



Gipuzkoako  
Foru Aldundia  
Diputación Foral  
de Gipuzkoa



# CULTURA ÉTICA EN LAS ORGANIZACIONES

## GUÍA

*Una oportunidad para consensuar Valores Éticos y gestionar Conflictos Éticos mediante procesos participativos.*

**Fecha:** Diciembre del 2023

**Promotores:**



**Gipuzkoako  
Foru Aldundia**  
Diputación Foral  
de Gipuzkoa



Berrikuntzaren Euskal Agentzia  
Agencia Vasca de la Innovación

**Participantes del proceso:**

Esta guía nace dentro de la iniciativa **Open Government Euskadi**, concretamente dentro del **compromiso 3**. Este proceso ha sido desarrollado entre febrero y diciembre del 2023.

Impulsado por la **Diputación Foral de Gipuzkoa y la Agencia Vasca de la Innovación - innobasque**, y con las aportaciones de la experta Begoña Román, han participado en el **proceso de co-creación:** *Gipuzkoako Foru Aldundia, la Agencia Vasca de la innovación-Innobasque, Asociación de Derecho Colaborativo, Bilboko Udala, Bizkaiko Foru Aldundia, Donostiako Udala, EDE Fundazioa, Emun, Euskadiko Gazteria Kontseilua, Gasteizko Udala, Mestiza elkarte, Tolosako Udala, Unicef Comité País Vasco y ciudadanía.*

**El grupo de trabajo toma como punto de partida dos documentos:** el Código Ético del Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz y el Código Ético de los Servicios Públicos de Cataluña.

**¡Gracias a todas y todos!**

**Coordinación:**

**MARAKA**

**Maquetación y diseño gráfico:**

**marmarru.studio**



*Este documento ha sido creado por la Diputación Foral de Gipuzkoa, y está a disposición de toda persona o entidad interesada, bajo licencia Creative Commons Atribución-Compartir-Igual 3.0.*

*Depósito Legal: D-189-2024*





# INTRODUCCIÓN

Esta guía recoge una propuesta para la **promoción de la Cultura Ética y Participativa en las organizaciones.**

La guía **aclara conceptos de Cultura Ética y recoge una propuesta Hoja de Ruta** para que en las organizaciones se actúe en la misma dirección y de forma participativa. Así, propone gestionar los Conflictos Éticos en base a Valores Éticos consensuados y es, además, una herramienta eficaz para consensuar y promover la Cultura Ética en las organizaciones.

La guía se divide, por tanto, en **dos apartados** principales: por un lado, la **Maleta de Conocimientos**, que recoge los conceptos y recursos básicos relacionados con la Cultura Ética; por otro, recogemos la propuesta de una **Hoja de Ruta** para el consenso de los Valores Éticos y la resolución participativa de Conflictos Éticos.

Así mismo, **será imprescindible el compromiso del órgano de gobierno o dirección de cada organización** para la puesta en marcha, seguimiento y validación del proceso, **garantizando para ello los recursos necesarios.** En el caso de las instituciones públicas, se partirá del apoyo y el impulso de una amplia representación política y se dará también un reconocimiento formal.

Para terminar, decir que la Hoja de Ruta participativa que propone la Guía deberá **adecuarse a la naturaleza y tamaño de vuestra organización**, por lo que actúad con flexibilidad y cuidado el proceso, ya que esa es la base imprescindible para una Cultura Ética compartida.

**¿Os unís al reto?**



# ¿QUÉ ENCONTRARÁS AQUÍ?

## 01 MALETA DE CONOCIMIENTOS

Conceptos y recursos básicos  
relacionados con la Cultura Ética.

## 02 HOJA DE RUTA

### 1ª Ruta

La co-creación de un Código Ético en  
organizaciones a través de un proceso  
participativo.

### 2ª Ruta

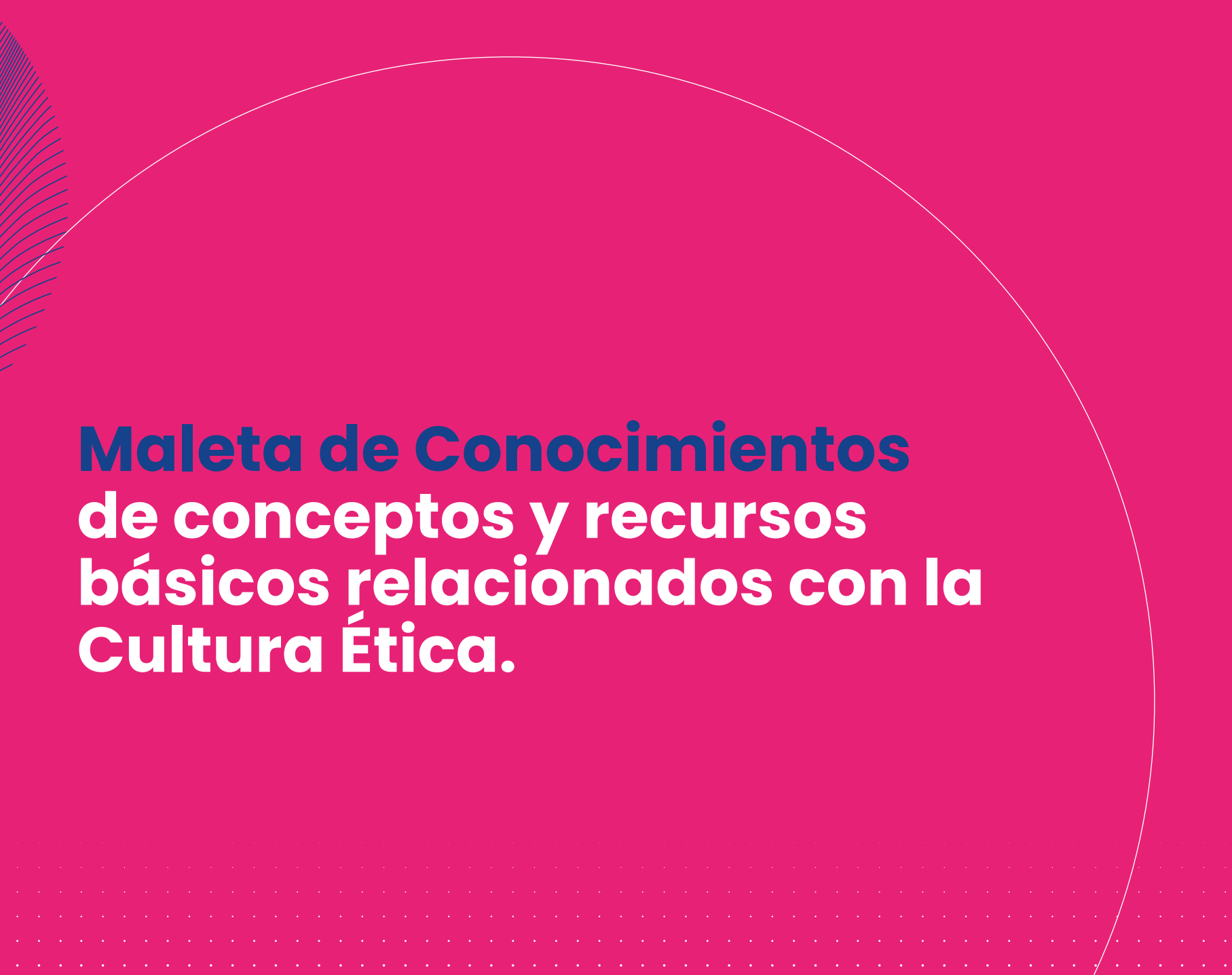
La constitución del Comité Ético.

