van revisar l'enquesta.

44. L'elaboració del qüestionari i explotació de resultats l'ha fet principalment la investigadora Sandra Màrquez Postigo, amb la col·laboració de la Secretaria d'Administració i Funció Pública.

45. És a dir: a) l'enquesta de 2010 sobre l'ètica i valors del servei públic a l'Administració de la Generalitat de Catalunya (basada en la percepció dels enquestats), amb una mostra de 1.271 empleats i empleades (1.207 corresponents a personal d'administració i tècnic de l'Administració de la Generalitat de Catalunya i 64 a alts càrrecs) (Villoria, 2012); b) l'enquesta de 2020 per a membres de comitès d'ètica de la Generalitat de Catalunya i enfocament d'una guia per a membres de comitès d'ètica, amb una mostra de 71 membres (Obregon, 2020), i c) l'enquesta de 2021 sobre l'efectivitat del Codi de conducta, amb una mostra de 356 alts càrrecs i personal directiu del sector públic (Anía et al., 2021).

b) Distribució i característiques de la mostra

De la distribució del qüestionari se'n va encarregar la Generalitat de Catalunya. Ho va fer mitjançant un correu electrònic a una mostra d'empleats i empleades d'aquesta Administració, que van contestar l'enquesta entre l'1 de juliol i el 7 de juliol de 2022. Per garantir que les dades fossin anònimes, es va dur a terme a partir d'un formulari web de la Generalitat.

L'univers era de 191.962 persones inscrites a l'aplicació GIP-SP (el sistema d'informació de personal de la Generalitat de Catalunya) el juny de 2022.

El volum de la mostra es va fixar en 60.000 persones per tal d'aconseguir la representativitat necessària, estimant que el percentatge de resposta fos del 5 %. Aquestes 60.000 persones es van determinar mitjançant un mostreig aleatori simple, sense quotes, i garantint la representativitat dels diferents col·lectius de personal. La quantitat de respostes va ser superior a l'estimada, ja que la [van respondre 6.451 persones](#), que representa un 10,75 % de la mostra.

Les característiques més destacables de les persones que van respondre són les següents: respecte al gènere, un 68,64 % eren dones, i un 29,98 %, homes. L'àmbit sectorial més predominant és el de l'educació (54,5 %), seguit de la salut (17,77 %), l'Administració general (8,46 %) i la seguretat pública i justícia (7,7 %). A més, aquesta mostra estava composta, principalment, per funcionaris de carrera (49,88 %), seguit de funcionaris interins (36,96 %), personal laboral temporal (6,5 %) i personal laboral indefinit (4,15 %). Finalment, cal fer menció al temps que els enquestats portaven treballant a la Generalitat quan van respondre el qüestionari: la mitjana és de 15,44 anys, i la moda, 15 anys.

c) Base teòrica: l'anàlisi bibliogràfica de referència

Fruit de l'estudi bibliogràfic realitzat, s'han pogut identificar diversos elements que es relacionen amb el comportament ajustat (o contrari) a les normes jurídiques i ètiques dins les organitzacions. Els resultats derivats de l'estudi bibliogràfic, que es presenten a continuació, han servit per a l'elaboració de l'enquesta.

Influència de les variables destacades per la literatura científica en relació amb la percepció d'efectivitat d'un programa ètic:

- **Clima ètic (o normes informals):** segons l'estudi de Pelletier i Bligh (2006), les normes informals que donen suport al comportament ètic van ser importants per predir les percepcions sobre l'eficàcia del programa ètic, però la interacció entre aquesta variable i el coneixement del codi i la presa de decisions no va aconseguir significació estadística. Quant a la falta d'interacció significativa amb el procés de presa de decisions, pot ser degut al fet que els empleats i les empleades no se senten còmo-

des per participar en les deliberacions ètiques, o no se senten encoratjats a avaluar dilemes ètics amb els seus i les seves superiors.⁴⁶

- **Valors morals dels empleats i de les empleades (cultura ètica prèvia):** els valors morals (al sector públic) són essencials, ja que estan relacionats amb una posició de confiança, poder i privilegis dels funcionaris i les funcionàries (Garcia-Sanchez et al., 2011). Tanmateix, segons Eriksson et al. (2007), les virtuts ètiques per si mateixes no tenen un efecte significatiu (aquests autors no hi van trobar relació).⁴⁷
- **Formació i procés de presa de decisions,** especialment quan el o la líder actua com a model a seguir: cal formació sobre l'avaluació i conèixer alternatives disponibles per orientar els processos de presa de decisions (àmpliament acceptat).⁴⁸
- **Menys oportunitats per actuar de manera poc ètica i més incentius i alternatives** per actuar d'acord amb els principis i valors ètics.⁴⁹
- **Accés a informació sobre ètica** que permeti més coneixement i comprensió dels principis ètics.⁵⁰
- **Lideratge ètic:** és probable que contribueixi a augmentar el desig dels subordinats i les subordinades de denunciar un problema ètic, incrementar el compromís organitzatiu (i reduir la rotació dels empleats i les empleades), millorar el rendiment laboral i augmentar el comportament de la ciutadania, a més de disminuir l'absentisme (Hassan et al., 2014).⁵¹
- **Disponibilitat de temps per avaluar dilemes ètics:** existeixen posicions divergents quant a l'existència de relació; per exemple, McDonald i Nijhof (1999) obtenen resultats a favor d'aquesta relació, mentre que Pelletier i Bligh (2006) la neguen.

46. Bibliografia en què es recolza aquesta relació: Ashkanasy et al. (2000), Beeri et al. (2013), Downe et al. (2016), Graycar i Masters (2018), Nkyabonaki (2019), McDonald i Nijhof (1999), Park i Blenkinsopp (2013), Pelletier i Bligh (2006), Webley i Werner (2008).

47. Bibliografia en què es recolza aquesta relació: Farrell i Gresham (1985), Gan (2018), Garcia-Sanchez et al. (2011), McDonald i Nijhof (1999), Pelletier i Bligh (2006).

48. Bibliografia en què es recolza aquesta relació: Ashkanasy et al. (2000), Baumhart (1961), Downe et al. (2016), Gan (2018), Graycar i Masters (2018), Hassan et al. (2014), Hunt i Vitell (1986), Jannat et al. (2021), Jones i Kavanagh (1996), Kar (2014), Kinchin (2007), Korsgaard et al. (2002), McDonald i Nijhof (1999), Mendonca (2001), Park i Blenkinsopp (2013), Pelletier i Bligh (2006), Posner i Schmidt (1984), Schein (1985), Schwarz (2001), Sims (1998), Stevulak i Brown (2011).

49. Bibliografia en què es recolza aquesta relació: Bennis i Nannus (1985), Farrell i Gresham (1985), Gorsira et al. (2018), Graycar i Masters (2018), Hunt i Vitell (1986), Nkyabonaki (2019).

50. Bibliografia en què es recolza aquesta relació: McDonald i Nijhof (1999), Pelletier i Bligh (2006).

51. Bibliografia en què es recolza aquesta relació: Ashkanasy et al. (2000), Beeri et al. (2013), Downe et al. (2016), Gan (2018), Graycar i Masters (2018), Hassan et al. (2014), Jones i Kavanagh (1996), Kanungo i Mendonca (1996), Kar (2014), Korsgaard et al. (2002), McDonald i Nijhof (1999), Mendonca (2001), Pelletier i Bligh (2006), Posner i Schmidt (1992), Schein (1985), Schwarz (2001), Stevulak i Brown (2011), Trevino et al., (1999).

- **Estabilitat financera:** per una banda, calen recursos financers per a actuacions ètiques i, per l'altra, les decisions poc ètiques soscaven l'actuació financera de les organitzacions.⁵²
- **Sanció:** no existeix relació; de fet, és més efectiva la possibilitat de detecció que la severitat de la sanció.⁵³
- **Controls efectius i detecció:** per exemple, a través del monitoratge, la presentació d'informes interns o el servei de suport a l'ètica.⁵⁴

7.2.3 Principals resultats comentats

En aquesta secció, presentarem dos blocs diferenciats: per una banda, s'exposen i comenten els resultats de l'enquesta més destacats, posats en relació amb la recerca realitzada i els objectius plantejats pel projecte de recerca; i, per l'altra, es posen de manifest alguns elements d'interès per a major aprofundiment en futures accions de recerca.

a) Comentari dels resultats de l'enquesta

Tot seguit, exposem i comentem alguns dels resultats, ordenats en 8 punts. Els 8 punts són els següents:

- I. Els codis ètics es consideren importants, però són força desconeguts.
- II. La formació en ètica és insuficient.
- III. Les tècniques de neutralització podrien estar àmpliament esteses en la justificació de comportaments contraris a l'ètica pública.
- IV. Els desincentius principals del comportament ètic són la manca de principis ètics i el pes del comportament (no ètic) dels i les caps de l'organització.
- V. La conscienciació, el temps per a la reflexió i el foment de bones practiques estarien al capdavant com a mesures per afavorir el comportament ètic.
- VI. S'hauria d'instaurar i generalitzar la figura de la persona referent en ètica a les organitzacions públiques.
- VII. Els comitès ètics sectorials són força desconeguts i possiblement s'haurien de replantejar.
- VIII. Alguns elements de la composició dels comitès ètics generen confiança i algunes funcions es consideren particularment necessàries.

52. Bibliografia en què es recolza aquesta relació: Cleek i Leonard (1998), McDonald i Nijhof (1999), Pelletier i Bligh (2006).

53. Bibliografia en què es recolza la inexistència d'aquesta relació: Jannat et al. (2021), Ki i Kim (2010), Nagin (2013), Paternoster (2010).

54. Bibliografia en què es recolza aquesta relació: Graycar i Masters (2018), Jannat et al. (2021), Ki i Kim (2010), Nagin (2013), Nkyabonaki (2019), Paternoster (2010).

Tractem, a continuació, cadascun d'aquests punts de forma separada i seguint l'ordre establert al llistat.

I. Els codis ètics es consideren importants, però són força desconeguts

Una primera idea que sembla desprendre's de l'enquesta és que el personal de l'Administració de la Generalitat de Catalunya considera que els codis ètics han de jugar un paper important en l'orientació de la conducta dels empleats i empleades del sector públic.

En aquest sentit, podem destacar que prop del 85 % de les persones enquestades (84,1 %) s'han manifestat a favor de la utilitat dels codis, ja que han contestat que els codis ètics són molt útils (55 %) o bastant útils (29,1 %). I també, en el 76,31 % de les respostes, s'aprecia que es considera que la inexistència d'un codi ètic suposa un desincentiu en el comportament ètic i que desincentivaria el comportament ètic molt (38,1 %) o bastant (38,21 %).

En síntesi, la percepció majoritària dels empleats i empleades de la Generalitat seria que els codis són una peça important en el marc d'integritat institucional, atès que en una àmplia majoria de respostes es consideren de gran utilitat per guiar la correcta actuació i desincentivar comportaments poc ètics o contraris a l'ètica pública. Hem de recordar, també, que la literatura científica apunta que comptar amb codis ètics o clàusules d'ètica o altres recordatoris ètics i morals que es tenen presents (o que s'han de signar) en el moment de prendre decisions amb riscos per a la integritat resulten en un menor nombre d'incompliments normatius i ètics (per tots, vegeu Tejada, 2021).

Contrasta amb aquesta expectativa, però, l'accés efectiu a eines sobre ètica pública: abans d'iniciar l'enquesta, el 77,3 % de les persones enquestades no coneixia l'existència del Codi ètic del servei públic de Catalunya; i el 67,59 % afirma tenir poc (45,19 %) o gens (22,4 %) accés a informació sobre ètica.

D'aquesta informació es poden extreure algunes notes importants per a l'orientació de les polítiques públiques en integritat i ètica.

En primer lloc, es pot concloure que els empleats i empleades del sector públic consideren que l'ètica aplicada al seu exercici professional és una qüestió rellevant, i semblen demanar codis que cobreixin aquesta necessitat, que ofereixin orientació ètica i desincentivin comportaments poc ètics. Ara bé, aquests codis, que progressivament es van estenent a les administracions, sembla que no arriben als seus destinataris, motiu pel qual sembla rellevant centrar esforços en la difusió sobre l'existència, contingut i utilitat del Codi.

En segon lloc, aquesta difusió s'hauria d'acompanyar d'altres instruments informatius sobre ètica (infografies o altres documents informatius breus sobre el marc de l'ètica, com ara el codi ètic o codis ètics aprovats, un breu resum del seu contingut i la forma d'accés al contingut complet; els canals per formular consultes sobre ètica; la via per trobar resolucions a consultes prèvies sobre ètica, o materials amb exemples de dilemes o dubtes de naturalesa ètica que es poden donar en el lloc de treball i les vies i recursos per gestionar aquests

dubtes o dilemes de forma adequada), ja que la majoria de persones que han contestat l'enquesta indiquen que la informació sobre aspectes ètics professionals és insuficient.

II. *La formació en ètica és insuficient*

La segona idea que volem destacar de l'enquesta és que la formació en ètica, malgrat poder ser molt rellevant, en l'actualitat és escassa i d'utilitat molt limitada.

L'enquesta mostra que el 91 % de les persones enquestades no té cap mena de formació en ètica. De les respostes donades pel 9 % que afirma tenir formació en ètica, s'extreu que aquesta formació és majoritàriament una formació breu, de menys de 5 hores (3 %) o d'entre 5 i 20 hores (4 %), i que en general (63,7 %) no ha generat una influència destacable en el comportament del destinatari o destinatària de la formació, ja que s'afirma que la formació no ha canviat gens el seu comportament (16,9 %) o l'ha canviat poc (46,8 %).

Adicionalment, el 62,7 % ha afirmat que el nivell de formació en ètica dels treballadors i treballadores de les administracions és insuficient. A aquest resultat hem d'afegir que en aquesta pregunta només un 20,1 % va considerar que el nivell de formació en ètica del personal és adequat (a banda, el 17 % va deixar en blanc aquesta resposta i el 0,2 % va contestar que el nivell de formació en ètica era excessiu).

Aquests resultats els hem de posar en relació amb una línia bastant reiterada en la literatura científica: la formació en ètica és un element que impacta de forma positiva en el comportament de les persones (per tots, vegeu Jannat et al., 2021), si bé cal apuntar que s'ha observat que aquest efecte positiu en el comportament es va diluint i perd efectivitat al llarg del temps (vegeu Van Montfort et al., 2013).

La conclusió que es pot extreure d'aquestes dades, en relació amb la literatura esmentada en el paràgraf anterior, és clara: hi ha una manca important de formació en ètica en el sector públic, que s'hauria de cobrir amb programes de formació; a més, la formació actual s'hauria de reformular o replantejar, atès que és escassament útil o efectiva, i, en últim terme, per mantenir la seva efectivitat, hauria de formar part de programes de formació continuada del personal i oferir-se com a programa periòdic, i no com una única formació inicial.

En aquest punt, cal indicar que l'Acord GOV/164/2021, de 26 d'octubre, d'adopció del Codi ètic del servei públic de Catalunya per part del Govern de la Generalitat i l'Administració de la Generalitat i les entitats del seu sector públic, preveu en el seu apartat 4 el següent:

Establir que el Codi ètic del servei públic de Catalunya sigui un contingut de coneixement obligatori per a les servidores i els servidors públics de l'Administració de la Generalitat i de les entitats del seu sector públic i encarregar a les institucions formatives de la Generalitat, sota la coordinació de l'Escola d'Administració Pública de Catalunya, la inclusió del Codi en els programes de formació, acollida i difusió, i a la Direcció General de Funció Pública la inclusió del Codi en els temaris de selecció.

Per donar compliment a aquest mandat, tal com després es comentarà, sembla necessari incorporar també, a banda de les “institucions formatives”, l'òrgan o els òrgans especialitzats en ètica vinculats a la supervisió i desplegament del Codi.

III. *Les tècniques de neutralització podrien estar àmpliament esteses en la justificació de comportaments contraris a l'ètica pública*

La tercera idea que posem en relleu és que en general hi ha una percepció relativament elevada de l'existència de tècniques de neutralització esteses a l'Administració pública, factor que podria facilitar els incompliments del Codi.

Els resultats de l'enquesta mostren, amb caràcter general, que hi ha una percepció força estesa que els incompliments ètics són percebuts com incompliments de poca importància, i que podrien constituir pràctiques comunes, esteses, que fan moltes persones.

En efecte, quan es va preguntar sobre possibles reaccions davant de comportaments contraris a l'ètica pública,⁵⁵ la resposta més comuna (que van seleccionar el 67,8 % de les persones enquestades) va ser assenyalar que les persones que actuaven de forma contrària a l'ètica pública traurien importància a l'actuació realitzada; i prop de la meitat de les persones enquestades considera també que, previsiblement, la persona que actua de forma contrària a l'ètica pública diria que es tracta d'una pràctica habitual o comuna, que tothom fa (així ho consideren el 43,7 % de les persones enquestades).

Per contra, només el 10,88 % de les persones enquestades van considerar que la persona que havia actuat de forma contrària a l'ètica reconeixeria la seva mala pràctica.

S'identifica, doncs, a les respostes, que es percep que el grau d'utilització de tècniques de neutralització en relació amb l'ètica pública és elevat, mentre que, en general, el reconeixement de la mala pràctica, sense justificacions, estaria poc estès.

D'acord amb la literatura científica, la neutralització es refereix al conjunt de tècniques mitjançant les quals les persones es justifiquen a si mateixes la realització de conductes il·lícites, irregulars o no ètiques, de tal manera que les poden acabar considerant acceptables o normals, i no només actuarien com a justificació posterior de la conducta, sinó que també podrien facilitar-ne la realització (Sykes i Matza, 1957; vegeu també Huisman i Vande, 2010; Kaptein i Van Helvoort, 2019).

En línia amb els resultats abans exposats, a l'enquesta s'ha considerat que les tres tècniques de neutralització més esteses serien la negació del dany (un 34,2 %, l'opció més contestada, considera que es trauria importància a la conducta realitzada) i la negació o transferència de

55. Els exemples inclosos a l'enquesta com a comportament contrari a l'ètica eren: “poca sensibilitat o empatia davant una persona usuària d'un servei; menystenir les competències i aptituds professionals, actuar amb parcialitat; manca de col·laboració; utilitzar recursos en benefici propi, etc.”.

responsabilitat (com a segona opció més contestada, el 18,3 % considera que es justificaria la conducta al·legant que es tracta d'una pràctica comuna que tothom fa).

A fi de prevenir de forma efectiva la comissió de pràctiques contràries a l'ètica pública, cal conèixer quins són els raonaments o mecanismes més estesos que habiliten els individus per actuar d'aquesta manera contrària a l'ètica pública. Per això, a l'enquesta s'ha preguntat sobre quina actitud creuen més probable les persones enquestades davant la comissió d'una pràctica irregular, contrària a l'ètica pública.

Com hem assenyalat, la gran majoria de respostes apunten que, davant una pràctica de vulneració de l'ètica pública, operarien una o diverses tècniques de neutralització per treure importància a la conducta o al perjudici generat, abans que reconèixer la mala pràctica (re- cordem que menys de l'11 % de les persones que han contestat l'enquesta considera que davant les pràctiques contràries a l'ètica pública es reaccionaria reconeixent l'actuació), i que les justificacions anirien, principalment, en la línia de la negació del dany i de la negació o transferència de responsabilitat, entenent que s'està seguint una pràctica comuna, habitual, tot i saber que seria preferible no s'hauria d'actuar d'aquesta manera.

Davant aquesta situació, una de les funcions que s'han de garantir per a un correcte desplegament del Codi ètic és la de sensibilitzar respecte de l'ètica pública, tenint en compte les tècniques de neutralització més esteses, per deslegitimar-les. Així, algunes línies d'actuació podrien ser conscienciar i formar sobre la importància de l'ètica pública, no només respecte dels valors, sinó també sobre el seu impacte en la qualitat del servei públic i en la percepció de satisfacció amb la vida i el treball i sobre l'impacte en la percepció ciutadana de confiança en l'Administració i el servei públic; sobre els greus perjudicis de tota mena, personals i materials, que poden generar pràctiques contràries a l'ètica com ara l'ús personal dels recursos públics o el tractament inadequat amb els companys i companyes de feina o les persones usuàries. I també caldria posar de manifest que, malgrat el que es pugui creure, no es tracta de pràctiques esteses ni comunes, sinó de pràctiques poc esteses i no acceptables, atès que sembla que la majoria d'empleats i empleades actuarien amb correcció i professionalitat.⁵⁶

IV. Els desincentius principals: la manca de principis ètics i el pes del comportament (no ètic) dels i les caps de l'organització

En l'estudi bibliogràfic, s'ha pogut identificar una clara relació entre percepció del clima ètic de l'organització i la predisposició del seu personal a incomplir normes i actuar de forma il·lícita (vegeu Belle i Cantarelli, 2017; Gorsira et al., 2018). En síntesi, algunes idees que se n'extreuen és que el comportament (ètic o no, més o menys preocupat per instaurar de manera efectiva el Codi ètic) dels alts càrrecs i del personal directiu o caps influeix de forma

56. Un estudi realitzat als Països Baixos, i que podria ser interessant replicar a Catalunya, assenjala que només el 28 % d'empleats i empleades públics enquestats van manifestar sospitar que s'havien comès vulneracions relatives a aspectes d'integritat en el seu entorn de treball en els dos darrers anys; la causa més comuna era el comportament inapropiat, discriminatori o intimidatori (De Graaf et al., 2018).

notable sobre el personal d'una organització, i ho fa, d'acord amb les persones enquestades, d'una forma molt més determinant que la influència que exerceix el comportament de la resta de companys i companyes. Per això, a l'enquesta s'ha volgut preguntar sobre quins elements són, a parer de les persones enquestades, els que tenen més impacte en el desincentiu de la conducta ètica o, dit d'una altra manera, els que tenen més pes per afavorir o estendre comportaments contraris als valors, principis i regles de l'ètica pública.