### 3ª Ruta

El método deliberativo como base para  
la prevención, gestión y resolución de los  
Conflictos Éticos.



La **Maleta de Conocimientos** será tu mejor aliada  
para realizar las tres rutas. ¡Descúbrela e indaga en ella!



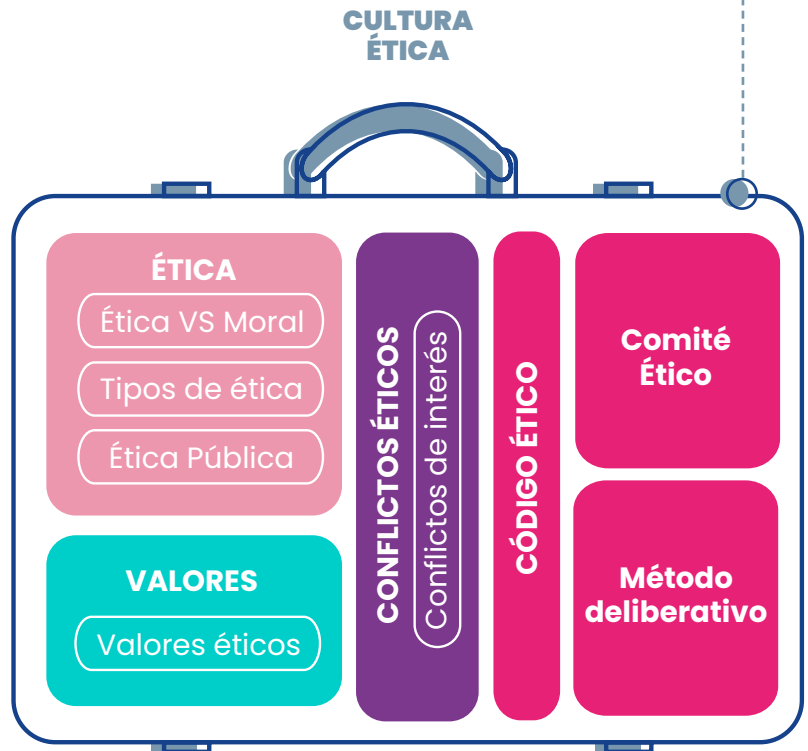
**Maleta de Conocimientos  
de conceptos y recursos  
básicos relacionados con la  
Cultura Ética.**

! Al principio los conceptos te resultarán un poco complejos, pero no te preocupes, una vez que vayas avanzando en el recorrido propuesto ¡No tendrás que volver a la Maleta de Conocimientos!

# MALETA DE CONOCIMIENTOS

En este apartado de la guía, se recogen **los conceptos y recursos básicos necesarios para recorrer la Hoja de Ruta que permitirá consensuar la Cultura Ética y la resolución de Conflictos Éticos en las organizaciones de manera participativa**: la Ética, los Valores, los Conflictos Éticos, el Código Ético, el Comité Ético y la metodología deliberativa. A medida que se vayan asimilando e integrando todos estos conceptos dentro de la organización, se irá generando la Cultura Ética.

Por lo tanto, el objetivo de esta Maleta de Conocimientos es **aclarar conceptos antes de comenzar a recorrer la Hoja de Ruta propuesta y servir de ayuda y guía en el camino.**



\*Pulsando cada concepto irás directamente a la página que contiene su explicación.



*Pulsando sobre estos titulares podrás navegar por los diferentes conceptos.*

# ÉTICA

## ¿QUÉ ES?

Es el **marco de la filosofía encargada de la evaluación de las acciones humanas<sup>1</sup>**, es decir, de **sistematizar, proteger y promover las actitudes humanas adecuadas** en cualquier ámbito de la vida, **analizando el bien, el mal, la virtud, la felicidad, la libertad y el deber<sup>2</sup>**.

## ¿A QUÉ RESPONDE?

Entre otros a...

- ¿Cómo podemos decidir si una acción es correcta o incorrecta?
- ¿Qué queremos decir cuando decimos que una persona debería hacer esto o hacer lo otro?
- ¿Cómo podemos argumentar esa opinión?
- ¿Cómo debemos vivir?

<sup>1</sup>Azurmendi, J., & Aintziart, P. (2004). *Guía de filosofía: Fundamentos para el ejercicio de la filosofía: guía bibliográfica y metodológica*. UPV - Udako Euskal Unibertsitatea.

<sup>2</sup>Etika. 28 de Junio del 2023, <https://gizapedia.org/etika>



## ÉTICA VS MORAL

ÉTICA	MORAL
<p><b>Es pensada. Reflexiona</b> sobre la conveniencia del bien y del mal que impone la moral<sup>2</sup>.</p>	<p><b>Es vivida. Impone</b>, castiga las conductas incorrectas y fomenta las correctas<sup>2</sup>.</p>
<p>Responde a preguntas como: <b>¿Por qué he de hacer esto? ¿Cómo puedo argumentarlo?</b></p>	<p>Responde a preguntas como: <b>¿Qué debo de hacer, cumplir?</b> Relacionado con el deber.</p>
<p>Razona el porqué, da <b>argumentos</b>.</p> <p>Los argumentos incluyen <b>valores, acciones, consecuencias</b> (de quienes ejercen la acción y de quienes la sufren), el <b>contexto</b> y la <b>conversación</b> en el que se comparte el propio argumento.</p>	<p>Son los <b>valores y leyes</b> que rigen a las personas.</p> <p>La respuesta a estas directrices son acciones. (silencio, omisión, un informe, etc.).</p>
<p><b>Es propositivo</b>, no reactivo. <b>Es creativo</b>, no tradicional. <b>Es preventivo</b>. <b>Es transparente</b>.</p> <p>No es una lucha contra la corrupción, no es solamente jurídico, no es derecho, no son leyes.</p>	

<sup>2</sup>Etika. 28 de Junio del 2023, <https://gizapedia.org/etika>

## ¿QUÉ TIPOS DE ÉTICA DISTINGUIMOS?

Al trabajar en el Código Ético, se deben diferenciar cuatro tipos de ética:

RELACIONADAS CON EL YO (INDIVIDUAL)	RELACIONADAS CON EL NOSOTRAS (COLECTIVO)
<p><b>Ética personal</b> Íntima, privada.</p> <p>(La búsqueda de “mi vida buena”, mis prioridades, mi bienestar, etc.).</p>	<p><b>Ética cívica</b> Reparto justo de los recursos.</p> <p>(“ÉTICA MÍNIMA” los mínimos para vivir como ciudadanía del mundo, dignidad y justicia, etc.).</p>
<p><b>Ética profesional</b> Relacionada con la calidad del servicio que se ofrece y con el trabajo de cada una.</p> <p>(Relación con las personas usuarias, eficiencia, excelencia, etc.).</p>	<p><b>Ética organizativa</b> Es la identidad de la organización.</p> <p>(Calidad total de lo que se ofrece, de lo que existe, etc.).</p>

**ÉTICA PÚBLICA**

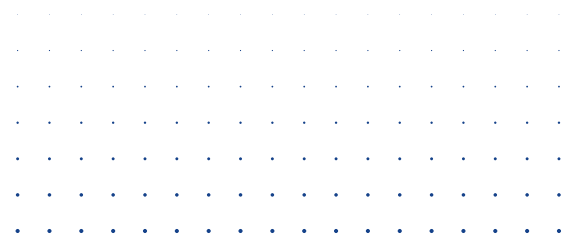
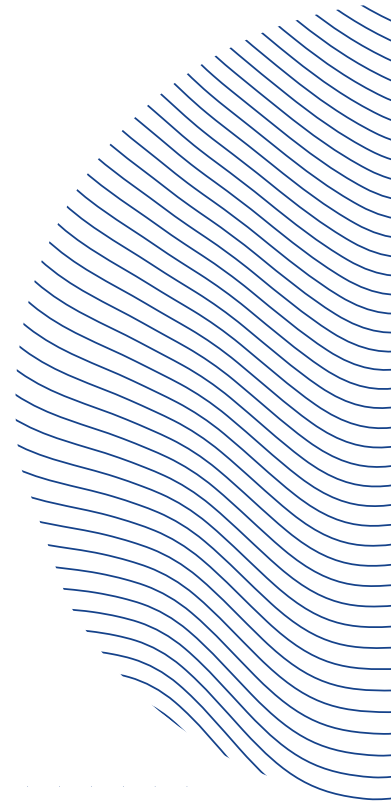


## ¿QUÉ ES LA ÉTICA PÚBLICA?

La priorización de lo colectivo frente a la ética individual, es decir, la conjunción de **ética cívica** (*servicio a la ciudadanía, ética mínima para ser ciudadana del mundo/ciudad/contexto en dignidad y justicia*) y **ética organizativa, preparando las personas profesionales más adecuadas** para ello.

## ¿QUÉ SIGNIFICA SER UN BUEN O BUENA PROFESIONAL?

Personal profesional que prioriza la ética cívica y organizativa (Nosotras, ética colectiva) frente a la ética individual (Yo), es decir, la ética personal y profesional.





# VALORES

## ¿QUÉ SON?

**Los valores son aquellas cualidades que percibimos en las cosas, en las personas o en las acciones.**

Existen diferentes tipos de valores (éticos, científicos, económicos, estéticos, intelectuales, relacionales, sensoriales, etc.).

## ¿QUÉ SON LOS VALORES ÉTICOS?

**Los Valores Éticos son aquellos valores que tienen que ver con las personas y su comportamiento en la vida.**

Sólo podemos asignar Valores Éticos a las personas.

Por ejemplo, no tiene sentido decir que la naturaleza es buena o que la hormiga es agradable.

Sin Valores Éticos, la vida no tendría humanidad. Para ello hay que identificarlos, promoverlos, defenderlos y universalizarlos.

Ejemplo: la libertad, la justicia, la responsabilidad, la solidaridad, la honestidad, la tolerancia, la disposición al diálogo, el respeto, la hospitalidad, la compasión, etc.



# CONFLICTOS ÉTICOS

## ¿QUÉ SON?

**Son las discrepancias concretas que surgen sobre los valores y principios que respetamos y hacemos nuestros y su jerarquía, que dificultan la toma de decisiones de forma ética.**

Por ejemplo, surgen cuando se contraponen los valores que tienen dos departamentos diferentes de la organización y tenemos problemas para determinar las prioridades entre ellos.

## ¿QUÉ TIPO DE CONFLICTOS ÉTICOS SON LOS **CONFLICTOS DE INTERÉS**?

Son Conflictos Éticos aquellos que **surgen al priorizar el interés personal** (ética personal) **y/o profesional** (ética profesional), es decir, aquellos intereses individuales, **frente a la ética cívica y a la organizativa**, lo relativo a lo colectivo.



### ¿DÓNDE SE DAN Y CÓMO SON LOS CONFLICTOS ÉTICOS?

Los Conflictos Éticos surgen en todas las organizaciones, las principales se dan en las siguientes áreas:

- En las relaciones entre la organización y la ciudadanía.  
Ejemplo: trato personal, confidencialidad, uso de servicios, etc.
- En la gestión de recursos públicos.  
Ejemplo: criterios de gestión de los diferentes departamentos, escasez de recursos humanos y materiales, etc.

- En el trabajo diario de las personas profesionales y en la aplicación de las normas.  
Ejemplo: organización, escasa coordinación, desconocimiento de las normas, etc.
- En las relaciones entre departamentos y/o servicios de la organización.  
Ejemplo: capacidad de diálogo y acuerdo, capacidad de cumplir acuerdos y planes, relaciones con la ciudadanía, etc.



En la página 42 de esta guía encontrarás algunos ejemplos prácticos de Conflictos Éticos.

### ¿CÓMO PODEMOS ANALIZAR Y RESOLVERLOS?

Mediante el proceso deliberativo de ponderar los valores que caracterizan la organización.

Para ello, es de utilidad contar con un **Código Ético\*** de la organización para el análisis del Conflicto Ético y su resolución.

¿Sabrías decir qué es un Código Ético?



*\*Definición en la página 16.*



# CÓDIGO ÉTICO

## ¿QUÉ ES?

**Se trata de una explicitación de los valores por los cuales se quiere caracterizar la organización y que, además, son de ayuda para gestionar los Conflictos Éticos.**

Los valores y principios que se recogen en él, son compartidos por las personas de la organización involucradas en la creación del Código y aquellas que trabajan en cualquier ámbito de la misma.

El **objetivo** de esta herramienta es **promover, compartir y respetar los valores compartidos de las organizaciones**. ¿Para qué?, para posibilitar la reflexión sobre cómo actuar y qué hacer ante los conflictos, buscando soluciones que se basen en valores compartidos.





### CARACTERÍSTICAS

- **Es de carácter tanto local como universal:** recoge valores que son adecuados para un contexto concreto (carácter local) y, a su vez, al tratarse de un Código Ético basado en la ética mínima, son valores que podrían ser deseables para cualquier persona (carácter universal).
- Se utiliza para la **autorregulación**.
- Nace de la voluntad y de los valores que compartimos, **carece de capacidad coercitiva, asesora** y es un recurso para la **deliberación**.
- Es **práctico, vivo, dinámico y adaptable**.

### ¿QUÉ NO ES?

- Una norma o código de gobernanza impuesto.
- Una declaración de principios o código deontológico.
- Un código de conducta.
- Una ideología política o una forma de acreditación, certificación o sello de calidad.

**El Código Ético no obliga, ni juzga, ni castiga jurídicamente, pero sí lo hace éticamente.** El Código Ético nos lleva a reflexionar y argumentar nuestras decisiones.



*Recuerda que, la ética no obliga, ya que, no se puede obligar a querer hacer o desear algo.*

### ¿CÓMO SE APLICA EL CÓDIGO ÉTICO?

**Mediante la promoción y comunicación del Código Ético en la organización** para que las personas que sean parte de la misma y/o se relacionen con ella sepan qué esperar de la organización y qué se espera de ellas, puedan actuar en coherencia con los valores y principios que se recogen en él y argumentar sus decisiones.

Esa función de promoción y comunicación la llevará a cabo, entre otros, el **Comité Ético\*** de la organización.