En preguntar quins són els factors que més desincentiven el comportament ètic de treballadors i treballadores, s'oferien diferents elements a avaluar: el comportament poc ètic dels companys i companyes de feina; el comportament poc ètic dels caps i les caps de l'organització; la manca de principis ètics del treballador o treballadora; la no consecució d'objectius professionals que es considera que es mereix (promoció, retribució, condicions de treball, formació...), i la manca de reconeixement de l'esforç i la dedicació. Les respostes, en les quals s'havia d'indicar si aquests factors influïen molt, bastant, poc o gens, quedarien prioritzades d'aquesta manera, en funció del major nombre de respostes totals en què s'assenyala que és un factor molt influent:

1. Manca de principis ètics del treballador o treballadora (55 % ho han considerat un factor molt rellevant).
2. El comportament poc ètic dels caps i les caps de l'organització (47,5 % ho han considerat un factor molt rellevant).
3. La manca de reconeixement de l'esforç i dedicació (41,4 % ho han considerat un factor molt rellevant).
4. La inexistència o desconeixement dels codis ètics (38,1 % ho han considerat un factor molt rellevant).
5. La manca de control i supervisió dels comportaments poc ètics (32,8 % ho han considerat un factor molt rellevant).
6. La manca de reconeixement i valoració de conductes ètiques (32,6 % ho han considerat un factor molt rellevant).
7. La manca de reprovació d'actuacions poc ètiques (32,3 % ho han considerat un factor molt rellevant).
8. La urgència en la presa de decisions (31,1 % ho han considerat un factor molt rellevant, empatat amb la següent resposta, però amb 21 respostes més a la categoria següent, "bastant").
9. L'absència de mecanismes per plantejar dubtes i conflictes ètics, com ara un comitè ètic (31,1 % ho han considerat un factor molt rellevant).
10. No aconseguir els objectius professionals que l'empleat/ada creu que es mereix (28,2 % ho han considerat un factor molt rellevant).
11. El comportament poc ètic dels companys i companyes de feina (23,9 % ho han considerat un factor molt rellevant).

La relació evidencia diversos elements particularment destacats en les primeres posicions que voldríem considerar, i que es poden tenir en compte en les polítiques públiques d'ètica pública.

En primer terme, es pot extreure que el principal element que desincentiva o dificulta l'actuació ètica és la manca de formació i conscienciació en matèria d'ètica pública, ja que, en primera i quarta posició, es troben elements relacionats amb aquestes possibles carències (en formació i conscienciació) de l'empleat/ada.⁵⁷ Addicionalment, i juntament amb el que s'exposa a la primera conclusió, pot ser convenient elaborar i aprovar codis ètics en aquells sectors o àmbits en què manca un codi de referència.

En segon terme, dins una organització no totes les persones tenen el mateix pes en la determinació del clima ètic: com es pot apreciar en les respostes, el pes de l'actuació poc compromesa amb l'ètica dels caps i les caps de l'organització es percep molt més determinant per desincentivar l'actuació ètica que no pas l'actitud i pràctiques dels companys i companyes. De fet, mentre el comportament dels caps queda posicionat com a segon element més influent, el comportament dels companys i companyes ocupa la darrera posició; és el factor o element que s'ha considerat menys influent.⁵⁸

I, per acabar, volem destacar també que l'altre element destacat en la prioritització és la manca de reconeixement de l'esforç i dedicació i que, relacionat amb aquest, en sisena posició, es fa referència a no premiar (la manca de control i supervisió i la no reprovació de conductes contràries a l'ètica estarien, respectivament, a les posicions cinquena i setena). Així, una línia de treball que apunten les respostes és la de reconèixer la feina i bones pràctiques dels empleats i empleades i premiar i difondre bones pràctiques, cosa que, en general, es percep com una fórmula més útil i efectiva que una política centrada en el control i el càstig.

Ara bé, com es poden traduir aquestes conclusions en pràctiques efectives per afavorir el clima ètic? Sense ànim d'exhaustivitat, sembla que les funcions i els esforços dels òrgans amb funcions relacionades amb l'ètica pública haurien de dedicar molta atenció a la formació i sensibilització, com a qüestió prioritària; i, en la mesura del possible, haurien d'intentar adreçar-se molt particularment als caps i a les caps de les organitzacions. També es podrien tenir en compte elements de formació i sensibilització en ètica en la determinació i assignació de llocs i funcions de més responsabilitat dins l'Administració (per exemple, en determinades promocions internes); i convindria establir una política de promoció i reconeixement de bones pràctiques i bones conductes. Sense que això vulgui dir que es pot descuidar el control del compliment del Codi, també sembla extreure's dels resultats de l'enquesta que possiblement serà tant o més efectiu que el control el fet de prestar atenció al reconeixement i foment de les bones pràctiques.

57. De fet, a la pregunta d'on provenen els principis ètics que l'empleat/ada aplica a la seva feina, s'ha considerat que el que menys ha influït ha estat la formació sobre ètica rebuda (amb 2.229 respostes, cosa que la situa com l'element menys influent). Això no hauria de resultar sorprenent, ja que el 91 % de les persones enquestades va manifestar no haver rebut cap formació en ètica pública.

58. En canvi, si es pregunta sobre influència en general, sense fer referència que el company o companya, o el cap o la cap, actua de manera contrària a l'ètica pública, es considera que ambdós grups són pràcticament igual d'influents en el comportament d'un empleat/ada: la influència del comportament dels i les caps es considera, en general, molt rellevant en el 53 % de les respostes, mentre que es considera molt rellevant la influència del comportament dels companys i companyes en el 50,4 % de les respostes.

V. Els incentius: la conscienciació, el temps per a la reflexió i el foment de bones pràctiques, al capdavant com a mesures per afavorir el comportament ètic

Un altre element rellevant és com afavorir i promoure el comportament conforme a l'ètica pública, a diferència dels elements que ho desafavoririen, comentats en el punt anterior. Entre les possibles opcions, es troben la prevenció (per exemple, incentivant les bones pràctiques o formant sobre com actuar) i el control (per exemple, amb mesures per detectar incompliments i reaccionar-hi).

A la pregunta de quines mesures serien útils per incentivar el comportament ètic, les respostes donades per les persones enquestades han estat aquestes, prioritzades en funció del major nombre de respostes favorables:

- Conscienciar de la importància d'actuar èticament (escollida pel 93,99 % de respostes; amb un 65,82 % que la consideren molt útil i un 28,17 % que la consideren bastant útil).
- Major disposició de temps per prendre decisions de manera més raonada i pausada, ponderant els principis i valors ètics aplicables en cada situació (90,09 %; comptant que un 54,75 % la consideren molt útil i un 35,34 % la consideren bastant útil).
- Promoció i premi dels comportaments ètics exemplars (81,45 %; comptant que un 52,46 % la consideren molt útil i un 28,99 % la consideren bastant útil).
- Debatre problemes ètics (74,59 %; comptant que un 26,12 % la consideren molt útil i un 48,47 % la consideren bastant útil).
- Establir una major supervisió i control dels empleats i empleades (64,42 %; comptant que un 25,98 % la consideren molt útil i un 38,44 % la consideren bastant útil).
- Reprovar els comportaments contraris a l'ètica pública (49,79 %; comptant que un 23,22 % la consideren molt útil i un 26,57 % la consideren bastant útil).

Totes aquestes mesures, avalades per la literatura científica, tenen certa efectivitat. No obstant això, és important tenir en compte les preferències dels destinataris del Codi, a partir de les seves percepcions sobre la base de la pròpia experiència professional. I, justament des d'aquesta òptica, hi hauria tres mesures que es consideren particularment importants (per haver obtingut un 50 % o més de respostes indicant que són mesures "molt útils"): conscienciar sobre la importància d'actuar de conformitat amb el Codi ètic; prestar atenció a les condicions en què es prenen les decisions per millorar-les, i promoure bones pràctiques i comportaments exemplars en matèria d'ètica.

Així, sembla que, en definitiva, fomentar el comportament ètic i les bones pràctiques (sigui conscienciant sobre la seva importància, sigui afavorint la inclusió de l'ètica en el procés de presa de decisions o bé sigui premiant accions ètiques destacades) es jutja molt més útil per assolir un comportament ajustat al Codi ètic que no pas l'enfocament repressiu o sancionador (el major control de possibles incompliments del Codi i la reprovació de les males pràctiques detectades).

Aquests resultats, a parer nostre, no s'haurien de separar dels resultats d'activitats que han d'assumir els òrgans de supervisió dels codis ètics (com els comitès ètics), que comentem més endavant. Així, entre les seves funcions, hauria de considerar-se incloure les tasques de conscienciació; l'estudi dels processos de presa de decisions i dels àmbits, procediments o llocs de treball en què es concentren més decisions urgents i amb riscos d'incomplir o obviar principis i valors del Codi, a fi de dirigir accions especialment adreçades a les persones que actuen en aquests àmbits i procediments o que ocupen aquests llocs de treball, i fomentar amb premis i difusió les pràctiques exemplars o particularment destacades des d'un punt de vista de compliment i aplicació del Codi ètic.

VI. *S'hauria d'instaurar i generalitzar la figura de la persona referent en ètica a les organitzacions públiques*

Davant un comportament contrari a l'ètica pública, sembla que l'actitud més freqüent, atesos els resultats, seria, amb una diferència notable respecte de les altres opcions, la de parlar directament amb aquesta persona a fi de convèncer-la d'actuar correctament, sense comunicar-ho ni alertar ningú (44,4 %). A continuació, les següents actituds més freqüents serien comunicar-ho al cap o a la cap (20,31 %); comunicar-ho a un altre company o companya a fi de decidir conjuntament què fer (17,55 %); no fer res o tolerar la mala pràctica (4,59 %), i comunicar-ho a un comitè ètic o a través d'una bústia ètica (3,71 %).

A continuació, es va preguntar sobre quins factors facilitarien que la persona enquestada notifiqués el cas d'un comportament poc ètic. El factor considerat més determinant seria poder-ho notificar a una persona de l'organització que sigui la referent en ètica (17,27 %), seguit de tenir una relació de confiança amb la cap (7,8 %). En canvi, sembla que el menys influent és poder-ho notificar a un comitè ètic (3,32 %); i, en un nivell intermedi, quedarien el fet de disposar de canals de comunicació o alerta anònims (7,37 %) i canals ràpids i eficaços (6,87 %).⁵⁹

A partir d'aquests resultats, voldríem extreure dues conclusions.

En primer lloc, sembla que la preferència és la de tractar internament, fins i tot personalment, les situacions d'incompliments de principis i regles de l'ètica pública. Així, és important formar les persones a fi que puguin identificar males pràctiques respecte de l'ètica pública, per tal que el suport entre companys i companyes en aquest àmbit pugui ser efectiu. També, sembla que seria efectiu disposar de caps que facilitin un adequat clima ètic (que promoguin i reconeixin les actuacions ètiques i manifestin la voluntat de corregir les actuacions no ètiques de l'organització) i, sobretot, de persones expertes en ètica de la mateixa organització que puguin oferir assessorament, com poden ser les persones referents en ètica pública, ja que aquesta seria la via preferent per comunicar incompliments ètics.

59. Hem d'indicar que, per una incidència en la distribució de l'enquesta, part de la mostra en aquesta pregunta es va haver de descartar. Si es considera només la part de la mostra vàlida en aquesta pregunta, els percentatges corresponents, seguint el mateix ordre de l'exposició prèvia, serien: 33,27 %, 15,02 %, 6,39 %, 14,19 %, i 13,23 %.

La figura del referent o la referent en ètica no existeix actualment a les administracions públiques de Catalunya.⁶⁰ A fi de donar una orientació, es va oferir com a explicació sobre aquesta figura la següent: “una persona de la institució formada en ètica i amb capacitat per assessorar en la presa de decisions i orientar en bones actituds i bones pràctiques”. Atès que aquesta comunicació seria la preferent, molt més ben valorada que l’ús de bústies ètiques o comunicacions a comitès d’ètica, es considera prioritari promoure aquesta figura a les administracions.

En segon lloc, i relacionat amb la idea anterior, volem destacar el paper poc significant que s’atribueix als comitès i bústies ètiques com a canals per tractar possibles vulneracions de l’ètica pública, i que convindria revertir. Aquest baix reconeixement de la seva utilitat per a l’alerta de males pràctiques pot ser un problema, ja que en algunes ocasions no serà possible resoldre internament els conflictes o possibles incompliments associats amb l’ètica (per exemple, en aquells casos en què els o les caps no donin suport a l’efectiva aplicació i utilització del Codi ètic) i serà necessari disposar de canals externs efectius, confiats i segurs per avaluar de forma externa possibles vulneracions ètiques a fi de proposar també mesures de correcció per afavorir el correcte respecte de l’ètica pública. En les següents conclusions analitzem alguns aspectes dels comitès i explorem línies per a la seva reformulació, a fi de millorar la seva efectivitat i la percepció sobre la seva utilitat.

VII. *Els comitès ètics sectorials són força desconeguts i possiblement s’haurien de replantejar*

Existeixen alguns òrgans, a l’àmbit sectorial, que s’encarreguen d’interpretar i aplicar un codi ètic (sectorial), generalment per resoldre consultes formulades davant situacions o problemes específics que té algun empleat o empleada en aquell sector professional. Aquests òrgans, sovint, adopten la forma de comitès o comissions d’ètica i es troben operatius, en

60. En el marc comparat, per exemple es podria fer referència al [référént déontologue](#) francès, definit en aquests termes:

Le référént déontologue est chargé d’apporter à tout agent public (fonctionnaire ou contractuel) qui le demande des conseils utiles au respect des principes déontologiques de la fonction publique. [...] Les missions de référént déontologue peuvent être assurées par une ou plusieurs personnes qui relèvent ou ont relevé de l’administration, l’autorité, la collectivité territoriale ou l’établissement concerné.

Elles peuvent aussi être assurées par un collège dont la composition et les attributions sont fixées par un arrêté du chef de service. Ce collège peut comprendre des personnes extérieures à l’administration concernée ou à la fonction publique. Elles sont choisies en raison de leur compétence ou expérience particulière jugée utiles pour la mise en œuvre des missions du référént déontologue.

À l’exception des personnes extérieures à la fonction publique, les référénts déontologues sont choisis parmi les magistrats et fonctionnaires, en activité ou retraités, ou parmi les agents contractuels en CDI (Contrat de travail à durée indéterminée).

La désignation du référént déontologue et les informations utiles pour pouvoir le contacter sont communiquées aux agents par tout moyen par le chef de service.

Le référént déontologue est soumis à une obligation de secret et de discrétion professionnels.

Així, d’acord amb l’article 28 bis de la Llei francesa núm. 83-634, de 13 de juliol de 1983, sobre drets i obligacions dels funcionaris, modificada el 2016: “Tout fonctionnaire a le droit de consulter un référént déontologue, chargé de lui apporter tout conseil utile au respect des obligations et des principes déontologiques mentionnés aux articles 25 à 28”.

alguns casos amb experiència ja durant diversos anys d'activitats, en sectors com ara el sanitari, el bioètic, el policial o els serveis socials, entre d'altres. En l'àmbit de la Generalitat de Catalunya, no tots els sectors compten amb aquest tipus de comitès, ja que no tots tenen, tampoc, un codi ètic sectorial específic, com podria ser el cas d'Educació.

A la pregunta de si es coneix si existeix o no un comitè ètic en el seu àmbit sectorial, gairebé el 60 % de les persones responen que ho desconeixen (59,8 %), mentre que el 27,16 % indica que sí que existeix en el seu sector, enfront d'un 13,02 % que afirma que, en el seu sector, no n'existeix cap.

En general, la seva tasca és molt desconeguda, ja que quan es pregunta sobre el grau de coneixement del comitè, menys del 5,5 % de respostes indiquen tenir-ne un coneixement alt (3,9 %) o molt alt (1,5 %). Deixant de banda les respostes en blanc (el 51,9 %), la resposta més repetida és que el coneixement que se'n té és molt baix (24,8 %) i la segona més triada ha estat l'opció de coneixement baix (17,9 %).

Com a segona nota negativa sobre els comitès sectorials existents, s'ha d'indicar que en el 19,7 % de les respostes es mostra desconfiança respecte del comitè (6,3 % gens de confiança; 13,4 % poca confiança), davant d'un 13,9 % que hi mostraria més confiança (el 3,6 % hi confia molt; el 10,3 % hi confia bastant). Tal com exposarem més endavant, la mateixa enquesta aporta informació sobre composició i funcions d'aquest tipus d'òrgans que podria tenir-se en compte per reformular-los i fer-los més ajustats a les expectatives, percepcions i necessitats dels servidors i servidores del sector públic.

Cal dir, tanmateix, que el 75,42 % de respostes consideren que la seva existència és molt (33,69 %) o bastant (41,73 %) necessària per tal de resoldre conflictes ètics.

En conclusió, es pot extreure que els comitès, en general, estan passant desapercebuts i, per tant, la difusió que s'està fent sobre la seva existència, funcions i utilitat està essent discreta i insuficient, motiu pel qual seria convenient incrementar els esforços en comunicació i difusió per part d'aquests òrgans.

Adicionalment, en la seva formulació actual, sembla que s'estén la percepció de poca confiança en els comitès existents. Altres investigacions mostren que els comitès, possiblement, necessiten una reforma en alguns aspectes per fer-los més efectius i àgils en el seu funcionament i més professionalitzats (Obregon, 2020). Malgrat els seus problemes en els models actuals, es considera que l'existència d'òrgans especialitzats en ètica és molt necessària en el sector públic, motiu pel qual, lluny d'haver-se de proposar la supressió d'aquest tipus d'òrgans, d'acord amb la percepció dels servidors i servidores enquestats, s'ha de proposar l'extensió i millora d'aquestes estructures. Així, es recomana l'extensió, en la mesura en què sigui possible, d'òrgans especialitzats en ètica als sectors en què no se'n disposi de cap actualment i se suggereix millorar el disseny orgànic i les funcions dels existents, en línia amb el que s'apunta a la conclusió següent.

VIII. *Alguns elements de la composició dels comitès ètics generen confiança i algunes funcions es consideren particularment necessàries*

En aquest apartat volem incloure aspectes d'anàlisi vinculats amb com haurien de ser els comitès ètics, especialment tenint en compte la seva composició i les seves funcions.

Procedim, en primer lloc, a presentar resultats referents a la composició dels comitès ètics.

Com ja hem indicat abans sobre els comitès sectorials existents, s'ha d'indicar que en el 19,7 % de les respostes es mostra desconfiança respecte dels comitès ètics (6,3 % gens de confiança; 13,4 % poca confiança), davant d'un 13,9 % que hi mostraria més confiança (el 3,6 % hi confia molt; el 10,3 % hi confia bastant).

Un dels factors que pot incidir en la percepció de confiança és la imparcialitat i professionalitat de l'òrgan, elements que apunten, doncs, a la procedència, forma de selecció i mèrits de les persones que componen l'òrgan.

A fi de conèixer quins elements referits a la composició d'un eventual comitè ètic generen més acceptació entre els empleats i empleades de la Generalitat de Catalunya, es va demanar a l'enquesta que les persones enquestades manifestessin el seu grau de conformitat respecte d'una sèrie d'elements sobre composició d'un comitè ètic, que mostrem ordenats en funció del suport rebut:

- Al comitè ètic hi hauria d'haver persones especialitzades en ètica (54,6 % molt d'acord i 34,1 % d'acord, que suma un 88,7 % de respostes favorables).
- Al comitè hi hauria d'haver persones representatives de l'organització, quant a gènere, edat, formació, etc. (47,9 % molt d'acord i 38,8 % d'acord, que suma un 86,7 % de respostes favorables).
- Al comitè hi hauria d'haver persones externes a l'organització (35,1 % molt d'acord i 32,5 % d'acord, que suma un 67,6 % de respostes favorables).
- Al comitè hi hauria d'haver alts càrrecs o personal directiu de l'organització (13,2 % molt d'acord i 28,3 % d'acord, que suma un 41,5 % de respostes favorables; enfront d'un 30,7 % poc d'acord i un 20,7 % gens d'acord; amb un 7,1 % no contestat).

Sobre aquests resultats, volem expressar que, de les quatre, tres opcions van tenir una molt alta acceptació,⁶¹ mentre que una va generar un notable rebuig. Recollint, doncs, aquesta opinió, podem dir que els destinataris i destinatàries del Codi voldrien un comitè ètic associat al Codi eminentment tècnic, format per personal especialitzat, que inclogui també personal extern a l'organització i que reculli elements representatius de l'organització (que sigui paritari, amb persones de diferents franges d'edat, etc.), en el qual no hi hauria d'haver

61. Quantificats, els resultats són: 1r - Comitè amb persones especialitzades en ètica: 5.721 respostes d'acord o molt d'acord, per 410 poc d'acord o gens d'acord; 2n - Comitè amb persones representatives: 5.591 respostes d'acord o molt d'acord, per 503 poc d'acord o gens d'acord; 3r - Comitè amb personal extern: 4.361 respostes d'acord o molt d'acord, per 1.711 poc d'acord o gens d'acord; 4t - Comitè amb alts càrrecs i personal directiu: 2.678 respostes d'acord o molt d'acord, per 3.315 poc d'acord o gens d'acord.

alts càrrecs o personal directiu. D'entre els tres criteris acollits favorablement, el criteri més ben valorat és el de l'especialització en ètica de les persones que formin part de l'òrgan, motiu pel qual seria recomanable tenir present, en primer lloc, aquest criteri per determinar qui hauria de formar part d'un comitè d'aquesta naturalesa.