*¿Dirías que el Código Ético es  
sinónimo de Código de Conducta?*



*\*Definición en la [página 22](#).*

## CÓDIGO ÉTICO VS CÓDIGO DE CONDUCTA

	CÓDIGO ÉTICO	CÓDIGO DE CONDUCTA
<b>DEFINICIÓN</b>	<b>Documento</b> en el que se recogen <b>valores y principios compartidos que caracterizan la organización, que permite reflexionar sobre cómo actuar y qué hacer entre las distintas opciones posibles.</b> Es un documento vivo y adaptable, no sancionador y que <b>busca la voluntariedad y las razones para actuar</b> de una manera determinada, sin concretar la conducta, dejando a la decisión de la persona responsable la conducta a hacer.	<b>Conjunto de normas, declaraciones, compromisos, principios y valores que rigen la conducta de toda persona dentro de la organización.</b>
<b>OBJETIVOS</b>	Disponer de una <b>guía práctica para contribuir a la búsqueda deliberativa de soluciones ante Conflictos Éticos.</b> Soluciones que <b>protejan valores y principios</b> que son <b>valiosos y compartidos</b> por la organización <b>que se quieren promover y respetar.</b>	Recoger las <b>conductas</b> que se esperan del personal de la organización y <b>defender los valores y principios</b> que protege la organización.
<b>MÉTODO</b>	Deliberación y ponderación de valores.	La imposición y la instrucción.
<b>CONTIENE</b>	Valores y principios para la consulta, reflexión y orientación.	Definición de prácticas concretas.
<b>¿QUÉ REGULA?</b>	Toma de decisión, reflexión.	Conducta.

### ¿POR QUÉ UN CÓDIGO ÉTICO PARTICIPATIVO?

- Es una **oportunidad para consensuar los valores por los que se quiere caracterizar la organización** en la manera de trabajar y en la forma de relacionarse.
- **Permite analizar el comportamiento** de la organización.
- **Posibilita y promueve el conocimiento, definición e interiorización de los valores más relevantes** para la organización, **haciendo sentir** a las personas que forman parte de la organización como **parte implicada del proceso**.
- **Previene y gestiona Conflictos Éticos ayudando a tomar decisiones razonables, prudentes y argumentadas teniendo en cuenta todos los factores** que surgen en los mismos.
- El Código, es una herramienta **útil y beneficiosa para el personal de la organización en su trabajo y para que quienes se relacionen con ella** sepan qué esperar y qué se espera de ellas desde la organización.

Recordemos que el Código Ético, tiene como objetivo servir de guía para la toma de decisiones ante Conflictos Éticos que puedan surgir, por ejemplo, en las relaciones entre las distintas áreas de la organización o con la ciudadanía.



### ¿PARA QUÉ? ¿QUÉ SENTIDO TIENE?

Tiene doble finalidad:

- 1** Definir y revisar la **Cultura Ética de la organización en su conjunto (relaciones entre departamentos, relaciones con la ciudadanía, etc.)**.
- 2** Servir de guía que recoja los valores que son relevantes para la organización y su aplicación para:

- Tomar conciencia del sentido de lo que hacemos y sentir que somos parte de una comunidad que comparte valores.
- Ayudar en la ejecución de las tareas y la toma de decisiones.
- Ayudar a las personas a compaginar valores y trabajo, además de asesorar sobre cómo actuar para promoverlos.
- Prevenir y resolver conflictos, creando entornos de trabajo que sean beneficiosos para todas las personas.
- Analizar conflictos mediante el diálogo y deliberación entre las partes.
- Hacer la ética y los valores de la organización visibles y apreciables.
- Hacer mejoras.
- Compartir estos valores con la ciudadanía.
- Incorporar transversalmente la cultura participativa dentro de organización.



# COMITÉ ÉTICO

## ¿QUÉ ES?

Es el **órgano de deliberación** que asesora y orienta en la **toma de decisiones en situaciones de incertidumbre** que generan conflictos de valores.

Además, **promueve la Cultura Ética, mantiene actualizado el Código, recoge buenas prácticas**, etc.

## CARACTERÍSTICAS

- **No ejecuta**, asesora.
- **Es autónomo e independiente.** No está sujeto a mandato alguno ni recibirá instrucciones de ninguna autoridad.
- **La organización pone los medios para que el Comité funcione.** El Comité podrá solicitar la colaboración del personal de la entidad cuando lo necesite.



*¿Recuerdas cuáles son y cuándo surgen estos conflictos?*

### ¿CUÁLES SON SUS OBJETIVOS?

- **Promover los valores del Código Ético,** posibilitando la consolidación de las prácticas o conductas éticas.
- **Cuidar de la Cultura Ética de la organización.**
- **Ejercer una función consultiva y formativa,** argumentando cómo establecer prioridades en la toma de decisiones cuando los valores entran en conflicto, para **mejorar** de esta manera **la calidad de las acciones de la organización.**
- **Propone recomendaciones y resuelve conflictos.**

### ¿CÓMO VA A ACTUAR?

En primer lugar, el Comité Ético difundirá el Código Ético y velará por la Cultura Ética en la organización. Además, promoverá iniciativas divulgativas y de concienciación para ayudar a evitar los Conflictos Éticos. Aplicará el **método de deliberación\*** para el análisis y resolución de Conflictos Éticos.

En general, en las organizaciones se tiende a plantear los conflictos como un dilema. Esto supondrá que un valor prevalezca sobre el otro. La ética, en cambio, trata de cuidar todos los aspectos que consideramos válidos en un problema concreto. Para ello es necesaria la deliberación ante los conflictos, es decir, el procedimiento para analizar los problemas éticos.



*\*Definición en la [página 24](#).*



# MÉTODO DE DELIBERACIÓN

## ¿QUÉ ES?

Procedimiento o **metodología para la toma de decisiones sensatas, prudentes y argumentadas ante Conflictos Éticos que tiene en cuenta todos los factores que influyen en él.**

*¿Recuerdas qué es un  
Conflicto Ético?*



*¿Sabrías como empezar a crear el Código Ético de  
vuestra organización de manera participativa para que  
sirva de guía para la resolución de Conflictos Éticos?*



*¿Sabrías cómo utilizar el método  
deliberativo ante un Conflicto Ético?*





# **Hoja de Ruta para la prevención, gestión y resolución de Conflictos Éticos en las organizaciones de manera participativa**



# LA HOJA DE RUTA

En esta segunda parte de la guía se encuentra **la Hoja de Ruta para la prevención, gestión y resolución participativa de Conflictos Éticos en las organizaciones**. Como se ha mencionado en la introducción, esta es una **propuesta de hoja de ruta adaptable a las necesidades de cada organización** en cuanto a su naturaleza y tamaño.

La hoja de ruta se divide en tres rutas consecutivas. La primera se centra en la **creación participativa del Código Ético**; la segunda, en la **constitución del Comité Ético**; y la tercera, propone una **ruta para la gestión de Conflictos Éticos** mediante el método de deliberación.

La puesta en marcha de esta hoja de ruta ofrece a las instituciones la posibilidad de consensuar su propia Cultura Ética, la creación de un Código Ético propio y la prevención, gestión y resolución de los Conflictos Éticos en base a los Valores Éticos y Código Ético acordados en los dos primeros itinerarios.

Todo proceso participativo, incluyendo la Hoja de Ruta propuesta en esta guía, debe ser **evaluado**. Para ello, cada organización identificará los indicadores necesarios desde el inicio y los utilizará durante el proceso. Se puede utilizar la **Guía de Evaluación de Procesos Participativos de la Diputación Foral de Gipuzkoa** como referencia.



## PUNTO DE PARTIDA

### 1ª Ruta

La co-creación de un Código Ético en organizaciones a través de un proceso participativo.



## CONSTITUCIÓN DEL COMITÉ

### 2ª Ruta

La constitución de un Comité Ético.

## CÓDIGO ÉTICO MEDIANTE PROCESO PARTICIPATIVO



## PROPUESTA DE RESOLUCIÓN DEL CONFLICTO ÉTICO

### 3ª Ruta

El método deliberativo como base para la prevención, gestión y resolución de los Conflictos Éticos.



# 1ª RUTA

## La co-creación de un Código Ético a través de un proceso participativo.

Esta 1ª Ruta tiene como **objetivo la co-creación participativa de los Valores Éticos y el Código Ético de la organización.** Para ello, se divide en cinco pasos.

En este proceso de creación del Código Ético, la evaluación y seguimiento del mismo será continua y se irán incorporando las adaptaciones y mejoras necesarias. Además, en esta primera parte de la ruta, participa toda la organización. Las siguientes páginas recogen información sobre cada paso.

### 0. PUNTO DE PARTIDA





## 0. PUNTO DE PARTIDA

### OBJETIVO

Dar comienzo a un proceso de estas características requiere de la valentía y firme voluntad de las organizaciones que toman esta decisión.

Aquí encontraréis un checklist que servirá de ayuda para asegurar que estamos preparadas para sumergirnos en el proceso. Con ello se quiere conseguir:

- **Definir el punto de partida previo al inicio del proceso** participativo de creación del Código Ético.
- **Ser conscientes** de que estamos ante un proceso que requiere **valentía y voluntad firme de las organizaciones**.
- **Obtener apoyo de los órganos que toman decisiones** de la organización.
- **Asegurar los recursos y el compromiso, formación y liderazgo de las personas** que se implicarán en el **grupo promotor del Comité Ético**.



## CHECKLIST

### Diagnóstico

- Estamos ante un proceso que exige una gran transformación en las organizaciones, ¿Estamos preparadas para ello? ¿Somos conscientes?
- ¿Cuál es la intencionalidad de este proceso? ¿Qué pretendemos con esto?
- ¿Cómo se relaciona este proceso con otros procesos dentro de la organización?
  - ¿Qué tipo de foros de deliberación tenemos actualmente?
  - ¿Existe una Comisión de Ética?
  - ¿Se ha ofrecido formación en la temática?
  - ¿Se ha llevado a cabo un proceso interno para la aprobación de un Código Ético?
- ¿Cómo hemos llegado hasta aquí?  
¿En qué punto nos encontramos?

### Apoyo

- ¿Contamos con el apoyo explícito de los órganos de decisión y del nivel político-técnico? (voluntad, compromiso e implicación son necesarios para el proceso).
- ¿Coincide o se incluye en el Plan Estratégico de la organización?
- ¿Existe una petición o encargo para llevar a cabo el proceso?
- ¿Existe el compromiso de asumir y llevar a cabo el resultado del proceso participativo, sea el que sea?

### Recursos

La puesta en marcha de un proceso como este requiere que se promueva y se garantice la participación, siendo esta la más amplia posible, y que se aseguren los recursos necesarios para ello.

- Recursos necesarios, (tiempo, recursos económicos, personas, ...):
  - ¿Tenemos identificado quién puede o desea participar en el proceso?
  - ¿Se tienen en cuenta las dedicaciones de las personas participantes?
  - ¿En los presupuestos de la organización se ha tenido en cuenta o se tendrá en cuenta este proceso?
  - ¿Se necesita de formación? Si es así, ¿se prevé alguna sesión formativa? ¿Cual?



## 1. INFORMACIÓN Y PREPARACIÓN INICIAL

### OBJETIVO

- Desarrollar el **plan informativo y formativo**.
- Generar un **primer borrador de Misión, Visión y Valores** de la organización.

### PARA CONSEGUIR...

- **Colaborar en la elaboración y desarrollo del proyecto.**
- **Formar a las personas que van a liderar el plan de elaboración del Código Ético.**
- **Proporcionar formación general a toda la organización para que conozcan qué es el Código Ético, para qué sirve y cómo se utiliza para la resolución de conflictos de valores, y hacer recomendaciones y/o propuestas.**

### ¿CUÁLES SERÁN LOS PASOS A DAR?





## 2. RECOGIDA DE DATOS DE LA ORGANIZACIÓN

### OBJETIVO

**Definir el contexto** identificando y utilizando para ello los canales que dispone cada organización y garantizando la multicanalidad, tanto en formato online como físico.

*Por ejemplo: encuestas, observación, entrevistas, sesiones participativas de recogida de información, etc.*

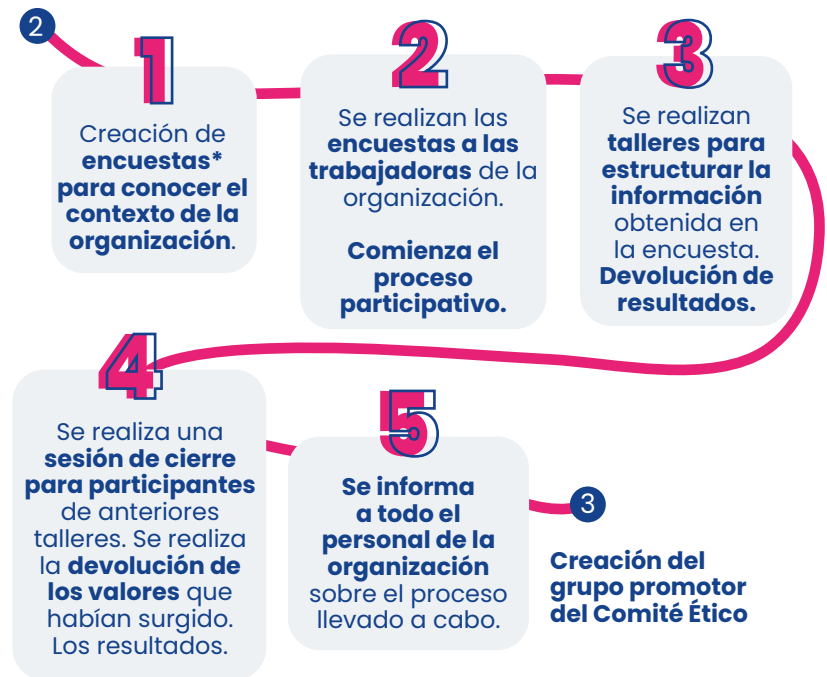
### PARA CONSEGUIR...

- 1 Definir el objetivo de cada área de la organización.
- 2 Identificar lo que aporta valor al objetivo de cada área.
- 3 Detectar qué problemas hay, dónde se generan y con qué valores.



¿Necesitas inspiración?  
¡Ve a la [página 33!](#)

### ¿CUÁLES SERÁN LOS PASOS A DAR?



\*El medio o métodos de recogida de información utilizados, por ejemplo las encuestas, proporcionarán datos de la organización sobre los objetivos de las funciones que realizan las personas trabajadoras, los valores que son necesarios para desempeñar dichas funciones y/o los conflictos que puedan surgir en su trabajo diario (por ejemplo, en las relaciones con la ciudadanía y los servicios que ofrece).