En segon lloc, és procedent analitzar la percepció sobre possibles funcions que podrien assumir els òrgans de supervisió i seguiment dels codis ètics.

Segons la prioritització que es veu a les respostes, aquestes serien, per ordre de preferència de les persones enquestades, les funcions que els destinataris del Codi estarien d'acord que fossin assumides per un eventual òrgan de seguiment i desplegament del Codi:

- Promoure bones pràctiques i elaborar codis de conducta i guies d'aplicació pràctica per als diferents sectors d'activitat (hi estan molt d'acord el 58,7 % de les persones enquestades, i d'acord el 36 %, quantitat que sumaria un suport total del 94,7 %).
- Respondre a consultes sobre la interpretació i aplicació del Codi ètic (hi estan molt d'acord el 56,8 % de les persones enquestades, i d'acord el 37,2 %, cosa que sumaria un suport total del 94 %).
- Realitzar formació sobre l'aplicació del Codi i sobre ètica pública (hi estan molt d'acord el 48,3 % de les persones enquestades, i d'acord el 42,8 %, que sumaria un suport total del 91,1 %).
- Investigar i resoldre possibles incompliments del Codi ètic i, si escau, fer recomanacions o informar si és procedent iniciar algun procediment sancionador (hi estan molt d'acord el 47,2 % de les persones enquestades, i d'acord el 41,8 %, cosa que sumaria un suport total del 89 %).
- Emetre informes sobre ètica en el servei públic (hi estan molt d'acord el 39,7 % de les persones enquestades, i d'acord el 47 %, quantitat que sumaria un suport total del 86,7 %).

Si atenem els resultats de l'enquesta, semblaria que totes les funcions per a comitès que s'havien identificat i seleccionat en l'elaboració de l'enquesta són acceptades per la majoria de les persones enquestades (en tots els casos, l'acceptació supera el 85 %). Es consideraria adequat, doncs, un òrgan que assumís totes aquestes funcions. Malgrat això, es poden extreure més conclusions a partir d'aquests resultats.

En primer lloc, si ens aturem a analitzar primer els resultats amb un suport total superior al 90 % (els quals, a més, són els que tenen més nombre de respostes a "molt d'acord"), es pot veure que es tracta de funcions que podríem agrupar com a funcions d'orientació o preventives, que tendiran a realitzar-se de forma ordinària amb la finalitat d'orientar, assessorar, il·lustrar, exemplificar o formar, amb la finalitat de promoure les actuacions ètiques i evitar així possibles incompliments del Codi ètic en el futur. En canvi, obté menor suport (menys del 90 %) la funció que podríem anomenar reactiva, que realitzaria el comitè quan s'hagi materialitzat algun eventual incompliment del Codi ètic, a fi d'investigar-lo. Queda, en últim lloc, la tasca més relacionada amb recerca per oferir informació general sobre ètica (elaboració d'informes sobre ètica en el sector públic, amb un suport del 86,7 %). Aquesta funció es pot

entendre que hagi quedat classificada en darrera posició, ja que seria la menys aplicable a la pràctica professional (per ser aplicada requeriria desenvolupament posterior, per exemple en forma de codis, guies d'aplicació, etc.), i les persones destinatàries del Codi semblen preferir funcions que els puguin resultar d'utilitat immediata en el seu exercici professional.

En definitiva, aquests resultats mostren un comitè molt més centrat en la prevenció (amb formació, assessorament, guia...) que no pas en la reacció.⁶²

En segon lloc, volem parlar d'atenció en el fet que hi ha dues respostes que han estat les opcions més votades, i les úniques que obtenen més del 50 % de respostes en la categoria de "molt d'acord". Creiem que és important fixar-se en aquestes, perquè entenem també que serien les tasques que les persones destinatàries del Codi considerarien més necessàries (i útils). En particular, les persones enquestades veurien de forma molt favorable que un comitè ètic elaborés guies o codis de conducta d'aplicació pràctica que concretin els principis i valors ètics i respongui a consultes sobre interpretació i aplicació del Codi. Creiem, doncs, que, dins les funcions de naturalesa més preventiva, s'hauria de prestar especial atenció a aquesta preferència i atribuir al comitè vinculat amb el Codi ètic del servei públic de Catalunya la funció d'elaborar i aprovar aquest tipus de materials pràctics, dirigits a ser aplicats pels empleats i empleades del sector públic, i permetre que qualsevol empleat o empleada de la Generalitat de Catalunya pugui dirigir consultes relacionades amb dilemes o dificultats per identificar la forma d'actuar més adequada a l'ètica pública davant una situació concreta.

Per acabar, volem expressar que en l'enquesta es fa servir la figura del comitè ètic, atès que aquesta ha estat la figura orgànica tradicionalment associada amb les funcions de seguiment, interpretació i supervisió de compliment dels codis ètics. Malgrat això, evidentment, les conclusions que s'han exposat aquí poden servir també per orientar la configuració de qualsevol òrgan de seguiment, interpretació i supervisió dels codis, encara que no adopti el model de comitè o comissió.

b) Alguns aspectes a seguir investigant i possibles accions vinculades

Fruit de l'enquesta duta a terme, i un cop analitzats els resultats, sorgeixen algunes preguntes o elements que possiblement requeririen major investigació.

En primer lloc, considerem important indicar que no tots els sectors d'activitat en els quals operen els empleats i empleades enquestats compten amb un codi sectorial i un comitè ètic específic, i aquest factor diferencial genera resultats que es poden apreciar en l'enquesta. Així, per exemple, hem pogut determinar que existeix significativitat estadística entre l'àmbit professional i la percepció d'efectivitat dels codis ètics, ja que són justament les persones que operen en els àmbits de protecció i serveis socials i salut les que perceben com a més

62. En aquest punt es pot recordar, també, el resultat abans exposat de la baixa tendència que podria haver-hi a dirigir-se a un comitè ètic davant un incompliment del Codi ètic.

efectius els codis ètics. En aquests dos àmbits, hem d'indicar, existeixen des de fa anys codis ètics i comitès ètics.

Relacionat amb aquest punt, creiem que podria resultar d'utilitat elaborar enquestes sectorials, dirigides als destinataris i destinatàries de codis sectorials vinculats a comitès ètics sectorials, a fi d'analitzar específicament si l'existència i la tasca del comitè són conegudes, si resulta d'alguna utilitat per als empleats o empleades (i per què) i si es tracta d'un comitè que es percebi de forma positiva o no (percepció de la confiança en el comitè).

Adicionalment, en cas que en el futur es constitueixin nous òrgans especialitzats en ètica i bones pràctiques (adquireixin o no forma de comitè), creiem important seguir l'impacte de la seva activitat, a fi d'identificar si es va incrementant el percentatge de persones que manifesten conèixer el Codi i tenir una formació ètica adequada, ja que, possiblement, les dades més preocupants de l'enquesta són la baixa formació en ètica pública professional i el desconeixement generalitzat sobre codis ètics i comitès d'ètica. I, com ja hem apuntat anteriorment, també creiem que s'haurien de dur a terme investigacions, a fi d'identificar els incompliments del Codi més freqüents, possiblement a través d'enquestes, tal com ja s'ha fet en alguns estats, per centrar els interessos i prioritats de l'actuació dels òrgans especialitzats (com ara la formació), segons la probabilitat i gravetat de les conductes.

En segon lloc, s'ha detectat que perceben com a més efectius i útils els codis ètics les persones que fa menys temps que treballen a l'Administració, mentre que, com més temps treballant-hi, menys efectius i útils es perceben. Convindria analitzar amb detall aquest fenomen, a fi d'identificar si es tracta d'una diferència derivada de la preparació per a l'accés (probablement, abans del 2007, any de l'aprovació de l'Estatut bàsic de l'empleat públic (EBEP), els temaris no incidien particularment en els codis ètics; i segurament aquesta presència es deu haver incrementat encara més a partir del 2014, amb la legislació de transparència) o si es deu a factors organitzacionals o de cultura ètica a les administracions que, d'alguna manera, s'instauen i amb el temps incideixen en la percepció dels empleats i empleades.

Afegim, a l'element anterior, el fet que també s'ha identificat una relació entre la percepció d'efectivitat del Codi i la condició del personal, de tal manera que es pot afirmar que, amb la mostra obtinguda, les persones funcionàries interines són les que millor puntuen els codis ètics, mentre que les persones funcionàries de carrera són les que pitjor els valoren.

Com a tercer i últim aspecte a destacar en els elements que podrien requerir més investigació, trobem el fet que no hem pogut identificar cap relació entre percepció d'utilitat i efectivitat dels codis ètics i l'actuació en àmbits de gestió o funcions generalment associades amb major risc per a la integritat (contractació pública, urbanisme, subvencions i recursos humans). Possiblement, caldria elaborar codis específics per a aquests àmbits de gestió, tenint en compte els riscos que han d'afrontar habitualment les persones que desenvolupen el seu exercici professional en aquestes àrees particularment vulnerables.

8. Criteris per a la constitució d'un òrgan de governança vinculat al Codi ètic del servei públic de Catalunya

A continuació, exposem els criteris per al disseny d'un òrgan de promoció, impuls i supervisió del Codi ètic del servei públic de Catalunya, arran de les diferents actuacions de recerca, teòrica i empírica, que precedeixen aquesta secció.

Dividim l'exposició en dues seccions: la dedicada a les funcions i la dedicada a les qüestions organitzatives.

8.1 Criteris per a la definició de les funcions clau de l'òrgan d'impuls del Codi ètic del servei públic de Catalunya

En el moment d'escriure aquest estudi, a Catalunya ja hi ha diversos comitès d'ètica vinculats als codis ètics sectorials (en contractació pública, biomedicina, serveis socials, policia, etc.), però encara no s'ha creat un comitè vinculat al Codi ètic del servei públic de Catalunya.

Una enquesta realitzada l'any 2020 entre els membres dels comitès d'ètica d'àmbit autonòmic de Catalunya ofereix una visió general de com són els comitès d'ètica creats a Catalunya (Obregon, 2020).

Cada comissió és diferent i té les seves característiques, però de l'enquesta esmentada es pot obtenir una mena d'imatge, generalitzada, de com és avui un comitè d'ètica a Catalunya. Alguns elements característics serien els següents: el comitè estaria format per uns 13 membres,⁶³ majoritàriament dones (60 % de les respostes) i de 50 anys o més (73,8 % de les respostes); la majoria dels membres formen part de la seva comissió per la seva posició a l'administració corresponent i no pel seu prestigi professional o coneixements d'ètica pública,⁶⁴ i normalment hi ha alguna persona externa a l'organització en el comitè

63. Les dades són molt variables, i encara que la mitjana seria de 13,5 membres, el nombre varia de 5 a 31, i el nombre de membres més repetit seria de 7 i 10.

64. En concret, el 44,8 % dels membres de la comissió ho són pel càrrec que ocupen, seguits del 25,3 % de les persones seleccionades per la seva experiència en l'àmbit de l'ètica; el 18,4 % van ser seleccionats per prestigi professional i el 6,9 % s'inicien com a representants d'un col·lectiu; finalment, el 4,6 % són voluntaris presentats per al càrrec. Tal com destaca l'informe de l'enquesta, el gran nombre de persones que formen part del comitè en virtut dels seus càrrecs, normalment per nomenaments polítics, pot ser un problema, per la manca d'experiència i coneixement de l'ètica pública dels membres del comitè o pels prejudicis que puguin tenir per raó d'ideologia. A més, aquest tipus de personal és especialment susceptible a canvis per reorganització i reestructuració interna, per la qual cosa es veu afectada la continuïtat del treball de la comissió.

o comissió;⁶⁵ el ple de la comissió s'acostuma a reunir cada tres mesos,⁶⁶ normalment amb absències (en el 58,8 % dels casos s'ha contestat que algú està sempre absent de la sessió); la dedicació dels membres a les activitats de la comissió és marginal (67,5 % dels casos), no s'han realitzat ajustos en la seva activitat professional perquè la persona pugui compaginar la seva tasca amb la dedicació a la comissió⁶⁷ i la seva dedicació a la comissió no és remunerada;⁶⁸ és preocupant constatar que, en general, la feina de la comissió és poc coneguda pels destinataris del Codi,⁶⁹ i entre les seves funcions, en general, la més habitual seria resoldre qüestions sobre el compliment i l'incompliment del Codi i oferir assessorament sobre l'aplicació professional dels valors, principis o normes de conducta continguts en el Codi.

La imatge, per tant, no és gaire positiva i mostra espais per a la millora. Sembla que són comitès poc actius i amb una tasca poc reconeguda. La majoria de membres no són experts en ètica pública, ja que hi hauria una sobrerepresentació de persones la pertinença a la comissió de les quals està condicionada al fet d'ocupar un càrrec específic dins l'organització, normalment de designació política, amb els riscos que això pot comportar. A més, la seva participació no és remunerada i la seva activitat passa pràcticament desapercibuda per als destinataris del Codi ètic.

A fi de determinar si és suficient de replicar, potser a major escala, els models preexistents o si cal repensar com dissenyar un òrgan més actiu i professionalitzat, en primer lloc convindria definir les actuacions o funcions que hauria de dur a terme el comitè, a partir del que recomanen les instàncies internacionals expertes en la matèria i del que s'extreu de la bibliografia especialitzada en matèria de comportament ètic a les organitzacions.

Amb aquest enfocament, el primer que entenem recomanable és que la comissió d'ètica hauria de poder desenvolupar estudis que analitzin els riscos per a l'ètica pública en el sector públic català, a fi de poder identificar les àrees, sectors, funcions i llocs amb una major exposició als riscos per a la integritat per poder centrar-hi més esforços, a través de mesures específiques per a la promoció i foment de l'ètica pública. Un cop identificats, la comissió hauria d'aplicar els coneixements experts dels seus membres a fi d'establir o proposar les mesures que podrien incidir amb més efectivitat en aquelles funcions, activitats o sectors, per exemple a través de recordatoris ètics abans de dur a terme actuacions especialment exposades a riscos (per tots, vegeu Ayal et al., 2015; Barkan et al., 2015); amb l'elaboració de guies específiques per a aquestes funcions, activitats o sectors, o dissenyant programes específics de formació en ètica en àrees subjectes a major risc.

65. El 66,3 % dels enquestats afirma que el comitè compta amb alguna persona externa.

66. Aquesta és l'opció més habitual, que es va respondre en un 40,3 % dels casos.

67. En el 86,3 % dels casos no s'han fet ajustos.

68. En el 92,5 % dels casos. L'enquesta no conté informació sobre aquest punt, però es podria pensar que alguns càrrecs de la comissió, com ara la presidència o la secretaria, podrien ser remunerats, mentre que d'altres, no.

69. El 61,3 % dels enquestats afirma que els companys no estan gaire familiaritzats amb la tasca del comitè; només el 5 % dels enquestats entre els professionals del sector diu que està molt familiaritzat amb el Codi.

La gestió del risc s'ha vist com un element essencial en el disseny de mesures d'integritat i per fer front a la corrupció. Per altra banda, com hem vist, la lluita contra la corrupció és, certament, un dels pilars dels codis ètics. Per tant, sembla oportú vincular aquesta estratègia general anticorrupció amb els codis ètics, tal com han suggerit diverses institucions internacionals.⁷⁰

En efecte, aquesta és també la interpretació que es dona a l'article 5 de la Convenció de les Nacions Unides contra la Corrupció (UNCAC);⁷¹ i la incorporació urgent d'aquesta tècnica als programes públics de lluita contra la corrupció es continua impulsant i exigint per la Conferència d'Estats Membres de la UNCAC, tal com ha fet, una vegada més, en la seva novena i actualment última sessió, el desembre de 2021.⁷² Si ens fixem en l'OCDE, podem destacar que l'any 2017 va recomanar desenvolupar un enfocament estratègic per al sector públic “fijando prioridades y objetivos estratégicos para el sistema de integridad pública basados en análisis de riesgos de infracciones de normas de integridad pública, teniendo en cuenta aquellos factores que contribuyan a políticas de integridad efectivas en el sector público”, i exposa la necessitat d'implementar un marc de control i gestió de riscos:

Garantizando un enfoque estratégico de la gestión de riesgos que comprenda la evaluación de riesgos en el ámbito de la integridad en el sector público, que aborde

70. En aquest sentit:

The survey shows that, in comparison with codes of conduct, risk mapping is not such a widespread practice at the international level. A little over half of respondents (56 percent) pointed out that carrying out risk mapping is an obligation in their countries (see Figure 16). Only 22 respondents out of 171 specified that this obligation was applicable to both the public and private sectors, notably to companies (see Figure 17). Firstly, these findings suggest that the drafting of codes of conduct is not necessarily based on a prior identification and assessment of corruption risks, which calls into question their ability to address these risks adequately. As highlighted by various compliance experts, risk mapping is the foundation of a robust anti-corruption programme (OCDE, AFA i GRECO, 2020, p. 24).

També, en el mateix sentit, vegeu UNODC (2009, p. 20).

71. La UNCAC assenyala (2009, p. 3-4):

States Parties should design the strategy on the basis of a risk assessment that should be founded on relevant 4 information or statistical data. Useful data may include audit reports on public bodies which may give indications of corrupt use of public funds or demonstrate deficiencies in control or accounting procedures. Other statistical data appropriate to the circumstances of the State will also be relevant. Special research to identify causes, trends and vulnerabilities should be commissioned. The information and data should form the basis of a risk or vulnerability assessment that identifies the trends, causes, types, pervasiveness and seriousness or impact of corruption. This will help develop a better knowledge of the activities and sectors exposed to corruption, and the basis for the development of a preventive strategy, buttressed with relevant policies and practices for better prevention and detection of corruption.

72. La Resolució 9/1 de la 9a sessió de la Conferència d'Estats Membres de la UNCAC “Urges States parties to incorporate and implement corruption risk management processes”. I amb referència específica a la contractació pública:

Encourages States parties, in line with article 9, paragraph 2, of the Convention, where appropriate and in accordance with the fundamental principles of their legal systems, to incorporate and implement corruption risk management processes, in particular in public institutions and other institutions entrusted with the management of public finances.

las carencias en materia de control (en particular, incorporando señales de alerta en los procesos críticos) e implementando un mecanismo eficaz de supervisión y control de calidad del sistema de gestión de riesgos (OCDE, 2017, p. 5).

En la mateixa línia, especialment per a Espanya, on aquesta metodologia no s'aplica amb caràcter general, la Unió Europea es va posicionar en l'informe anticorrupció 2014, a l'annex sobre Espanya, demanant específicament a les administracions autonòmiques i locals que desenvolupin estratègies anticorrupció precedides d'avaluacions del risc (Comissió Europea, 2014, p. 16). I també el GRECO del Consell d'Europa recomana enfocaments preventius basats en l'anàlisi i la gestió del risc (GRECO, 2019, p. 15-16).

El potencial d'aquesta metodologia per a l'orientació de la prevenció de la corrupció i altres irregularitats és molt elevat, ja que l'anàlisi de riscos permet identificar les principals vulnerabilitats per establir les fórmules adequades per controlar o mitigar aquests riscos, i permet l'adopció d'eines especialment adaptades per corregir les vulnerabilitats identificades.

La segona tasca que hauria de realitzar és orientar **la formació en ètica pública i conscienciar sobre la importància de l'ètica pública i la prevenció de la corrupció**. Dins d'aquest bloc de funcions hi hauria tant la possibilitat d'organitzar cursos com d'elaborar guies o altres eines per ajudar en la interpretació i aplicació del Codi.⁷³ Aquesta formació podria ser especialment intensa per a alts càrrecs de l'organització per fomentar el lideratge ètic basat en el codi. Atès el gran nombre d'organitzacions a les quals s'adreça el Codi ètic del servei públic de Catalunya,⁷⁴ també pot ser interessant formar referents ètics. Aquests referents serien persones especialment formades en ètica pública i en el Codi ètic, i que podrien assumir algunes funcions en matèria d'ètica (resoldre consultes o dirigir-les a la comissió, informar sobre com comunicar vulneracions del Codi, etc.), com a persona de referència en una organització.

En el marc d'aquestes funcions de sensibilització i formació, és especialment important que el comitè d'ètica presti atenció a la deslegitimació de determinades idees o pensaments que puguin facilitar la comissió de pràctiques il·legals. Per a això, combatre les tècniques de neutralització és fonamental. En aquest sentit podem veure un paper clar del comitè i del Codi ètic, si són capaços de transmetre als servidors públics que els comportaments contraris a l'ètica pública generen greus danys difícils de reparar (econòmics, d'imatge, de confiança ciutadana en les institucions) i promouen la idea que l'incompliment dels principis

73. Exemples rellevants sobre guies que poden acompanyar el Codi es poden trobar, per exemple, en les diverses i completes guies publicades per l'Australian Public Service Commission, com ara la guia de 70 pàgines [Values and Code of Conduct in practice](#), o la guia canadenca [Values Alive: A Discussion Guide to the "Values and Ethics Code for the Public Sector"](#). En aquest punt, pot ser rellevant plantejar la possible implementació tecnològica d'aquesta mena d'eines, com exemplifica l'eina digital alemanya del Ministeri Federal de l'Interior que opera com a guia de preguntes i respostes sobre l'acceptació d'obsequis o altres avantatges (de la qual ha informat l'[OCDE](#)).