## ¿QUÉ PODRÍAMOS PREGUNTAR A LAS PERSONAS EMPLEADAS DE LA ORGANIZACIÓN?

Preguntas que, como organización, nos permitan aclarar lo que consideramos necesario para completar el Código Ético y obtener una imagen global de la complejidad de la organización, por ejemplo:

### PREGUNTAR

¿Cuál es el objetivo de las tareas que realizas en tu trabajo? (Objetivo principal).



Señala tres cualidades personales ideales para tus tareas cotidianas.



¿Cuáles son los principales motivos de conflicto en el trabajo?



¿Qué te hace sentir orgullo de pertenencia a esta organización? ¿Y, en el caso de que haya, que te hace sentir vergüenza ajena?



### PARA CONOCER

El objetivo de cada área de la organización.

Qué es lo que aporta valor al objetivo de cada área.

Los principales conflictos que se dan en la organización, dónde se generan y cuáles son los valores que interfieren el.

Qué valoran y les hace sentirse orgullosas de pertenecer a la organización, y qué no.

### En algunos casos, se podría hacer participe a la ciudadanía. ¿Qué preguntaríamos?

- ¿Qué esperas de la organización y, en tu opinión, también es de interés de la organización?

- ¿Qué esperas de la organización y, en tu opinión, no es de interés para la organización?

- ¿Qué no esperas de la organización y, en tu opinión, a lo mejor la organización así lo desearía?



### 3. CREACIÓN DEL GRUPO PROMOTOR DEL COMITÉ ÉTICO

#### OBJETIVOS

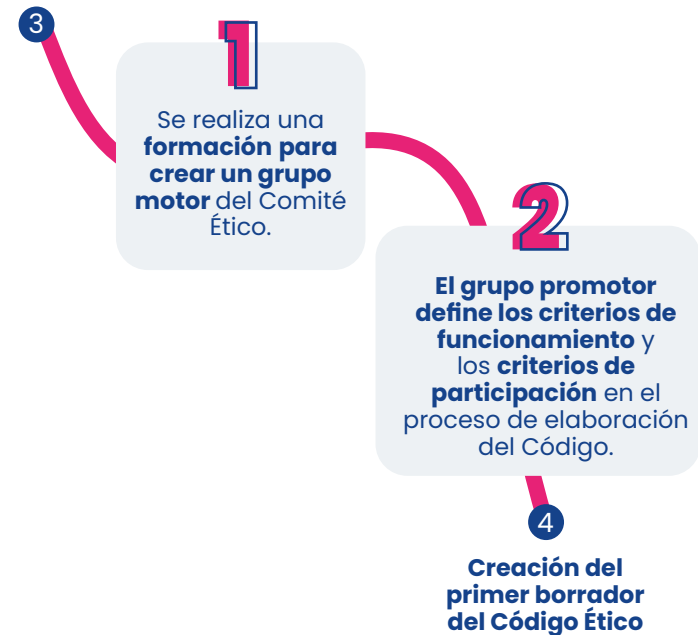
- Definir la función del grupo promotor del Comité Ético y los criterios de participación en el **proceso de elaboración del Código**.
- Creación del primer borrador** del Código Ético.

#### ¿QUIÉNES FORMARÁN EL GRUPO PROMOTOR DEL COMITÉ ÉTICO?

**Personas formadas e interesadas en participar en el Comité Ético.**

Se buscará una participación equilibrada en la composición del grupo motor (género, edad, ámbito institucional y adscripción del puesto de trabajo), criterios que se definirán en cada organización.

#### ¿CUÁLES SERÁN LOS PASOS A DAR?





## 4. CREACIÓN DEL PRIMER BORRADOR DEL CÓDIGO ÉTICO

### OBJETIVO

Empezar a dar forma al Código Ético creando un primer borrador.

### CLAVES

- **Organización.** Definir lugar, recursos materiales, número de participantes, número de sesiones, objetivos, etc.
- **Crear grupos de discusión/trabajo** internos, no muy numerosos y con participantes de distintas áreas de la organización.
- **Definición de roles en el equipo.**
- **Utilizar estrategias que fomenten la participación** que posibiliten combinar trabajo en grupos pequeños y de manera individual y posterior puesta en común, por ejemplo.

### ¿CUÁLES SERÁN LOS PASOS A DAR?





## 5. ELABORACIÓN, CONSENSO, APROBACIÓN FORMAL Y COMUNICACIÓN DEL CÓDIGO ÉTICO

### OBJETIVO

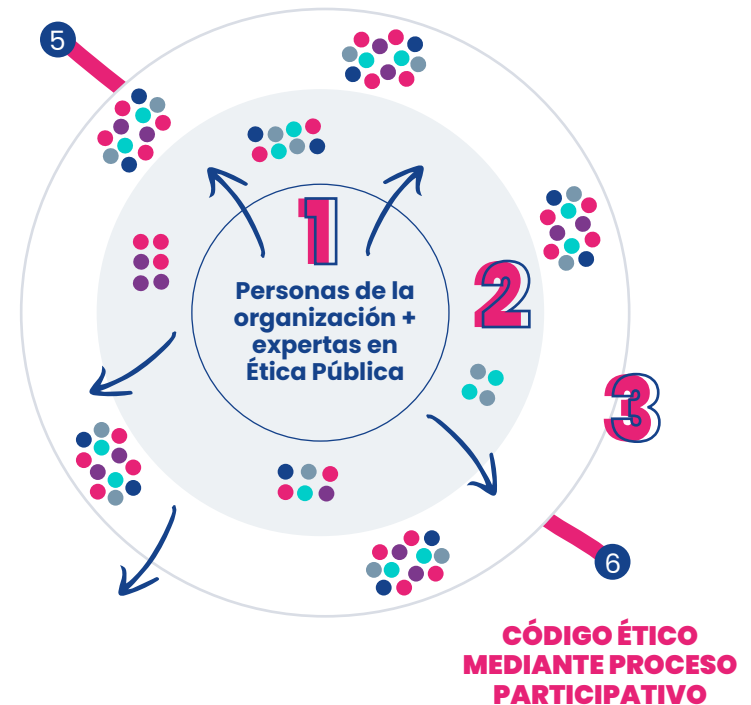
**Dar forma** al Código Ético de manera participativa, partiendo del primer borrador, consensuarlo, aprobarlo y **comunicarlo**. En esta fase, participará toda la organización. En el transcurso del proceso participativo de elaboración del Código se irá viendo quiénes formarán parte del primer Comité Ético.

### ¿CÓMO SE HARÁ?

El grupo promotor habrá creado previamente el primer borrador del Código.

- 1** Este primer borrador del Código Ético **se presentará a distintos agentes**. Esto hará que el **Código se transforme y se retroalimente**.
- 2** Se **consensuará y definirá un planteamiento final del Código**.
- 3** Se **aprobará el Código Ético de manera formal y se hará público**.

### ¿CUÁLES SERÁN LOS PASOS A DAR?



*El Código Ético es adaptable y se puede actualizar.*



# 1

## **Consensuar, completar, aprobar de manera formal y comunicar el Código Ético.**

Ir trabajando el Código en grupos de trabajo/discusión internos de manera participativa y, una vez consensuado, comunicar el Código Ético dentro de la organización a través de los diferentes canales que se dispone, por ejemplo, en su propia página web.

**Paso mínimo para garantizar la transparencia.**

# 2

## **Socializar el Código Ético: compartir con otros agentes.**

La apertura a otros agentes abre la posibilidad de profundizar en la elaboración y servirá para alimentar el Código Ético.

**Paso opcional para profundizar en el proceso.**

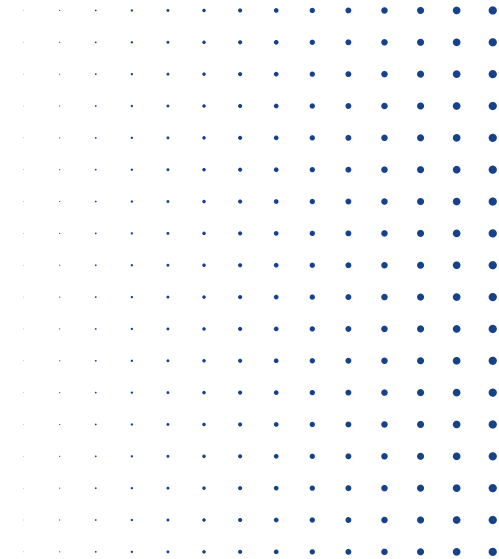
## **PASOS A TENER EN CUENTA EN EL PROCESO**

- **Formación de grupos de trabajo internos, no muy numerosos, para la elaboración del documento.**
  - Para testar el Código Ético en proceso de redacción, proponer dinámicas para el análisis y resolución de los Conflictos Éticos.
  - Generar dinámicas para proponer casos de Conflictos Éticos.
- **Consensuar el Código internamente.**
- **Difusión externa del Código** consensuado a grupos de interés que se relacionan con la organización y son interesantes para el proceso.
- **Aprobación formal del Código** siguiendo el procedimiento correspondiente a cada organización.



## A TENER EN CUENTA

- **La evaluación y seguimiento** de la Ruta y del Código Ético que se vaya co-creando se realizará **de forma transversal y continuada**, incorporando adaptaciones y mejoras pertinentes.
- **El Código Ético necesita adaptarse y modificarse en el tiempo**, de lo contrario puede correr el riesgo de quedar obsoleto y convertirse en fuente de Conflictos Éticos. Sin embargo, si los cambios se dan muy a menudo, será una señal de falta de acuerdo dentro de la organización.



## 2ª RUTA

### La constitución del Comité Ético.

#### OBJETIVO

Constituir y poner en marcha el Comité Ético.

#### ¿QUIÉNES LO FORMAN?

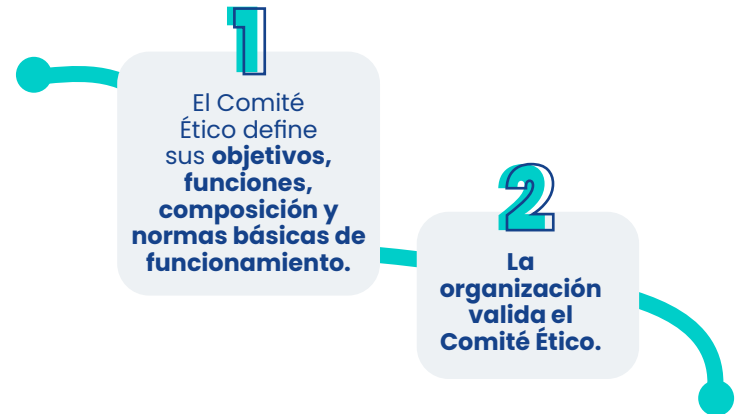
1. Personas de la organización
  2. Personas expertas\* en Ética
- Garantizando la pluralidad moral

La lista de personas que formarán parte del primer Comité Ético se definirá en el transcurso del proceso participativo de elaboración del Código.

#### PERFIL DE LAS PERSONAS PARTICIPANTES

- Espíritu independiente, por lo tanto, el personal político no formará parte del comité.
- Actitud pro-activa, consciente, discreta.
- Diálogo/espíritu de grupo.
- Disposición al aprendizaje y compromiso de permanencia.
- Ética cívica, así como ética organizativa, profesional y personal.
- Personas con formación y capacitación previa para poder ser parte del Comité.
- Participación voluntaria.

#### ¿CUÁLES SERÁN LOS PASOS A DAR?



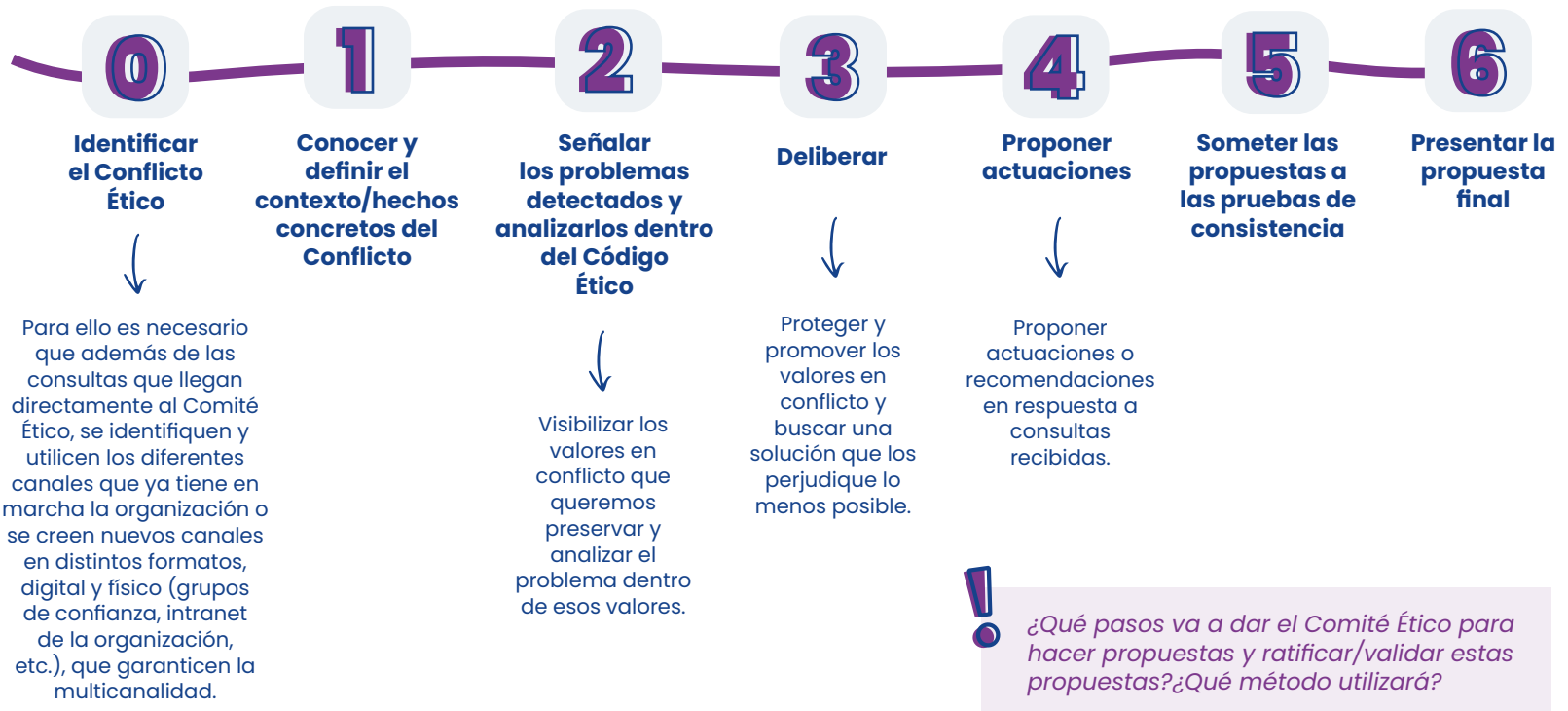
La organización facilitará los medios necesarios para el correcto funcionamiento del Comité Ético. El Comité también podrá recabar el apoyo y ayuda del personal de la organización.