74. Es pot pensar, per exemple, en el gran nombre de centres mèdics i hospitals de la xarxa sanitària pública catalana, o en totes les escoles i instituts públics, per citar només dos dels àmbits de la funció pública catalana als quals s'aplica el Codi. Segons dades estadístiques, el Codi i les activitats de la comissió anirien adreçades a [més de 200.000 servidors i servidores](#) del sector públic.

i valors del Codi no és quelcom acceptable o normal, sinó una pràctica perjudicial, per als interessos generals i per a la mateixa organització, i quelcom que cal denunciar.

La tercera tasca de la comissió serà **difondre el Codi**, donar-lo a conèixer a tots els servidors públics destinataris del Codi. Aquesta divulgació no només s'hauria de realitzar respecte del contingut del Codi, sinó que també seria de gran interès difondre les interpretacions del comitè i altres resolucions en relació amb casos o situacions reals que hagi conegut (McDonald i Nijhof, 1999).

Una altra funció que es pot recomanar a partir de l'estudi precedent, la quarta, seria **promoure el clima ètic**. Per a això, es podrien plantejar algunes mesures, com ara premiar o donar a conèixer bones pràctiques. Aquesta tasca també es podria veure completada amb la possibilitat d'elaborar estudis sobre el clima ètic, per exemple a partir d'enquestes com ara l'elaborada en el marc d'aquest projecte de recerca i que ja ha estat presentada anteriorment.

La cinquena funció proposada és que la comissió pugui **adoptar o proposar mesures correctores en cas d'incompliment del Codi**. A fi de desenvolupar de forma adequada aquesta tasca, es considera necessari disposar d'un canal adequat per denunciar infraccions del Codi (sense risc de represàlies) o per plantejar al comitè consultes sobre la correcta interpretació i aplicació del Codi. És rellevant també, per garantir el correcte exercici d'aquesta funció, la previsió de mecanismes de col·laboració entre el comitè i tots els organismes i membres d'organismes públics, en cas que el comitè necessiti més informació per determinar si s'ha infringit o no el Codi. Com a mesures correctores,⁷⁵ es podria pensar a establir que una persona de l'organització hagi de seguir una formació en ètica i la petició que cessi una conducta; o es podria proposar, per exemple, que en un cas determinat un servidor públic s'hagi d'abstenir d'actuar en un procediment administratiu (a causa del risc de parcialitat en el cas).⁷⁶ També es podria pensar a atribuir a la comissió potestat sancionadora per garantir el seu correcte funcionament, per exemple, preveient una infracció administrativa per haver ignorat les sol·licituds d'informació de la comissió, per haver pres mesures de represàlia contra una persona que hagi presentat una denúncia davant el comitè o per l'incompliment reiterat i voluntari de les mesures correctores que proposi el comitè (per exemple, quan el comitè ha sol·licitat reiteradament que una persona que ha infringit el Codi cessi una determinada conducta i rebi una formació addicional en ètica pública, però la petició no hagi estat atesa).⁷⁷ Evidentment, per tal que resolucions

75. Atès el principi de legalitat sancionadora (art. 25 CE), convé tenir present que en cas d'establir-se mesures amb caràcter sancionador, aquestes s'haurien de preveure en una llei.

76. Seria convenient estudiar la fórmula per tal que, seguint una recomanació prèvia del comitè, un subjecte es pugui abstenir en un procediment, malgrat no donar-se en el cas de forma clara cap de les causes d'abstenció legalment previstes, i sempre que aquesta situació es realitzi a fi de donar millor compliment als principis, valors i regles del Codi ètic. Recordem que les causes d'abstenció i recusació no han estat exemptes de crítica. Vegeu Fernández i Pérez (2012).

77. En efecte, es pot estudiar la possibilitat d'establir un sistema de sancions connexes (és a dir, que no van dirigides a sancionar directament incompliments del Codi) que busquin garantir l'efectivitat de l'òrgan: en aquest sentit, per exemple, en una llei valenciana és previst com a infracció l'incompliment reiterat i

d'aquest tipus tinguin alguna mena d'impacte preventiu en posteriors casos de conducta irregular, cal garantir que la comissió resolgui les qüestions i els casos plantejats amb rapidesa, en un termini raonablement breu.

Finalment, la sisena funció clau que el comitè podria assumir és la de **revisar l'eficàcia del Codi**, per tal d'identificar quines reformes o accions serien necessàries per millorar la seva capacitat d'incidir en el comportament dels destinataris⁷⁸ i per actualitzar-lo o adaptar-lo a les circumstàncies socials en cada moment.

A diferència de la resta de comissions existents, aquesta nova comissió desenvoluparà les seves funcions respecte d'un nombre molt més gran de persones. Per aquest motiu, el comitè d'ètica necessitarà una estructura estable relativament gran, amb un nombre suficient de personal, i la seva tasca requerirà un alt nivell de coneixement de l'ètica pública. Per tant, serà rellevant que l'òrgan compti amb membres que siguin persones expertes, les quals haurien de tenir una dedicació suficient a l'òrgan a fi de poder impulsar i dur a terme aquestes tasques complexes.⁷⁹

A continuació, hem de recuperar aquí el fet que, feta la consulta entre els destinataris del Codi a través de l'enquesta realitzada en el marc de la recerca, totes les següents funcions han rebut el suport majoritari de les persones enquestades (més del 85 % de suport), motiu pel qual entenem que són funcions que les persones destinatàries voldrien que fossin assumides per la comissió que es pugui crear:

- Promoure bones pràctiques i elaborar codis de conducta i guies d'aplicació pràctica per als diferents sectors d'activitat.
- Respondre a consultes sobre la interpretació i aplicació del Codi ètic.
- Realitzar formació sobre l'aplicació del Codi i sobre ètica pública.

injustificat de les recomanacions dels informes dels òrgans de control intern quan aquests proposin esmenes d'infraccions a la legalitat i se'n derivin perjudicis provats per a l'Administració o terceres persones (art. 41.3.b Llei valenciana 22/2018).

78. Per exemple, un estudi va trobar que el to positiu o negatiu del Codi no tenia un impacte significatiu en el compliment, però que era rellevant si el Codi estava signat per la direcció de l'organització (Kotzian et al., 2021; vegeu també Cerrillo, 2018, p. 171).

79. En el marc del projecte de recerca finançat per l'EAPC que ara es justifica, i amb el suport de la Secretaria d'Administracions Públiques i Administracions Públiques de la Generalitat de Catalunya, 6.451 funcionaris subjectes al Codi ètic de la Funció Pública de Catalunya han realitzat una enquesta del juliol de 2022 sobre la seva percepció de les qüestions ètiques relacionades amb el Codi i els comitès d'ètica. Entre altres resultats interessants, l'enquesta revela que la majoria dels funcionaris no tenen formació en ètica pública (més del 90 % de les respostes) i creuen que la formació en ètica a l'Administració és insuficient (més enllà del 60 % de les respostes). A més, aproximadament el 77 % desconeixia el Codi abans de rebre l'enquesta. Si analitzem algunes de les respostes donades pel que fa als comitès d'ètica, els empleats públics que van respondre (deixant de banda els que van enviar les respostes en blanc) manifesten una clara preferència i confiança pels comitès formats per persones representatives de l'organització (per edat, sexe, nivell de formació, etc., amb més del 90 % dels enquestats a favor) i per experts externs (més del 70 %), mentre que, en general, serien menys apreciats si hi hagués directius o líders de la mateixa organització (menys del 40 % dels enquestats hi estarien a favor).

- Investigar i resoldre possibles incompliments del Codi ètic i, si escau, fer recomanacions o informar si és procedent iniciar algun procediment sancionador.
- Emetre informes sobre ètica en el servei públic.

El llistat es presenta en ordre, prioritzat, ja que s'han llistat els elements en funció del suport rebut a les respostes. Per tant, si bé, com s'ha dit, entenem que totes aquestes funcions es consideren necessàries, atès l'alt suport rebut, també considerem que seria convenient tenir present els resultats de l'enquesta prioritzats, ja que, pel que es desprèn dels resultats, per exemple, l'òrgan hauria de tenir una composició adient i funcionar centrant més esforços, possiblement, en la promoció de bones pràctiques i l'elaboració de codis de conducta i guies pràctiques que no pas en la investigació i resolució sobre possibles incompliments del Codi.

Per altra banda, l'estudi comparat suggereix com a comunes i escaients les següents funcions d'un comitè d'ètica autonòmic:

- Foment del coneixement del Codi ètic a través de la difusió, la formació i l'assessorament
- Resolució de consultes, observacions i dubtes sobre la interpretació i l'aplicació del Codi ètic
- Vetllar pel compliment del Codi ètic
- Emissió de recomanacions i suggeriments en relació amb el Codi ètic
- Formulació de propostes per facilitar el compliment del Codi ètic o per actualitzar-ne el contingut
- Recepció d'alertes, queixes i/o denúncies sobre el compliment del Codi ètic per part dels servidors públics
- Emissió d'informes en els procediments d'elaboració de plans d'integritat o altres estratègies relacionades amb l'ètica pública

Com hem indicat prèviament, l'estudi comparat també ens porta a posar en relleu que s'hauria de valorar si la comissió hauria de tenir atribuïdes funcions en relació amb el procediment sancionador per incompliment del Codi ètic. No hi ha un model comú, com hem dit, ja que hi hauria comitès amb aquesta mena de funcions i d'altres que no. Aquestes funcions podrien consistir en l'emissió d'informes per als òrgans instructors o sancionadors, la incoació del procediment sancionador o, fins i tot, la resolució en determinats casos del procediment sancionador.

Finalment, hem de tenir present que aquest Codi i el seu possible comitè associat sorgeixen en un moment en el qual ja hi ha altres codis i comitès sectorials i locals vigents a Catalunya. En aquest cas, doncs, també s'han de tenir en compte els aspectes funcionals que deriven de les conclusions del grup de discussió mantingut amb membres de comitès d'ètica.

Entre les conclusions extretes i ja presentades anteriorment, alguns punts ara resulten d'especial interès: en primer lloc, que és de gran rellevància la funció de formació, i que aquesta hauria d'incloure la formació més especialitzada per a referents en ètica; en se-

gon lloc, que aquest nou comitè es podria encarregar d'oferir formació, assessorament o resolució davant consultes formulades per membres d'altres comitès; en tercer lloc, que és convenient assegurar la coordinació entre els diferents codis ètics, especialment quan resultin aplicables conjuntament a un mateix col·lectiu, i, en últim terme, que caldria assegurar l'actuació coordinada entre els diferents comitès ètics existents i el nou comitè i clarificar també les competències de cadascun, per evitar problemes de duplicitats o altres conflictes en el moment d'actuar. Així doncs, aquest panorama de codis i comitès exigeix preveure funcions de coordinació que s'hauran de tenir presents.

8.2 Criteris per a la definició del marc organitzatiu del Codi ètic del servei públic de Catalunya

A la vista de l'anàlisi realitzada i d'acord amb els elements que han de definir el disseny organitzatiu de l'òrgan encarregat de vetllar pel compliment d'un codi ètic, a continuació s'exposen els criteris que hauria de tenir-se en compte a l'hora de definir el marc organitzatiu del Codi ètic del servei públic de Catalunya.

Pel que fa a la seva naturalesa, l'òrgan de foment i garantia del Codi ètic del servei públic de Catalunya **hauria de tenir caràcter col·legiat**, és a dir, ha d'estar format per tres persones membres o més. El caràcter col·legiat té la finalitat de garantir la representació plural de les diferents visions i perspectives necessàries per a l'adequada aplicació del Codi en les diferents entitats del sector públic de Catalunya i facilitar la interacció entre totes elles.

En aquesta direcció, es proposa la creació de la Comissió d'Ètica del Servei Públic de Catalunya (d'ara endavant, Comissió d'Ètica o Comissió) com a òrgan de foment i garantia del compliment del Codi ètic del servei públic de Catalunya.

Ateses les funcions que s'haurien d'atribuir a la Comissió i a la vista de l'anàlisi comparada realitzada, no es considera ni necessari ni oportú que la Comissió d'Ètica del Servei Públic de Catalunya tingui personalitat jurídica pròpia⁸⁰ i, per aquest motiu, es descarta la creació d'un nou organisme o entitat. En aquest sentit, ja existeix a Catalunya una entitat de dret públic independent amb funcions en matèria d'integritat: l'Oficina Antifrau de Catalunya, de manera que convindria evitar excessives duplicitats també estructurals o organitzatives (assignant, doncs, a l'Oficina Antifrau aquelles funcions d'ètica que es consideri més addient assignar a una entitat amb aquelles característiques). Addicionalment, el major cost i la complexitat que podria suposar crear una entitat amb personalitat jurídica pròpia també són altres arguments que cal tenir presents a l'hora de prendre aquesta decisió organitzativa.

80. Com hem vist en l'estudi de les institucions del marc d'integritat, Catalunya ja compta amb una institució amb personalitat jurídica pròpia amb funcions en matèria d'integritat: l'Oficina Antifrau de Catalunya, per la qual cosa convindria pensar en quelcom diferent pel que fa a l'òrgan de seguiment del Codi.

Tot i que la Comissió d'Ètica del Servei Públic de Catalunya es configuri com un òrgan administratiu, cal vetllar perquè pugui **desenvolupar les seves funcions amb plena autonomia i independència** respecte a les administracions públiques i les organitzacions i entitats de gestió privada prestadores de serveis públics. Així, cal que la seva norma de creació i el seu encaix institucional garanteixin que la Comissió pugui exercir les seves funcions amb autonomia orgànica i funcional, per tal de garantir l'objectivitat i la independència en la seva activitat.

En aquesta direcció, la normativa de creació de la Comissió hauria de preveure expressament que les administracions públiques no poden donar cap instrucció que pugui afectar la seva independència orgànica i funcional o que tingui per finalitat fixar els criteris per a l'aplicació del Codi ètic del servei públic de Catalunya. La Comissió tampoc no pot estar sotmesa a cap relació de jerarquia. En darrera instància, com s'indica posteriorment, cal que asseguri els mitjans necessaris perquè la Comissió pugui desenvolupar les seves funcions.

Com a òrgan col·legiat, la Comissió d'Ètica del Servei Públic de Catalunya hauria de tenir una **composició plural**.

En particular, atesa la varietat de tipus de funcions que creiem rellevant assignar a la Comissió, considerem que seria addient que estigui formada tant per persones membres en representació de **les administracions públiques** i les entitats del sector públic de Catalunya, i de la resta d'entitats sotmeses al seu àmbit d'aplicació, com també per **persones expertes**.

Algunes funcions tenen naturalesa més tècnica i requeriran personal especialitzat amb una alta dedicació a aquest òrgan, com ara l'elaboració de guies d'aplicació pràctica del Codi, la redacció de codis de bones pràctiques sectorials o el mateix disseny de programes de formació (possiblement en col·laboració amb l'Escola d'Administració Pública, tal com sembla apuntar el mateix acord de govern d'aprovació del Codi), mentre que d'altres seran de naturalesa molt més deliberativa, de consens o de coordinació entre les diferents entitats vinculades pel Codi ètic, com ara revisar i actualitzar el contingut del Codi ètic, resoldre si en un cas es compleix o no el Codi ètic o bé adoptar les mesures de coordinació corresponents entre comitès d'ètica. Per aquesta raó, i en atenció també a les conclusions derivades del grup de discussió exposat, es proposa una composició mixta, amb **un òrgan tècnic conformat per persones expertes (amb preferència externes)**, amb pocs membres (i en nombre preferiblement senar), i **un altre de conformat per tot el conjunt dels membres**, on figurarien els **membres experts i també els representatius**.

En aquest punt, s'ha de tenir present que aquesta proposta s'ha alineat també amb l'opinió expressada, a través de l'enquesta realitzada, pels destinataris i destinatàries del Codi. D'acord amb els resultats ja comentats, les persones destinatàries del Codi voldrien una comissió ètica associada al Codi eminentment tècnica, conformada per personal especialitzat, amb inclusió de personal independent, extern a l'administració d'adscripció, però que també reculli elements representatius de l'organització (que sigui paritari, amb perso-

nes de diferents franges d'edat, etc.), en la qual, això sí, es respon que es prefereix que no hi hagi alts càrrecs o personal directiu. Convé, també, recordar que, dels tres criteris de configuració del comitè acollits favorablement a l'enquesta, el criteri més ben valorat és el de l'especialització de les persones que formin part de l'òrgan. Així, aquests resultats també apuntarien cap a aquest tipus d'estructura, amb una comissió que disposi d'un òrgan tècnic expert i que al mateix temps sigui representativa dels destinataris (cosa que s'hauria d'aconseguir amb el ple, a partir de la selecció dels membres en representació de les entitats vinculades al Codi).

Resulta complex fixar *a priori* el nombre de persones membres total, ja que, més enllà de garantir la representativitat de la seva composició en relació amb l'àmbit subjectiu d'aplicació del Codi ètic, aquest factor ha d'estar relacionat amb el volum d'activitat que tindrà la Comissió.

En absència d'informació sobre el volum d'activitat que tindrà la Comissió, la norma de creació de la Comissió d'Ètica del Servei Públic de Catalunya s'hauria de limitar a determinar el perfil de les persones membres i a definir uns criteris per concretar el nombre de persones membres expertes i en representació de cadascun d'aquests perfils (per exemple, en funció de les reclamacions i queixes presentades o de l'activitat desenvolupada).

Pel que fa a les persones membres expertes, haurien de tenir reconegut prestigi en matèria d'integritat pública i bon govern, amb certa experiència professional en aquestes matèries, i oferir garanties d'independència. Les persones expertes haurien de ser nomenades pel Govern de la Generalitat per un període determinat, que es podria fixar en sis anys,⁸¹ amb posterioritat a una convocatòria pública. Eventualment, es podria valorar la possibilitat que es pugui renovar el seu mandat per un nou i únic període equivalent. Per garantir la continuïtat en l'activitat de la Comissió, la renovació de les persones expertes hauria de realitzar-se per mitjats de forma periòdica, per exemple cada tres anys.

Pel que fa al perfil de les persones membres en representació de les administracions públiques a les quals és aplicable el Codi, es proposa que la Comissió estigui formada per persones membres en representació de l'Administració de la Generalitat (per exemple, les persones titulars dels òrgans competents en matèria d'Administració pública, de funció pública, de transparència i/o de bon govern), dels governs locals (municipis i diputacions) i de les universitats. Potser es podria valorar indicar la preferència per persones que ja formin part d'altres comitès d'ètica, a fi de facilitar les funcions de coordinació que s'atribuirien al ple de la Comissió.

Les persones membres representants dels governs locals haurien de ser nomenades pel Consell de Governos Locals, a proposta de l'Associació Catalana de Municipis i Comarques

81. En línia amb d'altres d'unificats darrerament respecte d'òrgans estatutaris i altres de naturalesa consultiva o fiscalitzadora, com ara el Síndic de Greuges, vegeu, per exemple, la Llei 4/2022, de 6 d'abril, de modificació de la Llei 24/2009, del Síndic de Greuges.

i de la Federació de Municipis de Catalunya, i les persones membres representants de les universitats, per l'Associació Catalana d'Universitats Públiques.

Per acabar, les persones membres representants de la resta d'entitats i organismes sotmeses a l'àmbit d'aplicació de les organitzacions i entitats de gestió privada prestadores de serveis públics haurien de ser nomenades pel Govern a proposta del Consell de Treball, Econòmic i Social de Catalunya.

La norma creadora de la Comissió **hauria de definir els drets i deures de les persones membres**. En qualsevol cas, cal que garanteixi el dret de totes les persones membres a participar en les sessions de la Comissió; a disposar de tota la informació, la documentació i el suport suficient per poder participar adequadament en les sessions. Tot això, en el benentès que també cal que garanteixi que pugui exercir les funcions amb plena independència. La norma creadora de la Comissió també hauria de determinar si correspon que les persones membres percebin alguna compensació econòmica per la participació en les sessions deliberatives i d'avaluació i revisió del Codi i en quin concepte (per l'assistència a les sessions, per la ponència dels assumptes a tractar, etc.), tenint en compte, especialment, la retribució que es podria fixar per a la major dedicació que podrien tenir les persones expertes encarregades de les funcions més especialitzades i tècniques.

Igualment, caldria establir els deures de les persones membres. En aquesta direcció, com a mínim caldria preveure el deure de complir les funcions amb imparcialitat; el deure d'assistir a les sessions de la Comissió (a aquest efecte es podria preveure un règim específic per poder determinar objectivament si es compleix o no i, en cas contrari, quines són les conseqüències); el deure de preparar les propostes de resolució dels assumptes assignats; el deure de guardar secret sobre els assumptes sotmesos al seu coneixement, i, en general, el deure de reserva respecte a qualsevol informació que hagin pogut conèixer en el desenvolupament de les funcions.

Des del punt de vista organitzatiu, la Comissió d'Ètica del Servei Públic de Catalunya hauria d'estar integrada per un president o presidenta, un vicepresident o vicepresidenta i el ple, format pel conjunt de persones membres de la Comissió. També s'hauria de definir el perfil de la persona que exerceixi la secretaria de la Comissió.

Adicionalment, a fi d'exercir de forma efectiva i amb continuïtat les funcions de naturalesa més tècnica, s'hauria de preveure un comitè tècnic, integrat per les persones expertes del ple.

La presidència de la Comissió hauria d'estar ocupada per una persona experta, la qual hauria d'impulsar i dirigir les activitats del comitè tècnic, del qual hauria de formar part.

La vicepresidència hauria de ser ocupada per una persona representant de l'Administració de la Generalitat, atès que l'òrgan quedaria adscrit a un departament d'aquesta Administració.

La norma creadora de la Comissió hauria de concretar les funcions del president o presidenta i del vicepresident o vicepresidenta. En el cas del president o presidenta, com a mínim hauria de tenir atribuïda la representació de la Comissió, la direcció i l'impuls de l'activitat de la Comissió i del comitè tècnic, la convocatòria i presidència de les sessions de la Comissió i la signatura de les resolucions i els acords de la Comissió. Caldria valorar quin hauria de ser el grau de participació de la presidència en la direcció de l'organització i els mitjans personals i materials de la Comissió.

La mateixa norma hauria de determinar les funcions que corresponen al vicepresident o vicepresidenta en suport i/o delegació de les funcions atribuïdes al president o presidenta.

A més, la norma creadora hauria d'atribuir al ple l'aprovació de les resolucions i els acords de la Comissió, així com el seu pla d'activitats.

Finalment, aquesta norma hauria de definir les funcions i el perfil de la secretaria de la Comissió. Atès que podria ser que ningú, o poques de les persones membres de la Comissió (com ara el president o presidenta), tingui dedicació exclusiva a la Comissió, s'hauria de valorar l'oportunitat i interès de nomenar una persona que, amb perfil tècnic i dedicació exclusiva, ocupi la secretaria tècnica de la Comissió. Aquesta persona no tindria la condició de persona membre de la Comissió, tot i que podria participar amb veu però sense vot en les sessions del ple. Entre les seves funcions es podria preveure les de cursar les convocatòries de les sessions del ple, gestionar i proveir els mitjans necessaris perquè les persones membres i el ple puguin desenvolupar les seves funcions, impulsar els procediments o redactar les actes de les sessions.

La normativa creadora hauria de preveure la possibilitat que al ple pugui ésser convidada a participar, amb veu i sense vot, qualsevol persona, administració pública o entitat el coneixement de la qual sigui rellevant per al correcte exercici de les seves funcions.

Finalment, la normativa creadora hauria de fixar les causes de cessament de les persones membres de la Comissió d'Ètica del Servei Públic de Catalunya (renúncia escrita, expiració del termini del mandat, incompatibilitat sobrevinguda, condemna ferma per delictes dolós i incapacitat permanent). Ateses les funcions de la Comissió, seria escaient també preveure com a causa de cessament l'incompliment greu dels deures. En aquest cas, s'hauria d'establir un procediment per a la seva declaració en què es garanteixi la intervenció de la persona afectada.

Als efectes exclusivament organitzatius, s'hauria de preveure que el Govern de la Generalitat, en particular, a través del departament amb competències en matèria de bon govern (en l'actualitat, el Departament de la Presidència), pugui facilitar a la Comissió les indicacions necessàries per garantir el compliment de la normativa pressupostària, de personal, patrimonial i de contractació.

En l'exercici de les seves funcions, s'ha de destacar també la importància de la seva **independència**. Així, la Comissió hauria d'actuar amb objectivitat i imparcialitat, **sense estar**

sotmesa a cap relació jeràrquica. Tampoc pot rebre instruccions de cap administració pública ni organització o entitat de gestió privada prestadora de serveis públics a Catalunya que es trobi en l'àmbit d'aplicació del Codi ètic.

L'àmbit d'actuació de la Comissió d'Ètica del Servei Públic de Catalunya s'hauria de correspondre amb totes les administracions públiques de Catalunya i les universitats, les entitats del seu sector públic així com el conjunt d'organitzacions i entitats de gestió privada prestadores de serveis públics a Catalunya.

La Comissió hauria de desenvolupar les seves funcions sens perjudici de les que la legislació atribueix a l'Oficina Antifrau de Catalunya o a altres organismes i entitats de control, com ara el Síndic de Greuges o la Sindicatura de Comptes. En qualsevol cas, també s'haurien de preveure **mecanismes de coordinació** de la Comissió d'Ètica del Servei Públic de Catalunya amb les administracions públiques i, en particular, altres comitès d'ètica, agències d'integritat o institucions de control.

Pel que fa al seu funcionament, el ple de la Comissió hauria d'adoptar els acords per majoria dels seus membres. Essent un òrgan col·legiat, hauria de vetllar per aconseguir que els acords responguin a la pluralitat de les persones membres buscant el màxim consens, tot i que es pugui preveure que, quan escaigui, les persones membres puguin formular vots particulars.

La norma de creació de la Comissió també hauria de preveure l'ús dels mitjans electrònics en el seu funcionament. El canal electrònic hauria de ser l'utilitzat per a les comunicacions de la Comissió amb les persones membres. Així mateix, les administracions públiques i les organitzacions i entitats de gestió privada prestadores de serveis públics haurien d'utilitzar els mitjans electrònics per comunicar-se amb la Comissió. En darrera instància, s'hauria de preveure que els mitjans electrònics també han de ser utilitzats pels servidors públics que es comuniquin amb la Comissió d'Ètica del Servei Públic de Catalunya (personal al servei de les administracions públiques o de les entitats de gestió privada prestadores de serveis públics).

En el cas de les persones que enviïn una alerta o presentin una queixa, no s'hauria d'establir l'obligació d'utilitzar aquests mitjans, als efectes d'evitar que aquesta obligació pugui esdevenir una barrera, atesa la fractura digital vigent en diferents persones i col·lectius. Això no obstant, cal ser conscients que en la pràctica de diferents agències d'integritat s'observa que aquest és el canal majoritàriament utilitzat, per la qual cosa es podria valorar també la possibilitat d'establir l'obligació d'usar els mitjans electrònics per a determinats col·lectius de persones físiques.

La norma de creació de la Comissió hauria de preveure la **creació d'una bústia electrònica** per a la comunicació de les queixes, alertes i denúncies. Com a mínim, aquesta bústia hauria de complir el que disposa l'Acord GOV/96/2020, de 21 de juliol, pel qual s'anonymitzen les bústies ètiques del Codi de conducta dels alts càrrecs i del personal directiu de l'Administració de la Generalitat i de les entitats del seu sector públic i del Codi de principis

i conductes recomanables en la contractació pública, així com la bústia de la Inspecció General de Serveis de Personal de l'Administració de la Generalitat de Catalunya i el seu sector públic, i se n'aproven les normes reguladores.

El president o presidenta i la persona que ocupi la secretaria tècnica haurien de vetllar perquè les persones membres disposin dels mitjans electrònics suficients per al correcte desenvolupament de les seves funcions.

La normativa creadora de la Comissió hauria de regular el règim relatiu a les convocatòries, quòrum de constitució, presa de decisions, les actes de les sessions i les certificacions dels acords. En particular, hauria de determinar la freqüència de les sessions.

La normativa creadora de la Comissió també hauria de concretar els tràmits que conformen els diferents procediments (de resolució de queixes, de resolució de consultes, de proposta), així com el termini màxim per a la seva resolució. Si escau, aquests procediments haurien de garantir l'adequada participació de les persones, administracions públiques i organitzacions interessades, així com de terceres persones afectades, perquè puguin presentar, si ho consideren oportú, les alegacions o els documents que estimin en defensa dels seus drets o interessos. També caldria determinar els efectes de l'incompliment dels acords i resolucions de la Comissió.

Finalment, la normativa creadora també hauria de garantir que la Comissió d'Ètica del Servei Públic de Catalunya disposi dels mitjans personals i materials suficients per a l'exercici de les funcions encomanades. Aquests mitjans haurien de ser determinats per la mateixa Comissió i proveïts pel departament de l'Administració de la Generalitat de Catalunya a què estigui adscrita.

És important, també, que es tracti d'un òrgan **transparent**. Els acords i resolucions de la Comissió d'Ètica del Servei Públic de Catalunya s'haurien de **publicar** al Portal de la Transparència així com a l'espai propi de la Comissió. Així mateix, s'hauria de preveure que la Comissió d'Ètica del Servei Públic de Catalunya elaborés una memòria anual d'activitat que també s'hauria de publicar i que hauria de ser presentada al Parlament.

Les resolucions i els acords adoptats per la Comissió s'haurien de fer públics a través del portal de la Comissió un cop hagin estat comunicats a les persones, administracions públiques i organitzacions interessades, i amb l'anonimització prèvia de les dades personals, en el termini màxim de 15 dies.

La publicació a l'espai d'internet de la Comissió de les resolucions i acords adoptats s'hauria de fer de manera que es facilités la seva cerca, localització i consulta, amb la incorporació d'un cercador per facilitar aquestes tasques. Recordem, aquí, que aquest mateix aspecte ha estat destacat i recomanat en el marc de l'activitat de grups de discussió amb membres de comitès d'ètica duta a terme en el marc del projecte de recerca.

Adicionalment, és important destacar que la normativa creadora de la Comissió d'Ètica del Servei Públic de Catalunya hauria de concretar els **mecanismes per poder prevenir i detectar conflictes d'interessos** en el funcionament de la Comissió.

En aquesta direcció, es podria preveure que les persones membres signin una declaració d'absència de conflictes d'interès amb caràcter previ a la presa de possessió.

També seria útil que la normativa creadora de la Comissió pogués concretar les causes d'abstenció a partir del que disposa la Llei 40/2015, d'1 d'octubre.

Finalment, atès que la condició de persona membre de la Comissió, en particular quan siguin nomenades com a persones expertes, podria ser compatible amb el desenvolupament d'altres activitats personals, laborals o professionals, en funció del volum o nivell de feina previst a la Comissió,⁸² caldria valorar l'oportunitat de preveure algun mecanisme per evitar que qualsevol conducta personal o professional pugui tenir un impacte reputacional negatiu en la Comissió.

82. Excepte, possiblement, la presidència i la secretaria, com ja s'ha indicat per raó de determinades funcions. Si el volum de tasques és relativament elevat, es pot valorar la dedicació completa dels altres membres del comitè tècnic de l'òrgan (les persones expertes).

9. Quadre resum amb el detall de les propostes concretes per al disseny d'un òrgan d'impuls del Codi ètic del servei públic de Catalunya

Funcions del comitè

Foment de l'actuació ètica	– Promoure bones pràctiques i comportaments exemplars en matèria d'ètica (premis, reconeixements, selecció i difusió de bones pràctiques...).
	– Promoure el lideratge ètic.
Desenvolupament pràctic del Codi ètic	– Elaborar codis de conducta i guies d'aplicació pràctica per als diferents sectors d'activitat.
Formació, difusió i sensibilització	– Dissenyar i impulsar formació periòdica sobre l'aplicació del Codi i sobre ètica pública.
	– Dissenyar i impulsar formació especialitzada per a referents d'ètica i per a membres d'altres comitès d'ètica.
	– Impulsar iniciatives de formació i sensibilització específiques per a alts càrrecs, a fi de promoure el lideratge ètic.
	– Realitzar tasques de difusió del Codi, del seu contingut i de les funcions i activitats del Comitè.
Assessorament i funció consultiva	– Respondre a consultes sobre la interpretació i aplicació del Codi ètic.
	– Emetre informes sobre ètica en el servei públic (independents o en el marc de propostes, estratègies o actuacions relacionades amb l'ètica) d'ofici o per petició. ⁸²
	– Formulació de propostes i recomanacions resultants de l'anàlisi prèvia de riscos per a l'ètica pública.
	– Elaboració d'un repositori obert amb les resolucions dictades, ordenades per temes.
Control	– Investigar i resoldre possibles incompliments del Codi ètic i, si escau, fer recomanacions o informar si és procedent iniciar algun procediment sancionador o d'una altra naturalesa.
	– Proposar mesures de correcció i millora, dirigides a persones o administracions, arran de les investigacions realitzades.
Actualització i revisió del Codi	– Formulació de propostes d'actualització o revisió del Codi.
Coordinació	– Coordinar el contingut dels diferents codis ètics i vetllar per la no contradicció entre els diferents codis ètics que siguin aplicables a un mateix col·lectiu.
	– Facilitar l'actuació coordinada amb la resta de comitès ètics de Catalunya i d'altres organismes amb funcions en matèria d'ètica quan escaigui.
Seguiment	– Avaluar periòdicament el nivell de coneixement i comprensió del Codi, la percepció sobre el comitè i el clima ètic a l'Administració de la Generalitat de Catalunya.
	– Informar anualment de forma pública sobre el seguiment i l'avaluació del grau de compliment del Codi ètic i sobre l'activitat duta a terme pel comitè.

83. Per exemple, informar sobre un projecte de codi ètic que estigui elaborant una administració o un altre ens públic.

A continuació, s'aporta la taula resum dels aspectes organitzatius proposats, a partir de la recerca realitzada:

Aspectes organitzatius del comitè

Naturalesa	<ul style="list-style-type: none"> – Òrgan administratiu col·legiat, adscrit a un departament de la Generalitat de Catalunya.
Àmbit d'actuació	<ul style="list-style-type: none"> – Exerceix les seves funcions en l'àmbit territorial de Catalunya.
	<ul style="list-style-type: none"> – Subjectivament, hauria d'exercir les seves funcions respecte a tots els destinataris i destinatàries del Codi ètic del servei públic de Catalunya.
Composició	<ul style="list-style-type: none"> – Hauria d'haver-hi un comitè tècnic, conformat per un nombre baix de persones expertes, a fi que assumeixi i impulsi les funcions de naturalesa més tècnica, com ara les de foment de l'ètica, formació i difusió, assessorament i funció consultiva i desenvolupament pràctic del Codi. En matèria de control, hauria d'assumir les funcions d'investigar incompliments i, en cas que s'acordi pel ple l'incompliment del Codi, proposar les mesures de correcció que es considerin pertinents i fer-ne el seguiment.
	<ul style="list-style-type: none"> – El ple, format per persones expertes i persones en representació de les entitats destinatàries del Codi, hauria d'assumir les funcions d'actualització del Codi ètic, de seguiment del grau de compliment i de coordinació; i, en matèria de control, hauria de ser l'òrgan competent per acordar o no si hi ha hagut un incompliment del Codi. Addicionalment, hauria de col·laborar amb el comitè tècnic en les funcions de competència d'aquest, quan així ho requereixi el comitè tècnic.
	<ul style="list-style-type: none"> – Amb caràcter unipersonal, hauria d'haver-hi presidència (de caràcter tècnic, un membre del comitè tècnic), vicepresidència (de caràcter representatiu) i secretaria.
Drets dels membres	<ul style="list-style-type: none"> – Participació en les sessions.
	<ul style="list-style-type: none"> – Disposar de tota la informació, documentació i suport per a la participació adequada.
	<ul style="list-style-type: none"> – Compensació econòmica.
Deures	<ul style="list-style-type: none"> – Complir les funcions amb imparcialitat.
	<ul style="list-style-type: none"> – Assistir a les sessions i realitzar les funcions assignades (com ara, dirigir les sessions en el cas de la presidència de l'òrgan).
	<ul style="list-style-type: none"> – Preparar les propostes de resolució dels assumptes assignats.
	<ul style="list-style-type: none"> – Secret sobre els assumptes i reserva respecte qualsevol informació coneguda en l'exercici d'aquestes funcions.
Funcionament orgànic	<ul style="list-style-type: none"> – Es recomana que compti amb: president/a, vicepresident/a, ple i secretaria. Addicionalment, es proposa un comitè tècnic, conformat pels membres tècnics experts que formin part del ple.
	<ul style="list-style-type: none"> – El president o presidenta hauria de tenir atribuïdes, com a mínim, les funcions de representació de la comissió, la direcció i impuls de l'activitat de la Comissió i la signatura de les resolucions i els acords de la Comissió.
	<ul style="list-style-type: none"> – El vicepresident o la vicepresidenta hauria de tenir, com a mínim, atribuïda la capacitat de substituir el president o presidenta en cas d'absència, abstenció o vacant i qualsevol altra funció que li sigui delegada.

Autonomia i independència	- L'òrgan hauria de tenir autonomia orgànica i funcional, malgrat preveure's el suport que hauria d'oferir el Govern de la Generalitat, a través del Departament al qual s'adscrigui.
	- Hauria de disposar dels mitjans personals i materials suficients per a l'exercici adequat de les funcions encomanades.
Coordinació	- L'exercici de funcions haurà de ser sens perjudici de les que la legislació atribueix a altres organismes i entitats, com ara l'Oficina Antifrau de Catalunya o la Sindicatura de Comptes.
	- S'han de preveure mecanismes de coordinació amb els altres comitès d'ètica i amb altres entitats i organismes amb funcions relacionades amb la integritat i el control.
Funcionament	- Acords a prendre per la presidència (convocatòria de premis, adopció d'una guia pràctica...) i acords a adoptar per majoria del ple (resolucions sobre incompliments, reforma del Codi ètic...), amb possibilitat d'emetre vots particulars.
	- Previsió de l'ús de mitjans electrònics.
	- Previsió d'una bústia electrònica per comunicar consultes, queixes, alertes i denúncies.
	- Cal regular el règim relatiu al funcionament (convocatòries, quòrum, presa de decisions, certificació d'acords...) i als procediments que haurà de seguir (resolució de consultes, formulació de propostes...).
	- Ha d'actuar amb transparència. Així, s'hauria d'exigir la publicació, com a mínim, d'una memòria anual d'activitat i de les resolucions adoptades.
	- S'han de preveure mecanismes per prevenir i detectar conflictes d'interessos, com ara la signatura de declaracions d'absència de conflictes d'interès amb caràcter previ a la presa de possessió dels membres i la previsió detallada de causes d'abstenció.
	- S'hauria de preveure el sistema per a l'aprovació de la memòria anual, que hauria de ser proposada pel comitè tècnic i aprovada pel ple.

10. Conclusions generals

Atès que operen com a conclusions específiques de la recerca plantejada els elements destacats a les dues taules de la secció precedent, en aquest apartat només farem referència breu a una sèrie de conclusions generals sobre el projecte realitzat.

La recerca realitzada posa de manifest que els empleats i empleades del sector públic, a fi d'integrar correctament un codi ètic en la seva conducta professional diària, requereixen acompanyament per part de l'organització. S'ha pogut confirmar, a més, que, específicament a Catalunya, els destinataris inicials del Codi ètic del servei públic de Catalunya semblarien demanar també aquest acompanyament, manifestant la necessitat de disposar de més elements formatius, de suport i promoció en matèria d'ètica.

Aquest acompanyament es manifesta en diferents funcions específiques, les quals podrien ser assumides per un òrgan de governança del Codi, com podria ser un comitè o comissió ètica.

A fi de definir les funcions que podria assumir un òrgan d'aquesta mena a Catalunya, no és suficient d'identificar les actuacions més efectives per incidir en el comportament ètic dels membres d'una organització (com pot ser una administració pública) a partir de la recerca bibliogràfica, documental i comparada, sinó que aquesta cerca s'ha de completar també amb l'opinió dels destinataris del Codi (empleats i empleades públics) i dels membres de comitès actualment operatius a Catalunya, fet que permet adaptar o afinar els resultats previs a la realitat en la qual s'aplica el Codi i en la qual haurà d'operar la futura comissió que s'estableixi.

Els resultats generats mostren que hi ha diverses funcions que es consideren necessàries i rellevants en aquesta matèria, i en les quals, necessàriament, hi hauria d'intervenir un òrgan especialitzat en ètica pública, com pot ser el disseny de formació ètica i el foment del lideratge ètic.

Aquest òrgan, cal tenir-ho present, haurà de conviure amb altres institucions, organismes i entitats amb funcions relacionades també amb l'ètica, motiu pel qual es considera essencial preveure vies de col·laboració i coordinació. Addicionalment, en aquest punt convé tenir present que hi ha institucions que tenen competència per desenvolupar tasques identificades com a essencials en aquesta recerca, com podria ser l'Escola d'Administració Pública de Catalunya en relació amb la formació.

Com resulta evident, amb la creació de la Comissió no s'acaba la tasca relacionada amb la governança del Codi. Caldrà fer un seguiment de la seva activitat i del seu funcionament, a fi d'avaluar si pot operar correctament i si s'està donant compliment efectiu als objectius

previstos de reforç de la integritat en el sector públic. En cas que no sigui així, caldria proposar-ne les modificacions o els ajustaments que es considerin necessaris.

En termes generals, volem apuntar que la configuració d'una comissió ètica vinculada al Codi ètic del servei públic de Catalunya presenta dificultats específiques.

En primer lloc, el Codi genera un "sistema de codis", cosa que implica que a la pràctica es poden aplicar diversos codis a un mateix col·lectiu (un o més d'un codi ètic general, un codi ètic sectorial i, potser, codis de conducta o bones pràctiques específics), fet que implica, com a mínim, el risc de contradiccions entre codis si no hi ha una correcta coordinació de continguts i la possible multiplicació de comitès o comissions d'ètica; això pot resultar en incertesa o confusió en els destinataris del(s) codi(s), que poden no saber exactament com actuar o a quina instància dirigir-se. A banda, existeix el risc de percebre que s'estableix una jerarquia de codis i de comissions ètiques, element que pot ser especialment conflictiu quan es tracti d'ens locals que s'hagin adherit al Codi ètic del servei públic de Catalunya i tinguin, també, el seu propi codi ètic general per a tots els membres de l'organització.