\*La participación de personas expertas en ética pública es recomendable pero no obligatorio.



## 3ª RUTA

El método deliberativo como base para la prevención, gestión y resolución de los Conflictos Éticos.







## ¿CUÁLES SON LAS PRUEBAS DE CONSISTENCIA?

- **Prueba de legalidad.** Analizar las decisiones más prudentes desde el punto de vista de la legislación.

*¿Se ajusta lo que proponemos a la legislación vigente?*

- **Prueba de temporalidad.** Analizar la influencia del tiempo en la toma de decisiones sobre las iniciativas propuestas.

*¿Se ha medido bien el tiempo que tardaremos en tomar/ejecutar la decisión?*

- **Prueba de publicidad.** Obliga a detenerse en el análisis y los argumentos que fundamentan las iniciativas propuestas para la resolución del Conflicto.

Se relaciona con la “transparencia”.

Es una prueba fundamental para las organizaciones encargadas de la gestión político-pública y de la toma de decisiones que afectan a la ciudadanía.

*¿Quiénes hemos participado en las deliberaciones podríamos razonar públicamente cómo y por qué hemos tomado estas decisiones? ¿Por qué son estas las mejores prácticas, las más prudentes o las menos malas?*

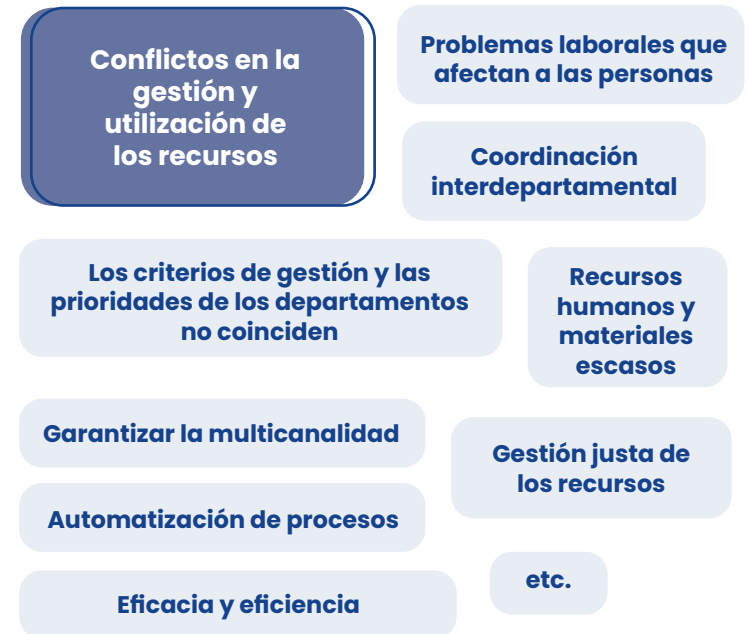
## EJEMPLOS PRÁCTICOS DE CONFLICTOS ÉTICOS

En este apartado se recogen los **Conflictos Éticos más comunes** que pueden surgir en las organizaciones: los conflictos con la ciudadanía; los conflictos con la gestión y utilización de los recursos; los conflictos sobre las funciones y el cumplimiento de las normas del personal;



y los conflictos interdepartamentales y/o entre distintas organizaciones.

Además, encontrarás un **modelo de ficha para la recogida y comunicación de casos prácticos** de conflicto.





Se han recogido en formato video dos ejemplos prácticos, ver aquí: [Vídeo 01](#) | [Vídeo 02](#)



## MODELO DE FICHA PARA LA RECOGIDA Y COMUNICACIÓN DE CASOS PRÁCTICOS DE CONFLICTO

- 1. Descripción del caso:** externalización y recogida de hechos.
- 2. Identificación del Conflicto Ético:** razonar si el mismo es o no un Conflicto Ético.
- 3. Deliberación:** reflexionar sobre el Conflicto Ético a partir de los Valores Éticos acordados en la organización.
- 4. Recomendaciones y/o propuestas:** proponer respuestas factibles y adecuadas.



## ÍNDICE

### 1. Introducción

### 2. ¿Qué es lo que encontrarás aquí?

### 3. Maleta de Conocimientos

#### 3.1. Ética

- 3.1.1. ¿Qué es?
- 3.1.2. ¿A qué responde?
- 3.1.3. Ética vs Moral
- 3.1.4. ¿Qué tipos de ética distinguimos?
- 3.1.5. ¿Qué es la Ética Pública?
- 3.1.6. ¿Qué significa ser un buen o buena profesional?

#### 3.2. Valores

- 3.2.1. ¿Qué son?
- 3.2.2. ¿Qué son los Valores Éticos?

#### 3.3. Conflictos Éticos

- 3.3.1. ¿Qué son?
- 3.3.2. ¿Qué de Conflicto Ético son los Conflictos de Interés?
- 3.3.3. ¿Dónde se dan y cómo son los Conflictos Éticos?
- 3.3.4. ¿Cómo podemos analizar y resolverlos?

#### 3.4. Código Ético

- 3.4.1. ¿Que es?
- 3.4.2. ¿Qué no es?
- 3.4.3. ¿Cómo se aplica el Código Ético?
- 3.4.4. Código Ético Vs Código de Conducta
- 3.4.5. ¿Por qué un Código Ético participativo?
- 3.4.6. ¿Para qué? ¿Qué sentido tiene?

#### 3.5. Comité Ético

- 3.5.1. ¿Que es?
- 3.5.2. ¿Qué objetivo tiene?
- 3.5.3. ¿Cómo va a actuar?

#### 3.6. Método deliberativo

- 3.6.1. ¿Qué es?

### 4. La Hoja de Ruta

- 4.1. La co-creación de un Código Ético en organizaciones a través de un proceso participativo
  - 4.1.1. Punto de partida
  - 4.1.2. 1. paso: Información y formación inicial

- 4.1.3. 2. paso: Recogida de datos de la organización

- 4.1.4. 3. paso: Constitución del grupo promotor del Comité Ético

- 4.1.5. 4. paso: Creación del primer borrador del Código Ético

- 4.1.6. 5. paso: Elaboración, consenso, aceptación formal y comunicación del Código Ético

- 4.1.7. Conceptos a tener en cuenta

#### 4.2. La constitución del Comité Ético

- 4.3. El método deliberativo como base para la prevención, gestión y resolución de los Conflictos Éticos

- 4.3.1. ¿Cuáles son las pruebas de consistencia?

- 4.3.2. Ejemplos prácticos de Conflictos Éticos



**Gipuzkoako  
Foru Aldundia**  
Diputación Foral  
de Gipuzkoa