La segona dificultat és que, mentre que diverses tasques identificades com a pròpies d'aquesta comissió requereixen una dedicació i una expertesa tècnica elevada, d'altres són més deliberatives i de coordinació i podrien requerir un òrgan que repliqui fins a cert punt el caràcter participatiu de l'elaboració del Codi. Es poden identificar solucions organitzatives, evidentment, però es tracta d'una dificultat que s'ha de tenir present en el moment de dissenyar aquesta mena d'òrgans, ja que no fer-ho i obviar les funcions tècniques que es requereixen pot conduir a comissions o comitès ètics que fan tasques desconegudes pels seus destinataris i sense gaire impacte ni difusió general entre els membres de l'organització.

En últim terme, volem manifestar que, si bé és cert que el disseny organitzatiu específic per al cas autonòmic català de governança del Codi ètic del servei públic de Catalunya no és directament replicable per a d'altres comitès o comissions ètiques a Catalunya (ja que s'ha elaborat específicament per a aquest cas concret), tota la recerca sobre funcions efectives per al reforç de la integritat i el comportament ètic, així com les indicacions generals sobre criteris per a la configuració de comitès o comissions d'ètica, poden resultar d'interès i utilitat per a qualsevol administració o ens del sector públic a Catalunya. De la mateixa manera, iniciatives de la recerca com ara l'enquesta de clima ètic i percepció sobre comissions d'ètica que hem realitzat en el marc del projecte, poden ser replicades per qualsevol administració, a fi d'ordenar la seva estratègia en la matèria. Posteriors activitats de l'equip o d'altres grups de recerca podrien seguir desenvolupant els elements generals sobre funcions i organització administrativa que s'han identificat i emprat en aquesta cerca, a fi de configurar una guia més general concebuda específicament per orientar qualsevol administració o ens del sector públic de Catalunya.

11. Bibliografia

Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC). (2019). *Relazione del Gruppo di lavoro sulle Linee Guida ANAC in materia di codici di comportamento dei dipendenti pubblici*. ANAC.

Anand, Vikas, Ashforth, Blake, i Joshi, Mahendra. (2004). Business as usual: The acceptance and perpetuation of corruption in organizations. *Academy of Management Executive*, 18(2), 39-53.

Anía, Olinda, Carrera, Míriam, Javierre, Maria, Aguilar, Iolanda, Guevara, Núria, Riera, Elvira, Vallbé, Joan-Josep, i Obregon, Isidre. (2021). [*L'ètica pública a discussió: experiment social dirigit a alts càrrecs i directius públics*](#) [informe dels resultats]. Generalitat de Catalunya, Estratègia Anticorrupció.

Arenas, Lorena, Cerezo, Ana Isabel, i Benítez, María José. (2013). Análisis discursivo de los agentes sociales implicados en la violencia de género. *Revista Española de Investigación Criminológica*, 4(11), 1-28.

Ausín, Txetxu. (2015). Ética pública para generar confianza. *Revista Vasca de Gestión de Personas y Organizaciones Públicas*, 9, 30-38.

Ashkanasy, Neal M., Falkus, Sarah, i Callan, Victor J. (2000). Predictors of ethical code use and ethical tolerance in the public sector. *Journal of Business Ethics*, 25(3), 237-253.

Ayal, Shahar, Gino, Francesca, Barkan, Rachel, i Ariely, Dan. (2015). Three principles to REVISE people's unethical behavior. *Perspectives on Psychological Science*, 10(6), 738-741.

Barkan, Rachel, Ayal, Shahar, i Ariely, Dan. (2015). Ethical dissonance, justifications, and moral behavior. *Current Opinion in Psychology*, 6, 157-161.

Becker, Gary S. (1968). Crime and punishment: an economic approach. *Journal of Political Economy*, 76(2), 169-217.

Beeri, Itai, Dayan, Rachel, Vigoda-Gadot, Eran, i Werner, Simcha B. (2013). Advancing ethics in public organizations: The impact of an ethics program on employees' perceptions and behavior in a regional council. *Journal of Business Ethics*, 112(1), 59-78. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1232-7>

Belle, Nicola, i Cantarelli, Paola. (2017). What causes unethical behavior? A meta-analysis to set an agenda for Public Administration research. *Public Administration Review*, 77(3), 327-339. <https://doi.org/10.1111/puar.12714>

Blaine, Bruce, i Crocker, Jennifer. (1993). Self-esteem and self-serving biases in reactions to positive and negative events: an integrative review. Dins Roy F. Baumeister (ed.), *Self-Esteem. The Plenum Series in Social / Clinical Psychology* (p. 55-85). Springer.

Blumer, Herbert. (1981). *El interaccionismo simbólico: perspectiva y método*. HORA.

Borlini, Leonardo. (2019). *Codes of conduct for public officials: GRECO findings & recommendations*. GRECO.

Bowman, James S., i Williams, Russell. (1997). Ethics in Government: from a winter of desperation to a spring of hope. *Public Administration Review*, 57(6), 522. <https://doi.org/10.2307/976963>

Caïs, Jordi, Folguera, Laia, i Formoso, Climent. (2014). *Investigación cualitativa longitudinal*. Centro de Investigaciones Sociológicas.

Cantone, Raffaele, i Carloni, Enrico. (2018). *Corruzione e anticorruzione: dieci lezioni*. Feltrinelli.

Capdeferro, Oscar. (2017). La obligación jurídica internacional de luchar contra la corrupción y su cumplimiento por el Estado español. *EUNOMÍA. Revista en Cultura de la Legalidad*, 13, 114-147. <https://doi.org/10.20318/eunomia.2017.3807>

Capdeferro, Oscar. (2020). La eficacia anticorrupción de los códigos éticos y de conducta: el papel del derecho administrativo. *Revista General de Derecho Administrativo*, 54, 1-30.

Capdeferro, Oscar, i Ponce, Juli. (2022). *Nudging* e inteligencia artificial contra la corrupción en el sector público: posibilidades y riesgos. *Revista Digital de Derecho Administrativo*, 28, 225-258. <https://doi.org/10.18601/21452946.n28.08>

Carloni, Enrico. (2002). Ruolo e natura dei c.d. 'codici etici' delle amministrazioni pubbliche. *Diritto Pubblico*, 1, 319-360. <https://doi.org/10.1438/7456>

Cerrillo i Martínez, Agustí. (2018a). *El principio de integridad en la contratación pública. Mecanismos para la prevención de los conflictos de intereses y la lucha contra la corrupción* (2a ed.). Aranzadi.

Cerrillo i Martínez, Agustí. (2018b). Los códigos éticos en el empleo público. Dins Juli Ponce Solé (ed.), *Empleo público, derecho a una buena administración e integridad* (p. 145-175). Tirant lo Blanch.

Cleek, Margaret Anne, i Leonard, Sherry Lynn. (1998). Can corporate codes of ethics influence behavior? *Journal of Business Ethics*, 17(6), 619-630.

Colina, Carlos Eduardo. (1994). Los grupos de discusión como propuesta metodológica. Dins Cecilia Cervantes i Enrique Sánchez (coord.), *Investigar la comunicación. Propuestas Iberoamericanas* (p. 212-223). Universidad de Guadalajara.

Conde, Fernando. (2009). *Análisis sociológico del sistema de discursos*. Centro de Investigaciones Sociológicas. [Cuadernos Metodológicos, 43].

Corso, Guido, De Benedetto, Maria, i Rangone, Nicoletta. (2022). *Diritto amministrativo effettivo. Una introduzione*. Il Mulino.

Darnaculleta Gardella, M. Mercè. (2020). Ética pública y Derecho administrativo en la era de la posverdad. *Revista de Derecho Público: Teoría y Método*, 1, 41-74. https://doi.org/10.37417/RPD/vol_1_2020_23

De Graaf, Gjalt, Huberts, Leo, i Strüwer, Tebbine. (2018). Integrity violations and corruption in Western public governance: empirical evidence and reflection from the Netherlands. *Public Integrity*, 20(2), 131-149.

De Sousa, Luís. (2010). Anti-corruption agencies: between empowerment and irrelevance. *Crime, Law and Social Change*, 53(1), 5-22. <https://doi.org/10.1007/s10611-009-9211-3>

Di Angellis da Silva Alves, Gustavo. (2020). La relación entre corrupción y burocracia: estudio criminológico desde la teoría de la oportunidad. *El Criminalista Digital*, 8, 30-50.

Dimant, Eugen, i Schulte, Thorben. (2016). The Nature of Corruption: an interdisciplinary perspective. *German Law Journal*, 17(1), 53-72.

Downe, James, Cowell, Richard, i Morgan, Karen. (2016). What determines ethical behavior in public organizations: is it rules or leadership? *Public Administration Review*, 76(6), 898-909. <https://doi.org/10.1111/puar.12562>

Drumwright, Minette E., i Murphy, Patrick E. (2004). How advertising practitioners view ethics: Moral muteness, moral myopia, and moral imagination. *Journal of Advertising*, 33(2), 7-24.

Feldman, Yuval, i Halali, Eliran. (2019). Regulating “good” people in subtle conflicts of interest situations. *Journal of Business Ethics*, 154, 65-83. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3468-8>

Fernandez Ramos, Severiano, i Pérez Monguió, José María. (2012). *La imparcialidad en el procedimiento administrativo: abstención y recusación*. Aranzadi.

Gan, Chenjing. (2018). Ethical leadership and unethical employee behavior: A moderated mediation model. *Social Behavior & Personality: An International Journal*, 46(8), 1271-1284. <https://doi.org/10.2224/sbp.7328>

Garcia-Sanchez, Isabel María, Rodríguez-Domínguez, Luis, i Gallego-Álvarez, Isabel. (2011). Effectiveness of ethics codes in the public sphere: Are they useful in controlling corruption? *International Journal of Public Administration*, 34(3), 190-195. <https://doi.org/10.1080/01900692.2010.532184>

Gil, Javier. (1993). La metodología de investigación mediante grupos de discusión. *Enseñanza & Teaching: Revista interuniversitaria de didáctica*, 10-11, 199-214.

Goffman, Erving. (1987). *Internados. Ensayos sobre la situación social de los enfermos mentales*. Amorrortu.

Gorsira, Madelijne, Steg, Linda, Denkers, Adriaan, i Huisman, Wim. (2018). Corruption in organizations: Ethical climate and individual motives. *Administrative Sciences*, 8(1), 1-19. <https://doi.org/10.3390/admsci8010004>

Gorta, Angela. (1998). Minimising corruption: Applying lessons from the crime prevention literature. *Crime Law and Social Change*, 30(1), 65-87. <https://doi.org/10.1023/A:1008352924634>

Graycar, Adam, i Masters, Adam B. (2018). Preventing malfeasance in low corruption environments: Twenty public administration responses. *Journal of Financial Crime*, 25(1), 170-186. <https://doi.org/10.1108/JFC-04-2017-0026>

Guo, Kaimeng. (2022). The relationship between ethical leadership and employee job satisfaction: The mediating role of media richness and perceived organizational transparency. *Frontiers in Psychology*, 13, 1-13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.885515>

Hassan, Shahidul, Wright, Bradley E., i Yukl, Gary. (2014). Does ethical leadership matter in government? Effects on organizational commitment, absenteeism, and willingness to report ethical problems. *Public Administration Review*, 74(3), 333-343. <https://doi.org/10.1111/puar.12216>

Haugh, Todd. (2017). Nudging corporate compliance. *American Business Law Journal*, 54(4), 683-741.

Hauser, Christian. (2020). From preaching to behavioral change: Fostering ethics and compliance learning in the workplace. *Journal of Business Ethics*, 162(4), 835-855. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04364-9>

Huisman, Wim, i Vande Walle, Gudrun. (2010). The criminology of corruption. Dins Gjalte de Graaf, Patrick von Maravić i Pieter Wagenaar (ed.), *The good cause: theoretical perspectives on corruption* (p. 115-145). Barbara Budrich.

Hunt, Shelby D., i Vitell, Scott. (1986). A general theory of Marketing Ethics. *Journal of Macromarketing*, 6, 5-16. <https://doi.org/10.1177/027614678600600103>

Ibáñez, Jesús. (2000). *Más allá de la sociología. El grupo de discusión: técnica y crítica*. Siglo Veintiuno.

Jain, Arvind K. (2001). Corruption: a review. *Journal of Economic Surveys*, 15(1), 71-121. <https://doi.org/10.1111/1467-6419.00133>

James, Harvey S. (2011). Is the just man a happy man? An empirical study of the relationship between ethics and subjective well-being. *Kyklos*, 64(2), 193-212. <http://doi.org/10.2139/ssrn.1517470>

Jannat, Taslima, Alam, Syed Shah, Ho, Yi-Hui, Omar, Nor Asiah, i Lin, Chieh-Yu. (2021). Can corporate ethics programs reduce unethical behavior? Threat appraisal or coping appraisal. *Journal of Business Ethics*, 176, 37-53. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04726-8>

Jones, Gwen E., i Kavanagh, Michael J. (1996). An experimental examination of the effects of individual and situational factors on unethical behavioral intentions in the workplace. *Journal of Business Ethics*, 15(5), 511-523. <https://doi.org/10.1007/BF00381927>

Kahneman, Daniel. (2012). *Pensar ràpid, pensar despacio*. Debate.

Kanungo, Rabindra N., i Mendonca, Manuel. (1996). *Ethical Dimensions of Leadership*. Sage Publications.

Kaptein, Muel, i Van Helvoort, Martien. (2018). A model of neutralization techniques. *Deviant Behavior*, 40(10), 1260-1285. <https://doi.org/10.1080/01639625.2018.1491696>

Kar, Subhasree. (2014). Ethical leadership: Best practice for success. *Journal of Business and Management*, 1, 112-116.

Ki, Eyun-Jung, i Kim, Soo-Yeon. (2010). Ethics statements of public relations firms: What do they say? *Journal of Business Ethics*, 91(2), 223-236. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0080-6>

Kinchin, Niamh. (2007). More than writing on a wall: Evaluating the role that codes of ethics play in securing accountability of public sector decision-makers. *Australian Journal of Public Administration*, 66(1), 112-120. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8500.2007.00519.x>

Kirby, Nikolas. (2021). An 'institution-first' conception of public integrity. *British Journal of Political Science*, 51(4), 1620-1635. <https://doi.org/10.1017/S000712342000006X>

Korsgaard, M. Audrey, Brodt, Susan E., i Whitener, Ellen M. (2002). Trust in the face of conflict: The role of managerial trustworthy behavior and organizational context. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 312-319. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.312>

Kotzian, Peter, Stöber, Thomas, Weißenberger, Barbara E. i Hoos, Florian. (2021). Effective, but not all the time: Experimental evidence on the effectiveness of a code of ethics' design. *Business and Society Review*, 126(2), 107-134.

Kyarimpa, Genevieve Enid, i Garcia-Zamor, Jean-Claude. (2006). The quest for public service ethics: individual conscience and organizational constraints. *Public Money and Management*, 26(1), 33. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9302.2005.00498.x>

Lee, Don S., Meyer-Sahling, Jan-Hinrik, i Park, Soonae. (2022) Learning effects of anti-corruption reform in public organisations: explanations from social psychological theory. *Public Management Review*. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2051064>

Lozano Cutanda, Blanca. (2007). Urbanismo y corrupción: algunas reflexiones desde el Derecho Administrativo. *Revista de Administración Pública*, 172, 339-361.

Màrquez Postigo, Sandra. (2022). [*Poden servir els codis ètics per prevenir la corrupció? Estudi exploratori de la percepció d'efectivitat del Codi ètic del servei públic de Catalunya \(2021\)*](#). Universitat Pompeu Fabra. [Treball de fi de màster].

Mattarella, Bernardo Giorgio. (2007). *Le regole dell'onestà. Etica, politica, amministrazione*. Il Mulino.

Mazzamuto, Marco. (2015). L'atipicità delle fonti nel diritto amministrativo. *Diritto Amministrativo*, 4, 730-741.

McDonald, Geal, i Nijhof, André. (1999). Beyond codes of ethics: an integrated framework for stimulating morally responsible behaviour in organisations. *Leadership and Organization Development Journal*, 20(3), 133-146. <https://doi.org/10.1108/01437739910268406>

McKinney, Joseph A., Emerson, Tisha L., i Neubert, Mitchell J. (2010). The effects of ethical codes on ethical perceptions of actions toward stakeholders. *Journal of Business Ethics*, 97(4), 505-516. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0521-2>

Mead, George H. (1934). *Mind, self, and society*. University of Chicago Press.

Meagher, Patrick. (2005). Anti-corruption agencies: Rethoric versus reality. *Journal of Policy Reform*, 8(1), 69-103. <https://doi.org/10.1080/1384128042000328950>

Mena, Ana María, i Méndez, Juana María. (2009). La técnica de grupo de discusión en la investigación cualitativa: aportaciones para el análisis de los procesos de interacción. *Revista Iberoamericana de Educación*, 49(3), 1-7. <https://doi.org/10.35362/rie4932094>

Mendonca, Manuel. (2001). Preparing for ethical leadership in organizations. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 18(4), 266-276. <https://doi.org/10.1111/j.1936-4490.2001.tb00262.x>

Menzel, Donald. (2015). Research on ethics and integrity in public administration: moving forward, looking back. *Public Integrity*, 17(4), 343-370. <https://doi.org/10.1080/10999922.2015.1060824>

Merloni, Francesco, i Pirni, Alberto. (2021). *Etica per le istituzioni. Un lessico*. Donzelli.

Meyer-Sahling, Jan-Hinrich, i Mikkelsen, Kim Sass. (2022). Codes of ethics, disciplinary codes, and the effectiveness of anti-corruption frameworks: Evidence from a survey of civil servants in Poland. *Review of Public Personnel Administration*, 42(1), 142-164. <https://doi.org/10.1177/0734371X20949420>

Moore, Celia, i Gino, Francesca. (2013). Ethically adrift: How others pull our moral compass from true North, and how we can fix it. *Research in Organizational Behavior*, 33, 53-77. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2013.08.001>

Nagin, Daniel S. (2013). Deterrence in the twenty-first century. *Crime and Justice*, 42(1), 199-263. <https://doi.org/10.1086/670398>

Nieto, Alejandro. (1997). *Corrupción en la España democrática*. Ariel.

Nkyabonaki, Jason. (2019). Effectiveness of the public service Code of Ethics in controlling corrupt behaviour in the public service: Opinion from the Grassroots at Toangoma WardTe-meke Municipal Council. *Journal of Asian and African Studies*, 54(8), 1195-1212. <https://doi.org/10.1177/0021909619862835>

Obregon, Isidre. (2020). *Informe de resultats de l'Enquesta per a membres de Comitès d'Ètica de la Generalitat de Catalunya i enfocament d'una guia per a membres de comitès d'ètica*. Xarxa de Comitès d'ètica de la Generalitat de Catalunya i de les entitats del seu sector públic, Generalitat de Catalunya.

OCDE. (2000). *Trust in Government: Ethics measures in OECD countries*. OECD Publishing.

OCDE. (2017). *Trust and public policy: How better governance can help rebuild public trust*. OECD Publishing.

OCDE. (2018). *Behavioural insights for public integrity. Harnessing the human factor to counter corruption*. OECD Publishing.

OCDE. (2020). *OECD public integrity handbook*. OECD Publishing.

OCDE, AFA, i GRECO. (2020). [Global mapping of anti-corruption authorities: Analysis report](#). Agence Française Anticorruption.

Ortí, Alfonso. (1992). La apertura y el enfoque cualitativo o estructural: la entrevista abierta y la discusión de grupo. Dins Manuel García Ferrando, Francisco Ricardo Alvira Martín, Luis Enrique Alonso Benito i Modesto Escobar Mercado (coord.), *El análisis de la realidad social: métodos y técnicas de investigación* (p. 171-203). Alianza Universidad.

Pareto, Júlia, i Román, Begoña. (2020). Reforming public administration: The codes of ethics in city councils. *Ramon Llull Journal of Applied Ethics*, 1(11), 59-85.

Park, Heungsik, i Blenkinsopp, John. (2013). The impact of ethics programmes and ethical culture on misconduct in public service organizations. *International Journal of Public Sector Management*, 26(7), 520-533. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-01-2012-0004>

Paternoster, Ray. (2010). How much do we really know about criminal deterrence. *Journal of Criminal Law and Criminology*, 100(3), 765-824.

Pelletier, Kathie L., i Bligh, Michelle C. (2006). Rebounding from corruption: Perceptions of ethics program effectiveness in a public sector organization. *Journal of Business Ethics*, 67, 359-374. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9027-3>

Pérez Vera, Elisa. (2015). Ética frente a corrupción: la reciente experiencia de la comunidad autónoma del País Vasco. *Revista Vasca de Gestión de Personas y Organizaciones Públicas*, 9, 42-55.

Pliscoff-Varas, Cristian, i Lagos-Machuca, Nicolás. (2021). Efecto de las capacitaciones en la reflexión sobre ética y corrupción. *Revista de Administração Pública*, 55(4), 950-968. <https://doi.org/10.1590/0034-761220200658>

Programa de Naciones Unides per al Desenvolupament (PNUD). (2011). *Guía práctica para evaluar capacidades de las agencias anticorrupción*.

Ponce Solé, Juli. (2017a). Códigos éticos y de conducta. Un factor clave en la cultura de integridad de los entes locales. Dins Manuel Villoria Mendieta (dir.), *Buen gobierno, transparencia e integridad institucional en el gobierno local* (p. 257-286). Tecnos-DIBA.

Ponce Solé, Juli. (2017b). Las agencias anticorrupción. Una propuesta de lista de comprobación de la calidad de su diseño normativo. *Revista Internacional de Transparencia e Integridad*, 22(65).

Ponce Solé, Juli (coord.). (2022). *Acicates (nudges), buen gobierno y buena administración. Aportaciones de las ciencias conductuales, nudging y sectores público y privado*. Marcial Pons.

Posner, Barry Z., i Schmidt, Warren H. (1984). Values and the American manager: An update. *California Management Review*, 26, 202-212.

Posner, Barry Z., i Schmidt, Warren H. (1992). Values and the American manager: An update updated. *California Management Review*, 34(3), 80-94. <https://doi.org/10.2307/41167425>

Rabie, Muhammad Osaid, i Abdul Malek, Marlin. (2020). Ethical leadership and employee ethical behavior: A moderated mediation mechanisms. *SEISENSE Journal of Management*, 3(2), 73-88.

Ricoeur, Paul. (1995). *Teoría de la interpretación: discurso y excedente de sentido*. Siglo Veintiuno.

Rose-Ackerman, Susan, i Palifka, Bonnie J. (2016). *Corruption and government. Causes, consequences, and reform* (2nd ed.). Cambridge University Press.

Ruiz, Jorge. (2009). Análisis sociológico del discurso: métodos y lógicas. *Forum: Qualitative Social Research*, 10(2), 1-32.

Schein, Edgar H. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.

Schütz, Alfred. (1993). *La construcción significativa del mundo social. Introducción a la sociología comprensiva*. Paidós.

Schwarz, M. (2001). The nature of the relationship between corporate codes of ethics and behaviour. *Journal of Business Ethics*, 32(3), 247-262. <https://doi.org/10.1023/A:1010787607771>

Sezer, Ovul, Gino, Francesca, i Bazerman, Max H. (2015). Ethical blind spots: explaining unintentional unethical behavior. *Current Opinion in Psychology*, 6, 77-81. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2015.03.030>

Sims, Randi L. (1998). When formal ethics policies differ from informal expectations: A test of managers' attitudes. *Leadership and Organization Development Journal*, 19(7), 386-391. <https://doi.org/10.1108/01437739810242540>

Singh, Kuldip, Omar, Sehat, i Mohd Desa, Zalina. (2021). Unethical behavior and its impact on work performance amongst public employees in the education department. *International Journal of Accounting, Finance and Business*, 6(33), 20-27.

Spalletta, Marica. (2012). I codici etici. Guida all'analisi. *Studi parlamentari e di politica costituzionale*, 175, 71-94.

Sykes, Gresham M., i Matza, David. (1957). Techniques of Neutralization: A Theory of Delinquency. *American Sociological Review*, 22(6), 664-670.

Stevulak, Catharine, i Brown, M. Paul. (2011). Activating public sector ethics in transitional societies: The promise of integrity. *Public Integrity*, 13(2), 97-112.

Taylor, Steven J., i Bogdan, Robert. (1996). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Paidós.

Tejada Plana, Daniel. (2021). *Behavioral compliance: reforzando el compliance a través de la ética conductual*. Aranzadi.

Thaler, Julia, i Helmig, Bernd. (2016). Do codes of conduct and ethical leadership influence public employees' attitudes and behaviours? An experimental analysis. *Public Management Review*, 18(9), 1365-1399. <https://doi.org/10.1080/14719037.2015.1103890>

Treviño, Linda Klebe, Weaver, Gary R., Gibson, David G., i Toffler, Barbara Ley. (1999). Managing Ethics and Legal Compliance: What Works and What Hurts. *California Management Review*, 41(2), 131-151.

Treviño, Linda Klebe, Den Nieuwenboer, Niki A., i Kish-Gephart, Jennifer J. (2014). (Un)ethical behavior in organizations. *Annual Review of Psychology*, 65, 635-660. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143745>

UNDP. (2005). *Institutional Arrangements to Combat Corruption: A Comparative Study*.

UNODC. (2009). *Technical Guide to the provisions of the United Nations Convention against Corruption*. ONU.

UNODC. (2012). *Travaux préparatoires of the negotiations for the elaboration of the United Nations Convention against Corruption*. ONU.

UNODC. (2019). [*Integridad y ética. Ética conductual*](#). ONU.

Valles, Miguel S. (1997). *Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional*. Síntesis.

Van Montfort, André, Beck, Laura, i Twijnstra, Anneke. (2013). Can integrity be taught in public organizations? *Public Integrity*, 15(2), 117-132.

Vannucci, Alberto. (2010). L'evoluzione della corruzione in Italia: evidenza empirica, fattori facilitanti, politiche di contrasto. Dins Francesco Merloni i Luciano Vandelli (ed.), *La corruzione amministrativa. Cause, prevenzione e rimedi*. Passigli Editori.

Villoria Mendieta, Manuel. (2012). [*Enquesta d'ètica i valors de servei públic de l'Administració de la Generalitat de Catalunya*](#) [Conjunt de dades]. Secretaria d'Administració i Funció Pública, Departament de Governació i Relacions Institucionals, Generalitat de Catalunya. [Gran Angular, 1].

Villoria Mendieta, Manuel, i Izquierdo Sánchez, Agustín. (2020). *Ética pública y buen gobierno. Valores e instituciones para tiempos de incertidumbre* (2a ed.). Tecnos.

Webley, Simon, i Werner, Andrea. (2008). Corporate codes of ethics: necessary but not sufficient. *Business Ethics: A European Review*, 17(4), 405-415.

Whitton, Howard. (2001). *Implementing effective ethics standards in government and the civil service*. OCDE.

12. Annex: Taules

Taula 1. Nombre de membres en comitès d'ètica pública autonòmics

Comissió d'ètica pública	Nombre de persones membres
Comitè Assessor d'Ètica Pública de Catalunya	7+1*
Comissió d'Ètica en la Contractació Pública de la Generalitat de Catalunya	9
Comissió d'Ètica Pública de l'Administració de la Comunitat Autònoma d'Euskadi i el Sector Públic del País Basc	4+1*
Comissió d'Ètica Pública de Castella i Lleó	6+1*
Comitè d'Ètica Pública de les Illes Balears	5
Comissió d'Ètica Pública de Castella-la Manxa	5*

* Secretari/ària amb veu però sense vot.

Font: Elaboració pròpia.

Taula 2. Composició del Comitè Assessor d'Ètica Pública

Presidència
Persona titular de la Secretaria d'Administració i Funció Pública o persona en qui delegui, amb rang orgànic de secretari/secretària general.
Vicepresidència
Persona titular de la Secretaria de Govern Obert o persona en qui delegui, amb rang orgànic mínim de director/directora general o assimilat.
Vocalies
— Persona designada per la persona titular de la Secretaria del Govern amb rang orgànic mínim de subdirector/subdirectora o assimilat.
— Dues persones funcionàries amb rang orgànic mínim de cap de servei o assimilat designades respectivament per la Secretaria d'Administració i Funció Pública i per la Secretaria de Govern Obert.
— Dues persones de reconegut prestigi en l'àmbit de l'ètica, la integritat i la transparència nomenades per la persona titular del Departament de la Presidència a proposta conjunta de la Secretaria d'Administració i Funció Pública i de la Secretaria de Govern Obert.
Secretaria del Comitè
Persona funcionària designada per la Secretaria d'Administració i Funció Pública.

Font: Elaboració pròpia.

Taula 3. Composició de la Comissió d'Ètica en la Contractació Pública de la Generalitat de Catalunya

Presidència
La persona titular de la direcció general competent en matèria de contractació pública.
Vocalies per raó del càrrec
— La persona titular de la subdirecció general competent en matèria de transparència i dades obertes.
— La persona titular de la Secretaria Tècnica de la Junta Consultiva de Contractació Administrativa.
— La persona titular de la subdirecció general competent en l'àmbit del dret, entitats jurídiques i grups d'interès.
— La persona titular de la subdirecció general competent en l'àmbit de règim econòmic i contractació del Departament de la Presidència.
— La persona titular de la subdirecció general competent en l'àmbit de gestió econòmica, contractació i patrimoni del departament competent en matèria de governació i administracions públiques.
— Una persona representant de la direcció general competent en matèria de funció pública.
— Una persona representant de la Intervenció General.
— Una persona representant del Gabinet Jurídic de la Generalitat de Catalunya.
Secretaria
La persona titular de la subdirecció general competent en l'àmbit del seguiment i avaluació de la contractació pública.

Font: Codi de principis i conductes recomanables en la contractació pública.

Taula 4. Composició de la Comissió d'Ètica Pública de l'Administració de la Comunitat Autònoma d'Euskadi i el Sector Públic

Presidència
Consellera de Governança Pública i Autogovern.
Vocalies
— Viceconseller de Funció Pública.
— Dues persones expertes.
Secretaria
Director de la Secretaria del Govern i de Relacions amb el Parlament.

Font: Elaboració pròpia.

Taula 5. Composició de la Comissió d'Ètica Pública de Castella i Lleó

Presidència
Titular de la conselleria a què estigui adscrita la Inspecció General de Serveis.
Vocalies
— Titular del centre directiu que tingui atribuïdes les funcions d'inspecció de serveis.
— Titular del centre directiu que tingui atribuïdes les funcions de secretariat de la Junta de Castella i Lleó.
— Tres persones expertes.
Secretaria
Funcionari al servei de l'Administració de la Comunitat.

Font: Elaboració pròpia.

Taula 6. Composició de la Comissió d'Ètica Pública de Castella-la Manxa

Presidència
Persona titular de la conselleria o òrgan de l'Administració regional amb competències en matèria de bon govern, que la presidirà.
Vocalies
Tres persones amb experiència acreditada.
Secretaria
Alt càrrec o assimilat designat per la persona titular de la conselleria o òrgan de l'Administració regional amb competències en matèria de bon govern, que actuarà com a secretaria de la Comissió.

Font: Elaboració pròpia.

Taula 7. Composició del Comitè d'Ètica Pública de les Illes Balears

Presidència
Persona titular de la direcció general competent en matèria de transparència.
Vocalies
Tres persones amb experiència, competència i prestigi professional contrastat.
Secretaria
Persona titular d'un càrrec amb rang de director general o assimilat adscrit a la Conselleria de Presidència, de Transparència o d'Administració Pública.

Font: Elaboració pròpia.

Taula 8. Funcions comunes dels comitès d'ètica

Impuls del codi (posada en marxa, difusió, formació, etc.)	5
Respondre les consultes, observacions i suggeriments	5
Emetre un informe anual de seguiment, supervisió, etc.	5
Plantejar recomanacions	4
Rebre alertes, comunicacions, queixes per incompliment del codi	3
Assessorar els òrgans competents	2
Tramitació de procediment sancionador	2

Font: Elaboració pròpia.

13. Annex: Qüestionari i resultats de l'enquesta de clima ètic realitzada

13.1. Enquesta sobre ètica a l'Administració de la Generalitat (2022)

Formació

1. Ha realitzat algun curs de formació específic sobre ètica aplicada al servei públic?
Sí
No
 - 1a. En el cas que hagi respost sí a la pregunta 1, respongui la pregunta següent si us plau: Aproximadament, quantes hores de formació en ètica pública ha realitzat en total?
Menys de 5 hores
Entre 5 i 20 hores
Més de 20 hores
NS/NC
 - 1b. En el cas que hagi respost sí a la pregunta 1, respongui la pregunta següent si us plau: Fins a quin punt ha canviat el seu comportament com a empleada pública/ empleat públic com a conseqüència d'aquesta formació en ètica pública?
No l'he canviat gens
L'he canviat poc
L'he canviat bastant
L'he canviat molt
NS/NC

2. Creu que les persones que treballen a l'Administració tenen una formació insuficient, adequada o excessiva en ètica pública?
Insuficient
Adequada
Excessiva
NS/NC

3. On ha adquirit els principis ètics que vostè considera més importants per a la seva feina a l'Administració? Té 7 respostes possibles que s'han d'ordenar per ordre de més a menys influència. El valor 1 correspon a la resposta que hagi tingut més influència i el 7 a la que menys. No es pot repetir cap número.

De codis ètics i deontològics

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7

L'exemple de companys/es de feina

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7

Al meu entorn personal i familiar

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7

L'exemple dels alts càrrecs i personal directiu

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7

A l'escola/al sistema educatiu

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7

Mitjans de comunicació i xarxes socials

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7

En les formacions sobre ètica pública rebuda

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7

Codi ètic

4. Coneix el Codi ètic del servei públic de Catalunya, de la Generalitat (octubre de 2021)?

- Sí
- No

4a. En el cas que hagi respost Sí a la pregunta 4, respongui la pregunta següent si us plau: Amb quin grau de profunditat diria que coneix el Codi ètic del servei públic de Catalunya?

- Gens de profunditat
- Poca profunditat
- Bastanta profunditat
- Molta profunditat
- NS/NC

5. En el seu àmbit professional, considera que els codis ètics són:

- Gens útils
- Poc útils
- Bastant útils
- Molt útils
- NS/NC

6. A la seva feina, en quina mesura diria que té al seu abast informació sobre ètica pública (per exemple, al Codi ètic o principis ètics del meu àmbit professional, a les resolucions dels comitès d'ètica, etc.)?

- Gens
- Poc
- Bastant
- Molt
- NS/NC

7. Fins a quin punt creu que els següents factors influeixen en el comportament ètic dels membres de la seva organització?

7a. El comportament de les caps/dels caps.

- Gens
- Poc
- Bastant
- Molt
- NS/NC

7b. El comportament de les companyes i els companys de feina.

- Gens
- Poc
- Bastant
- Molt
- NS/NC

8. Per tal d'incentivar el comportament ètic de les empleades públiques/dels empleats públics, fins a quin punt creu que serien útils les mesures següents:

8a. Debatre problemes ètics mitjançant reunions, seminaris, fòrums o xats.

- Gens útil
- Poc útil
- Bastant útil
- Molt útil
- NS/NC

8b. Establir una major supervisió i control de les empleades públiques/dels empleats públics.

- Gens útil
- Poc útil
- Bastant útil
- Molt útil
- NS/NC

- 8c. Amonestar o reprovar públicament aquells que actuen de forma poc ètica.
- Gens útil
 - Poc útil
 - Bastant útil
 - Molt útil
 - NS/NC
- 8d. Conscienciar de la importància d'actuar èticament.
- Gens útil
 - Poc útil
 - Bastant útil
 - Molt útil
 - NS/NC
- 8e. Promoure, premiar o felicitar els/les que tinguin els comportaments ètics exemplars.
- Gens útil
 - Poc útil
 - Bastant útil
 - Molt útil
 - NS/NC
- 8f. Disposar de més temps per prendre les decisions de manera més raonada i pausada, ponderant els principis i valors ètics aplicables a cada situació.
- Gens útil
 - Poc útil
 - Bastant útil
 - Molt útil
 - NS/NC

Decisions

9. Fins a quin punt creu que les decisions que pren la seva organització són ètiques?
- Mai
 - Gairebé mai
 - Algunes vegades
 - La majoria de les vegades
 - Gairebé sempre
 - Sempre
 - NS/NC

10. Amb quina freqüència considera que en les decisions de la seva organització hi són presents els interessos privats (interessos de les persones físiques o jurídiques particulars)?

Mai

Gairebé mai

Algunes vegades

La majoria de les vegades

Gairebé sempre

Sempre

NS/NC

11. En quina mesura creu que els següents factors afavoreixen comportaments poc ètics de les treballadores/dels treballadors?

11a. El comportament poc ètic dels companys/es de feina.

Gens

Poc

Bastant

Molt

NS/NC

11b. El comportament poc ètic dels/de les caps.

Gens

Poc

Bastant

Molt

NS/NC

11c. La manca de principis ètics del treballador/a.

Gens

Poc

Bastant

Molt

NS/NC

11d. Que el/la treballador/a no aconsegueixi els objectius professionals que es mereix (promoció, retribució, condicions de treball, formació...).

Gens

Poc

Bastant

Molt

NS/NC

11e. La manca de reconeixement de l'esforç i dedicació.

- Gens
- Poc
- Bastant
- Molt
- NS/NC

12. I els factors següents, en quina mesura creu que afavoreixen comportaments poc ètics de les treballadores/dels treballadors?

12a. La manca de reconeixement i valoració de conductes ètiques

- Gens
- Poc
- Bastant
- Molt
- NS/NC

12b. La manca de supervisió i control dels comportaments poc ètics.

- Gens
- Poc
- Bastant
- Molt
- NS/NC

12c. La urgència en la presa de decisions.

- Gens
- Poc
- Bastant
- Molt
- NS/NC

12d. La manca de reprovació d'actuacions poc ètiques.

- Gens
- Poc
- Bastant
- Molt
- NS/NC

12e. Que no hi hagi mecanismes per plantejar dubtes i conflictes ètics, com ara un comitè ètic.

- Gens
- Poc
- Bastant
- Molt
- NS/NC

12f. La inexistència o desconeixement dels codis ètics.

Gens

Poc

Bastant

Molt

NS/NC

Comportament ètic

13. Una persona de l'Administració ha actuat de manera poc ètica (exemples: poca sensibilitat o empatia davant una persona usuària d'un servei; menystenir les competències i aptituds professionals, actuar amb parcialitat; manca de col·laboració, utilitzar recursos públics en benefici propi, etc.). A continuació, vostè li comenta el cas. Tot i que els exemples poden donar lloc a reaccions diferents, en general, quines creu que serien les reaccions més previsibles d'aquesta persona? (seleccioni les que consideraria més freqüents):

Ho reconeixeria

En culparia una altra persona

Tauria importància al que ha fet

Diria que no ha fet mal a ningú

Diria que la persona perjudicada per aquesta actuació s'ho mereixia

Diria que aquest és el comportament que promouen els/les superiors jeràrquics/iques

Diria que és legítim perseguir el propi interès perquè l'Estat ens roba i no es preocupa per nosaltres

Diria que "no tenia cap altra opció" perquè s'hi ha sentit obligat/ada per poder complir amb els terminis o amb els objectius de la feina

Diria que ho ha fet "pel bé de l'Administració"

Diria que és una pràctica comuna i que "tothom ho fa"

Negaria estar incomplint cap norma

NS/NC

14. De la pregunta anterior, quina creu que és la reacció més freqüent i decisiva per a justificar una conducta no ètica? (marqui'n només una)
- En culparia una altra persona
 - Trauria importància al que ha fet
 - Diria que no ha fet mal a ningú
 - Diria que la persona perjudicada per aquesta actuació s'ho mereixia
 - Diria que aquest és el comportament que promouen els/les superiors jeràrquics/iques
 - Diria que és legítim perseguir el propi interès perquè l'Estat ens roba i no es preocupa per nosaltres
 - Diria que "no tenia cap altra opció" perquè s'hi ha sentit obligat/ada per poder complir amb els terminis o amb els objectius de la feina
 - Diria que ho ha fet "pel bé de l'Administració"
 - Diria que és una pràctica comuna i que "tothom ho fa"
 - Negaria estar incomplint cap norma
 - NS/NC
15. Si fos coneixedor/a que una companya/un company ha actuat de manera poc ètica (no estem parlant d'un delicte), quina reacció tindria vostè?
- No faria res
 - Parlaria amb ella/ell per mirar de convèncer-lo d'actuar correctament
 - Ho posaria en coneixement d'un/a altre/a company/a, per decidir conjuntament què fer
 - Ho comunicaria a la meva/al meu cap
 - Ho posaria en coneixement del Comitè ètic del meu àmbit professional o a la Bústia ètica de la Generalitat
 - NS/NC
16. Quins dels factors següents facilitarien que vostè notifiqués el cas de comportament poc ètic? (seleccioni els que consideri més significatius)
- Disposar d'un/a referent ètic dins de l'organització (una persona de la institució formada en ètica i amb capacitat per assessorar en la presa de decisions i orientar en bones actituds i bones pràctiques).
 - Tenir una relació de confiança amb el/la cap.
 - Disposar de canals de comunicació ràpids i eficaços.
 - Disposar de canals de comunicació anònims.
 - Poder-ho notificar a un comitè ètic.
 - NS/NC

Comitè ètic

17. Sap si en el seu àmbit professional existeix un comitè ètic? Un comitè ètic és un equip de persones dedicat a la promoció i l'aplicació dels principis i valors rellevants. En alguns casos també fa vigilància del compliment de les normes de conducta.

Sí que existeix

No existeix

NS/NC

- 17a. Quin és el seu grau de coneixement de les actuacions concretes que duu a terme aquest Comitè ètic?

Molt baix

Baix

Alt

Molt alt

NS/NC

- 17b. Fins a quin punt confia en aquest Comitè ètic?

No hi confio gens

Hi confio poc

Hi confio bastant

Hi confio molt

NS/NC

18. Fins a quin punt considera necessari que existeixi un comitè ètic per resoldre conflictes ètics dins d'una organització?

Gens necessari

Poc necessari

Bastant necessari

Molt necessari

NS/NC

19. Creu que en aquest comitè ètic hi hauria d'haver...

- 19a. Persones especialitzades en ètica

Gens d'acord

Poc d'acord

Bastant d'acord

Molt d'acord

NS/NC

- 19b. Persones externes a l'organització

Gens d'acord

Poc d'acord

Bastant d'acord

Molt d'acord

NS/NC

19c. Persones representatives de l'organització (quant a gènere, edat, formació, etc.)

Gens d'acord

Poc d'acord

Bastant d'acord

Molt d'acord

NS/NC

19d. Alts càrrecs o personal directiu de l'organització

Gens d'acord

Poc d'acord

Bastant d'acord

Molt d'acord

NS/NC

20. Fins a quin punt està d'acord que el comitè ètic tingui les funcions següents?

20a. Realitzar formació sobre l'aplicació del Codi ètic i ètica pública.

Molt en desacord

En desacord

D'acord

Molt d'acord

NS/NC

20b. Respondre a consultes sobre la interpretació i l'aplicació del codi ètic.

Molt en desacord

En desacord

D'acord

Molt d'acord

NS/NC

20c. Emetre informes sobre ètica en el servei públic.

Molt en desacord

En desacord

D'acord

Molt d'acord

NS/NC

20d. Investigar i resoldre possibles incompliments del Codi ètic, i, en el seu cas, fer recomanacions o informar si s'inicia algun procediment sancionador.

Molt en desacord

En desacord

D'acord

Molt d'acord

NS/NC

20e. Promoure bones pràctiques, l'elaboració i l'adopció de codis de conducta i guies d'aplicació pràctica per als diferents sectors d'activitat.

Molt en desacord

En desacord

D'acord

Molt d'acord

NS/NC

Preguntes de classificació:

21. Amb quin gènere s'identifica?

Dona

Home

No binari

22. Quin és el seu nivell màxim de formació assolit?

Educació primària

Educació secundària

Formació professional/Cicle formatiu de grau mitjà

Formació professional/Cicle formatiu de grau superior

Diplomatura/Llicenciatura/Grau

Postgrau/Mestratge

Doctorat

23. A quin àmbit sectorial pertany la direcció general (o unitat equivalent) o entitat on treballa? (Exemples: una persona treballa en l'àmbit de recursos humans a qualsevol direcció general del Departament de Drets Socials: ha de marcar "Protecció social i serveis socials"; una persona treballa en l'àmbit de recursos humans a Ferrocarrils de la Generalitat: ha de marcar "Mobilitat"; una persona treballa en l'àmbit de recursos humans a la Direcció General de Funció Pública: ha de marcar "Administració general")

Administració general

Afers econòmics

Agricultura, ramaderia i pesca

Educació

Esport, lleure i activitats recreatives

Indústria i energia

Llengua i cultura

Medi ambient

Mobilitat

Protecció social i serveis socials

Salut

Seguretat pública i justícia

Serveis de comunicació

Serveis tecnològics de la informació

Universitats i recerca

Urbanisme i habitatge

24. Actualment, desenvolupa les seves funcions a:

Un departament de la Generalitat

Una entitat del sector públic de la Generalitat

25. Si actualment treballa en algun dels àmbits de gestió que es mostren a continuació, si us plau, marqui la resposta corresponent:

Recursos humans

Contractació pública

Subvencions

Urbanisme

26. Quina condició d'empleada pública/d'empleat públic té?

Funcionari/ària de carrera

Funcionari/ària interí/ina

Personal laboral indefinit

Personal laboral temporal

Personal eventual

Alt càrrec i personal directiu

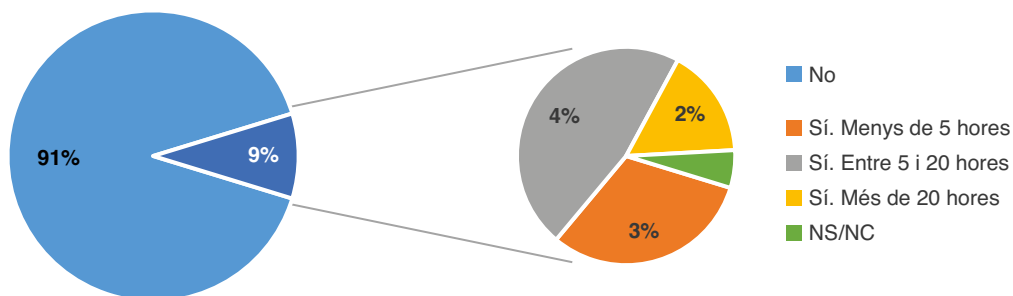
27. Quant temps fa que treballa a la Generalitat de Catalunya? (escriui la xifra dels anys complets: exemple: 0, 1, 8, 23, 35...)

Ens vol fer alguna observació?

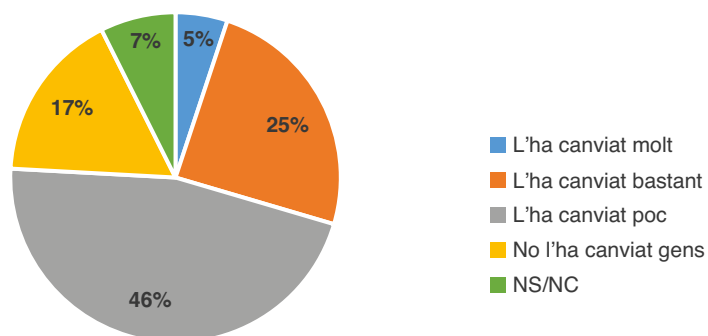
13.2. Resultats de l'enquesta sobre ètica a l'Administració de la Generalitat (2022)

I. Formació

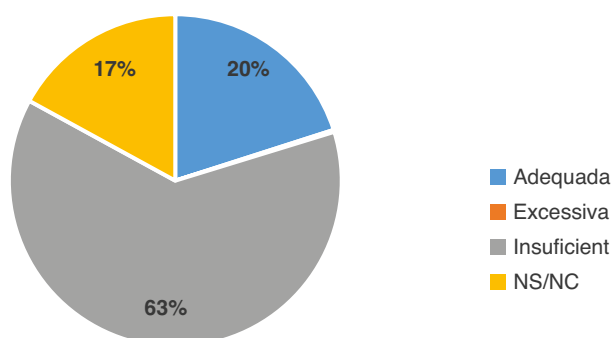
Formació en ètica i quantes hores de formació (P1 i 1a)



Influència de la formació en ètica (P1b)



Nivell de formació en ètica (P2)

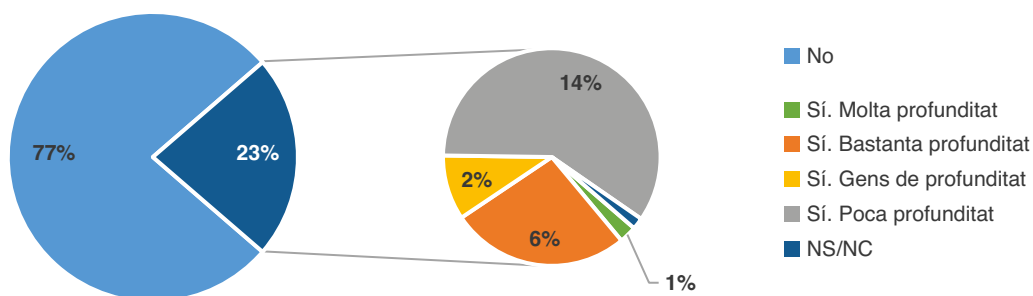


Origen dels principis ètics (P3)

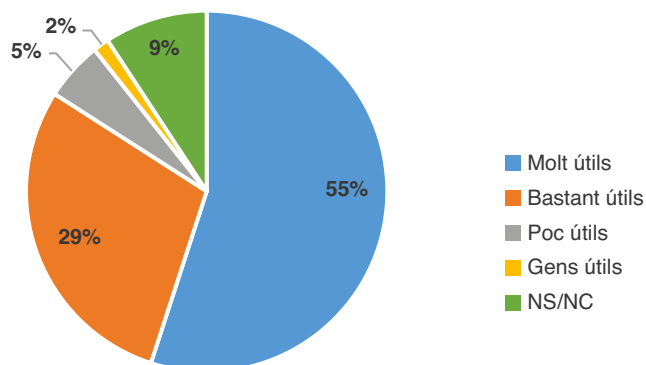
Valor	Codis ètics i deontològics	Exemples de companys de feina	Entorn familiar	Exemples d'alts càrrecs	Escola	Mitjans de comunicació i xarxes socials	Formació en ètica
1	12 %	7 %	45 %	8 %	7 %	9 %	24 %
2	12 %	17 %	9 %	10 %	23 %	11 %	8 %
3	15 %	21 %	4 %	14 %	17 %	13 %	7 %
4	17 %	18 %	3 %	19 %	17 %	16 %	7 %
5	16 %	16 %	4 %	19 %	15 %	17 %	8 %
6	15 %	14 %	9 %	18 %	14 %	20 %	13 %
7	13 %	6 %	26 %	13 %	7 %	14 %	35 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

II. Codi ètic

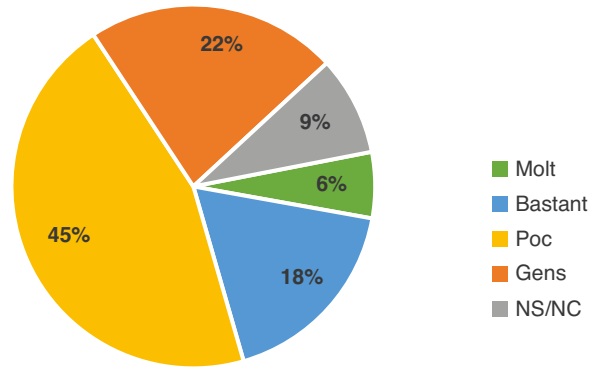
Grau de coneixement del Codi ètic (P4 i 4a)



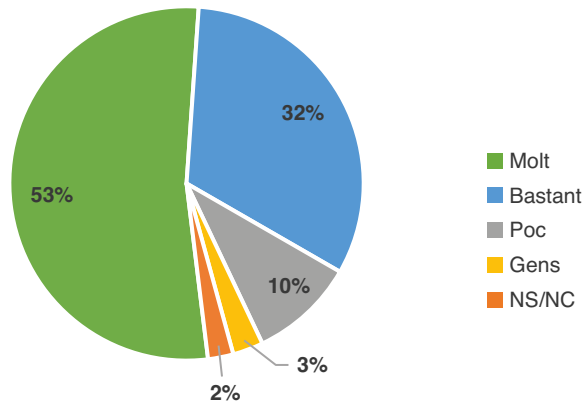
Grau d'utilitat dels codis ètics (P5)



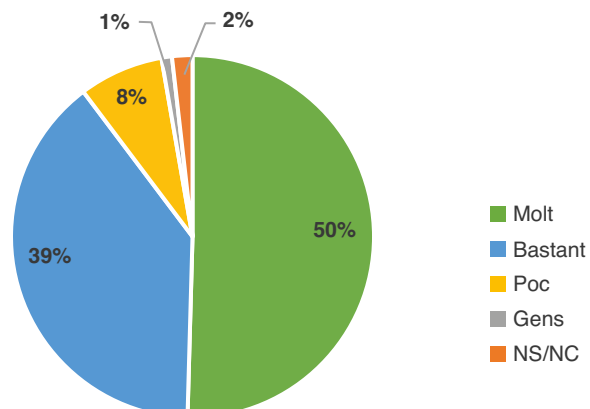
Accés a la informació sobre ètica (P6)



Influència del comportament dels caps sobre l'ètica (P7a)



Influència del comportament dels companys sobre l'ètica (P7b)

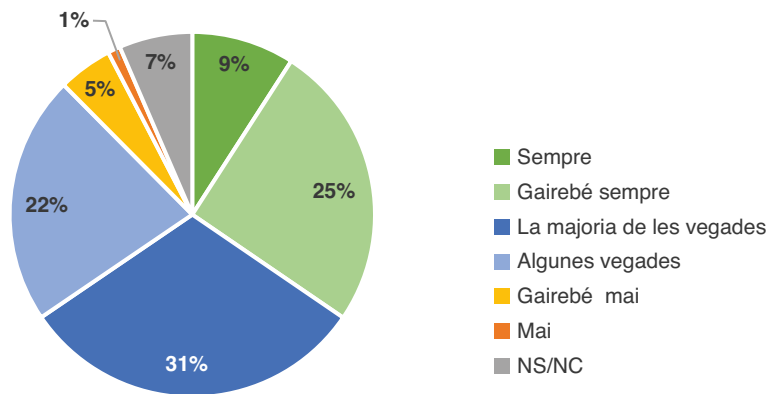


Mesures per incentivar el comportament ètic dels empleats i empleades (P8)

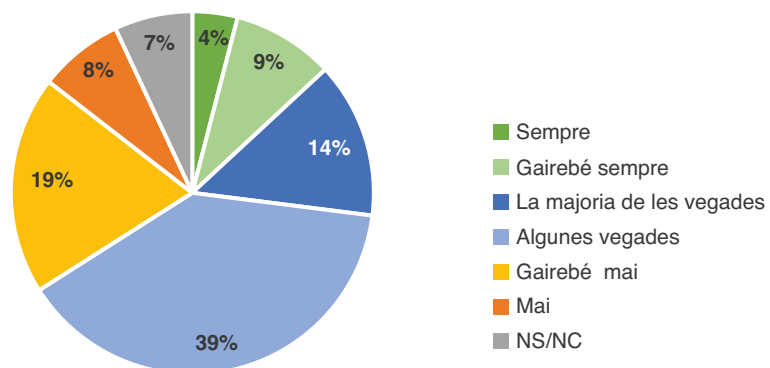
	Debatre problemes ètics	Major supervisió i control	Amonestar o reprovar públicament	Conscienciar	Promoure comportaments ètics	Més temps per prendre decisions
Molt útil	26 %	26 %	23 %	66 %	53 %	55 %
Bastant útil	49 %	38 %	27 %	28 %	29 %	35 %
Poc útil	19 %	25 %	29 %	4 %	12 %	7 %
Gens útil	5 %	7 %	17 %	1 %	3 %	1 %
NS/NC	2 %	3 %	4 %	1 %	3 %	3 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

III. Decisions

Es prenen decisions ètiques (P9)



Presència d'interessos privats en les decisions (P10)



Factors que afavoreixen comportaments poc ètics (P11)

	Poca ètica de companys	Poca ètica de caps	Manca d'ètica treballadors	No consecució d'objectius	Manca de reconeixement
Molt	24 %	47 %	55 %	28 %	41 %
Bastant	48 %	34 %	31 %	42 %	37 %
Poc	22 %	13 %	9 %	23 %	16 %
Gens	3 %	3 %	2 %	3 %	3 %
NS/NC	3 %	3 %	3 %	4 %	3 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Factors que afavoreixen comportaments poc ètics (P12)

	Manca de reconeixement i valoració de conductes ètiques	Manca de supervisió i control	Urgència en la presa de decisions	Manca reprovació actuacions poc ètiques	Inexistència mecanismes per plantejar dubtes / conflictes ètics	Inexistència o desconeixement de codis ètics
Molt	32 %	32 %	31 %	32 %	31 %	38 %
Bastant	42 %	42 %	44 %	43 %	44 %	38 %
Poc	21 %	20 %	20 %	17 %	17 %	17 %
Gens	2 %	3 %	2 %	3 %	3 %	3 %
NS/NC	3 %	3 %	3 %	5 %	5 %	4 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

IV. Comportament ètic

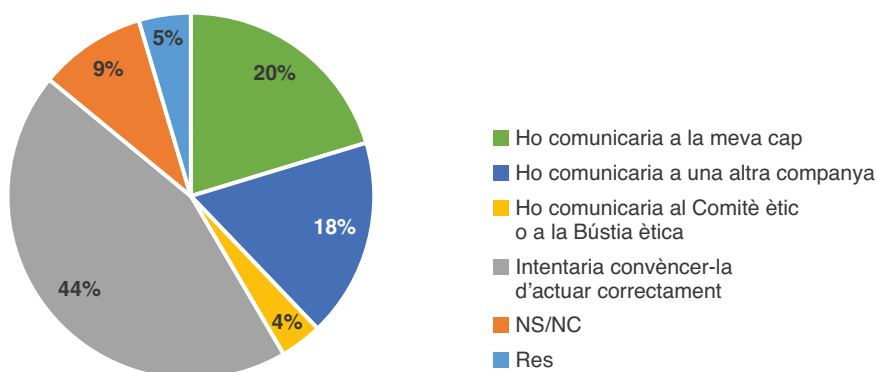
Tècniques de neutralització en la justificació de comportaments contraris a l'ètica (P13) (resposta múltiple)

Opció	Total
Trauria importància al fet	22 %
Pràctica comuna	14 %
No ha fet mal a ningú	11 %
Culpar-ne una altra persona	11 %
Negar l'incompliment del fet	10 %
No tenia cap altra opció	9 %
La víctima s'ho mereixia	7 %
Comportament promogut pels superiors	5 %
És legítim perseguir el propi interès perquè l'Estat ens roba	4 %
Ho reconeixeria	3 %
Ho ha fet pel bé de l'Adm. pública	2 %
NS/NC	2 %
Total	100 %

Tècniques de neutralització en la justificació de comportaments contraris a l'ètica (P14)

Opció	Total
Trauria importància al fet	34 %
Pràctica comuna	18 %
NS/NC	11 %
No tenia cap altra opció	10 %
En culparia una altra persona	8 %
Negar l'incompliment del fet	7 %
No ha fet mal a ningú	4 %
La víctima s'ho mereixia	4 %
Comportament promogut pels superiors	3 %
És legítim perseguir el propi interès perquè l'Estat ens roba	2 %
Ho ha fet pel bé de l'Adm. pública	1 %
Total	100 %

Reacció enfront d'una actuació poc ètica d'un/a company/a (P15)

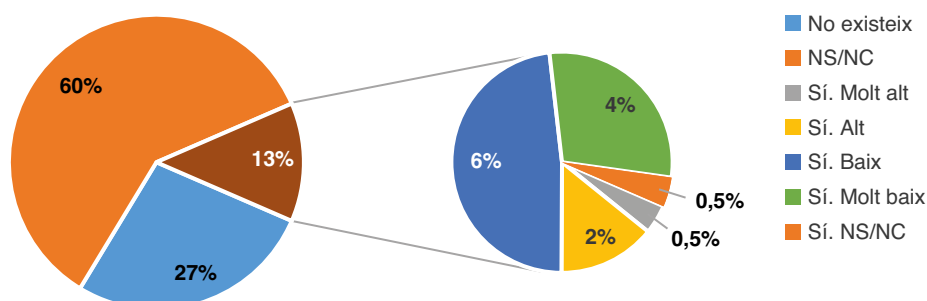


Factors que facilitarien la notificació en cas de comportament poc ètic (P16)

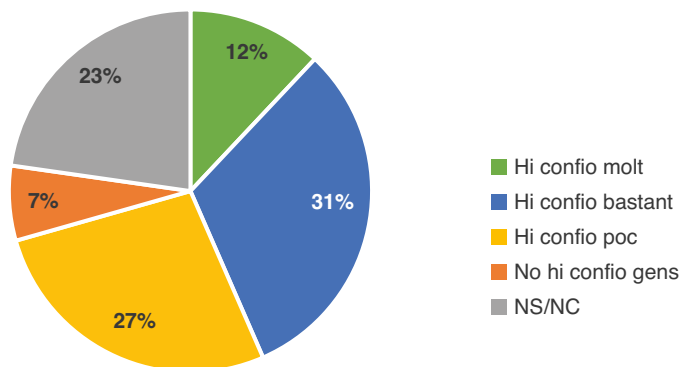
Factor	Total
Notificar la conducta al referent ètic	34 %
NS/NC	17 %
Relació de confiança amb el cap	15 %
Canals de comunicació anònims	14 %
Canals de comunicació ràpids i eficaços	13 %
Notificar a un comitè ètic	6 %
Total	100 %

V. Comitè ètic

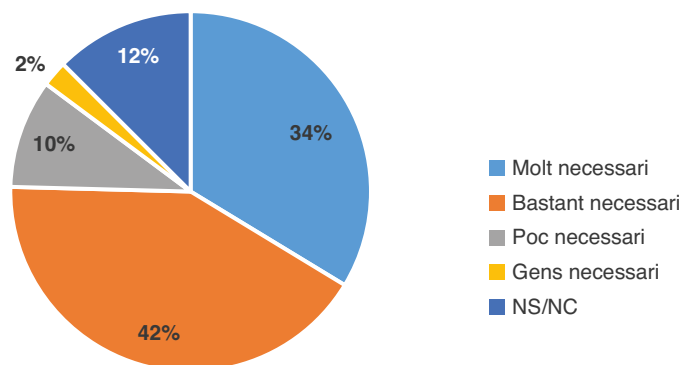
Grau de coneixement sobre l'existència i funcions dels comitès ètics (P17 i 17a)



Confiança en el comitè ètic (P17b)



Necessitat d'un comitè ètic per resoldre conflictes ètics (P18)



Integrants del comitè ètic (P19)

	Persones especialitzades en ètica	Persones externes a l'organització	Persones representatives de l'organització	Alts càrrecs o personal directiu organització
Molt d'acord	55 %	35 %	47 %	13 %
Bastant d'acord	34 %	33 %	39 %	28 %
Poc d'acord	5 %	17 %	5 %	31 %
Gens d'acord	1 %	9 %	3 %	21 %
NS/NC	5 %	6 %	6 %	7 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %

Funcions a realitzar pel comitè ètic (P20)

	Realitzar formació sobre l'aplicació del Codi ètic	Respondre consultes sobre interpretació i aplicació del Codi ètic	Emetre informes sobre ètica	Investigar i resoldre possibles incompliments i fer recomanacions	Promoure bones pràctiques, l'elaboració i l'adopció de codis de conducta i guies d'aplicació
Molt d'acord	48 %	57 %	40 %	47 %	59 %
D'acord	43 %	37 %	47 %	42 %	36 %
En desacord	3 %	1 %	5 %	4 %	1 %
Molt en desacord	2 %	1 %	2 %	2 %	1 %
NS/NC	4 %	4 %	6 %	5 %	3 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %