



Elements de la infraestructura de l'ètica	Títol de les accions	Descripció de l'acció
<b>Compromís polític</b>	Exemplaritat dels administradors de la societat	El capteniment dels administradors de la societat ha de servir com exemple de bon comportament a la resta de servidors públics i ciutadans
	Fomentar la creació de la Infraestructura de l'ètica	Dotar de recursos tècnics i materials per crear la Infraestructura de l'ètica. Pròxim pressupost dotar de recursos per al desenvolupament de la Infraestructura de l'ètica
	Garantir una bona administració	Compromís en el garantiment d'una bona administració i bon govern. Com defineix la Llei 19/2014, per bon govern s'entén "els principis, les obligacions i les regles sobre la qualitat dels serveis i el funcionament de l'Administració, i els principis ètics i les bones pràctiques d'acord amb els quals han d'actuar els alts càrrecs de l'Administració, els càrrecs directius i la resta de personal al servei de l'Administració, amb l'objectiu que aquesta funcioni amb la màxima transparència, qualitat i equitat, i amb garantia de retiment de comptes."
	Fer públics les subvencions i ajuts públics així com justificar-los	D'acord amb l'Article 15 de la Llei 19/2014 de Transparència, accés a la informació pública i bon govern, s'han de justificar les subvencions i ajuts públics
	Professionalització de la direcció	Per realitzar aquesta acció en el context de SAVOSA, podem fixar-nos com a model el "Projecte de llei d'ordenació del Sistema de Direcció Pública Professional de l'Administració de la Generalitat de Catalunya i del seu sector públic" que descriu les funcions dels llocs de direcció pública professional. Així, "de conformitat amb allò que estableix aquesta Llei, els llocs que s'enquadren en el Sistema de Direcció Pública Professional tindran les següents funcions o responsabilitats directives o gerencials: a) Participar en la formulació i en l'execució de polítiques públiques i en el disseny i aplicació de la normativa competència del mateix departament o de l'entitat corresponent. b) Participar en la planificació estratègica i dur a terme la planificació operativa de les funcions que tingui assignades.

	<p>c) Vetllar per l'assoliment dels objectius i resultats dels serveis que tinguin encomanats.</p> <p>d) Coordinar les activitats i els recursos de l'àmbit d'actuació que tinguin assignat.</p> <p>e) Gestionar les infraestructures i els recursos materials i tecnològics i dirigir i coordinar els equips professionals propis de la unitat directiva o de l'entitat.</p> <p>f) Actuar sota criteris d'eficiència i eficàcia en l'ús dels recursos econòmics i garantir la sostenibilitat financera del seu àmbit d'actuació.</p> <p>g) Desenvolupar polítiques d'innovació, millora de resultats i impuls de la qualitat institucional i dels valors públics.</p> <p>h) Totes aquelles que constin en la corresponent descripció de lloc de treball, d'acord amb el que preveu l'article 3, en el nomenament o contracte, d'acord amb el que preveu l'article 11.4."</p>
<p>Garantir un sistema de contractació basat en el mèrit i no en consideracions polítiques i separar les carreres entre polítics i buròcrates</p>	<p>Garantir un sistema de contractació basat en el mèrit i no en consideracions polítiques (Dahlström &amp; Lapuente, 2018, p. 12): separació de carreres [entre polítics i buròcrates]. En el Consell Comarcal del Vallès Oriental s'han posat en marxa iniciatives com la professionalització de la Gerència per tal de professionalitzar i crear coneixement en i de l'organització."Els superiors han d'assumir la responsabilitat de les accions que supervisen i oferir una percepció de confiança" (Dahlström &amp; Lapuente, 2018, p. 47). Els dos acadèmics "pensen que les relacions en el més alt de l'organització determinen els contorns del contracte psicològic o relacional dins de la organització" (Dahlström &amp; Lapuente, 2018, p. 48). Es poden arribar a acords perquè la meritocràcia i la independència professional siguin els criteris a seguir en la contractació pública i si no son seguides, establir sancions.</p> <p>Servidors públics han d'accedir als llocs de treball en funció dels mèrits, capacitats, competència i evitar sistemes memorístics d'accés.</p> <p>A més les administracions han de desenvolupar mecanismes per tenir presents professionals del sector privat que poden aportar elements necessaris per l'organització o els seus projectes.</p>

<b>Marc legal eficaç</b>	Complir la legalitat	Com indica el "Informe sobre Transparència, accés a la informació pública i bon govern de juliol de 2018" del Síndic de Greuges, la Llei 19/2014 en general ha patit un estancament en la seva aplicació i cal, més enllà de recursos materials o la situació contextual, voluntat política per aplicar-la sota el risc d'incomplir la legalitat (Síndic de Greuges de Catalunya, 2018, p. 49).
	Creació de llistes blanques	Creació de llistes blanques d'empreses que actuen en línia amb aquesta infraestructura ètica. Una llista blanca és un registre d'entitats que per diverses raons poden obtenir algun privilegi particular, servei, mobilitat, accés o reconeixement, en aquest cas pel seu compromís ètic i el bon fer professional.

	Instruments d'alertament	<p>Crear instruments d'alertació inspirats pel model d'assetjament sexual que triangula la vigilància i intenta evitar la conxorxa entre parts. Per lertador s'entén: qualsevol persona que tenint una convicció raonable sobre la fiabilitat d'una informació constitutiva d'alerta a la que hagi tingut accés, la posa en coneixement de tercers mitjançant denuncia administrativa, o davant l'autoritat judicial o el Ministeri Fiscal o a través d'un canal de recepció d'alertes. No tindrà la consideració d'alertador la persona que actuï com a tal a canvi d'una remuneració econòmica o contraprestació patrimonial de qualsevol índole. Amb aquesta excepció, serà irrellevant la motivació del alertador. (Proposta de llei de Protecció Integral dels Alertadors)</p>
	Mesures encaminades a corregir la mala qualitat jurídica, que alhora afecta la qualitat democràtica	<p>Mecanismes per millorar la tècnica, redacció i llenguatge jurídic, la mala regulació jurídica i la inseguretat jurídica . Creació de normes sistèmiques, coherents i evitant la inflació normativa. Fer ús d'un llenguatge clar i precís a la vegada que avaluar l'impacte normatiu, si es contradiuen amb altres normes i especificar quines substitueix.</p>
	Crear mecanismes de responsabilitat, a més de desenvolupar una ètica i bon fer professional	<p>Necessitat de crear mecanismes de responsabilitat, a més de desenvolupar una ètica i bon fer professional que eviti que males pràctiques i que els delictes segueixin succint sense que els mecanismes formals o informals de vigilància i responsabilitat funcionin</p>
<b>Mecanismes eficaços de</b>	Publicar els plans, instruccions, procediments, guies internes i l'agenda del President de SAVOSA	Fer públics els plans, instruccions, procediments, guies internes i l'agenda del President de SAVOSA

<b>responsabilitat política</b>		
	Màxima claredat possible a l'hora de presentar la informació	Màxima claredat possible a l'hora de presentar la informació, de manera que els i les ciutadanes puguin avaluar la gestió per part dels servidors públiques i poder demanar rendició de comptes

**Codis de conducta viables**

Codi de Conducta

Funció disciplinària, basada en els valors als quals s'aspira, llenguatge planer, to positiu. Normalment els codis per una banda, una funció disciplinària i, per altra, una basada en els valors als quals s'aspira. D'aquesta forma, un bon codi té un llenguatge planer, un to positiu i dirigit a un públic específic, sigui "tot el servei públic o bé un organisme en particular" (Organització de Cooperació i Desenvolupament Econòmic, 1998, p. 49). A més, s'ha d'intentar aconseguir la participació dels empleats per tal que el codi representi les preocupacions ètiques de la gent que els farà servir així com fer al llarg del temps adaptacions professionals basades en els problemes reals que puguin sorgir. El codi de conducta normalment contenen: "(1) un resum de les raons, context, administració, i autoritat del codi; (2) una descripció de la Institució, incloent-la com filosofia de la Institució; (3) una llista d'expectatives per a la conducta dels servidors públics pel que fa a temes com alertadors, seguretat en el lloc de treball, seguretat, suborns, abús de substàncies i assetjament; i (4) una referència a regulacions legals que pertanyen a la Institució" (Tenbrunsel, Smith-Crowe, & Umphress, 2003, p. 289).

Els codis ètics han de "considerar el context, contingut, la implementació i execució del codi pot millorar la seva efectivitat, a través de l'adopció d'un punt de vista des de l'interior de l'organització" (Lawton, 2004, p. 94-95). S'ha de distingir entre els codis ètics que es relacionen amb la conducta ètica dels servidors públics i els codis de conducta que són més amplis en l'enfocament i cobreixen les pràctiques organitzacionals i les conductes de l'empleat (Lawton, 2004). Els codis ètics mostren l'aproximació basada en la integritat i els codis de conducta es basen en el model de 'compliance' (Lawton, 2004). Els codis ètics han de "considerar el context, contingut, la implementació i execució del codi pot millorar la seva efectivitat, a través de l'adopció d'un punt de vista des de l'interior de l'organització" (Lawton, 2004, p. 94-95). Un codi ètic realitza les següents funcions (Lawton, 2004, p. 95):

1. Ofereix una declaració clara dels valors, rols i obligacions, drets i responsabilitats.
2. Clarifica el comportament ètic esperat dels servidors públics.
3. Actua com a guia per desenvolupar una conducta ètica.
4. Forma un conjunt de criteris independents, consistents i predeterminats de conducta ètica.
5. Ajuda a resoldre els possibles dilemes ètics.
6. Clarifica procediments i sancions per adreçar la mala conducta.
7. Minimitza l'ambigüitat i redueix la incertesa.
8. Ofereix una declaració coherent de conducta ètica, relacionant afirmacions ètiques que poden estar disperses en diverses legislacions.
9. Promociona confiança pública i confiança en el rendiment ètic dels oficials públics.
10. Genera orgull entre el staff
11. Reafirma els valors del servei públic en els servidors actuals i inspirar una nova generació de servidors públics.
12. Estableix credibilitat externa i indicat que l'ètica s'està prenent seriosament.

Com em dit anteriorment, aquests documents poden basar-se en la integritat, "defineixen en termes generals els valors a aspirar i es centren en encoratjar el bon comportament", "mentre que els basats en el 'compliance' es basen en l'estricta compliment de les regles detallades, normalment definides en la legislació, indicant el tipus de comportament que pot ser evitat." (Lawton, 2004, p. 96)



Programa de Compliance Penal	<p>Com podem llegir al "Programa de prevenció de riscos penals" de SAVOSA la Llei orgànica 5/2010, de 22 de juny "va introduir per primera vegada en el nostre ordenament la responsabilitat penal directa de les persones jurídiques pels actes comesos pels seus directius i persones sotmeses a l'autoritat d'aquests, en l'exercici de l'activitat empresarial i en el seu profit. Aquesta reforma converteix a les persones jurídiques en subjectes immediats del Dret Penal susceptibles de cometre delictes, al marge de les concretes persones físiques que les integrin, i de ser per això sancionades amb autèntiques penes." (pàg. 1) Al mateix document s'afirma que el "Compliance té com a finalitat identificar les normes, procediments i instruments que s'han establert per evitar i prevenir l'incompliment de la normativa legal amb rellevància penal que pugui ser aplicable a la societat i al seu personal i adaptar-los al nou marc normatiu de la responsabilitat penal de les persones jurídiques." (pàg. 3) SAVOSA en tant que empresa pública està obligada legalment a tenir un programa de Compliance.</p>
Formació en ètica pública, deontologia així com en els valors públics i professionals de les administracions públiques	<p>Més enllà de formació tècnica, d'adaptació al lloc de treball o de riscos laborals s'hauria de realitzar formació en ètica pública, deontologia així com en els valors públics i professionals de les administracions públiques. Així per exemple seria rellevant incloure formació en filosofia política, en corrents com el Republicanisme o l'ètica de la cura per posar en valor les Institucions públiques i les virtuts que ha de tenir un bon servidor públic. Fer formació regular i altres activitats per crear consciència sobre la importància de la bona conducta i el seguiment dels elements de la Infraestructura de l'ètica</p>



	<p>Utilitzar exemples de bones pràctiques i iniciatives en ètica pública, transparència i bon fer en el sector</p>	<p>Utilitzar exemples de bones pràctiques i iniciatives en ètica pública, transparència i bon fer en el sector així com enumerar i presentar males pràctiques per tal d'evitar-les i millorar les Institucions i les seves accions</p>
<p><b>Mecanismes d'adaptació professional</b></p>	<p>Iniciar un debat entre els servidors públics sobre la Institució, la formació i la infraestructura ètica per millorar-les i reforçar-les</p>	<p>Iniciar un debat entre els servidors públics per tal que sorgeixin els punts forts i dèbils de l'organització amb tècniques com el anàlisis DAFO, pluja d'idees o focus grup. En el mateix sentit, caldria veure i preguntar als servidors públics què pensen de la pròpia formació i la infraestructura ètica per tenir sempre referències en els punts a millorar i els elements a reforçar o potenciar</p>
	<p>Crear una xarxa o plataforma de formació que integri les diverses iniciatives i formacions de les administracions públiques catalanes</p>	<p>A la vegada seria interessant crear una xarxa o plataforma de formació en temes d'ètica pública i professional, bon govern, transparència o administració pública en general que integri les diverses iniciatives i formacions de les administracions públiques catalanes. Formació tant a través de píndoles sobre temes concrets com formació de llarg recorregut, anual i col.laborant amb altres administracions públiques</p>
	<p>Tenir en compte el context del servei públic en el funcionament i les reformes que es poden fer de manera que no generin conductes corruptes o èticament rebutjables</p>	<p>Tenir en compte el context del servei públic en el funcionament i les reformes que es poden fer de manera que no generin conductes corruptes o èticament rebutjables. Així cal detectar els perills que pot generar cada context i realitzar mesures per evitar-ho o sancionar-ho</p>
<p><b>Condicions generals</b></p>	<p>Millores qualitatives a petita escala</p>	<p>Caldria indentificar mesures puntuals que comportin una transformació gradual que acabi generant un canvi cualitatiu amb el pas dels temps o generant les condicions per una innovació disruptiva (Jimenez Asensio, 2019).</p>

<b>Is del servei públic que hi ajudin</b>	Transformació i adaptació permanent	La creativitat i la iniciativa, juntament amb un lideratge innovador, altres habilitats toves i un pensament crític que aportin valor afegit a les organitzacions en front al que les màquines en poc temps faran molt millor que els propis empleats públics, són les noves competències que s'hauran d'acreditar pel treball professional en l'Administració Pública (Jimenez Asensio, 2019) També s'ha d'incloure empatia, comunicació, resiliència, capacitat d'adaptació, pensament crític o valors (Jimenez Asensio, 2019)
	Les polítiques de recursos humans poden ajudar a induir bon capteniment i lluita contra la corrupció	Polítiques de recursos humans poden ajudar a induir bon capteniment i lluita contra la corrupció. Per aquest motiu s'ha de tenir clar que "determinen de quina manera es contracta, forma, supervisa, desenvolupa, recompensa i disciplina els funcionaris"; factors com el sou, la seguretat laboral i protecció i empara al denunciant "inspirarà prou confiança per resistir-se a acceptar exigències inadequades que puguin rebre i per destapar la corrupció i informar sobre actuacions deshonestes." (Organització de Cooperació i Desenvolupament Econòmics, 1998, p. 53-54)

<p>Compra estratègica</p>	<p>Com a model d'inspiració podem citar la Contractació Pública Innovadora (CPI) de l'Ajuntament de Barcelona. La CPI vol introduir "la innovació lligada al desenvolupament de la sostenibilitat econòmica, social i ambiental, i com a element multiplicador que ajuda a crear ocupació i creixement econòmic, potencia els valors socials i ambientals a la vegada que dóna suport a les empreses innovadores que resolen els reptes de la ciutadania." (Guia de ncontractació pública innovadora, 2017, p.4) A més: "respondre a les necessitats que no troben solucions en el processos ordinaris. Es tracta d'utilitzar els diners públics per comprar el que necessitem, procurant fer la despesa amb estratègia, per assolir els nostres objectius de millorar i satisfer les necessitats de la ciutadania potenciant la innovació i la sostenibilitat. [...] obtenir solucions que s'ajustin molt més a les demandes reals de la societat i a ajudar a les empreses a ser més competitives. Volem estimular la creació de nous mercats locals, nous productes, nous mètodes de producció o noves maneres d'organització o subministrament i prestació de serveis. I com ho farem? La CPI comença en la pràctica amb una definició oberta de reptes i necessitats a solucionar i ofereix al mercat la possibilitat d'explicar com resoldre el problema, ja sigui amb solucions existents o no, però que disposin d'una bona relació qualitat-preu i tinguin en compte el cicle de vida en el càlcul i determinació dels costos. [...] compra [pública] que treballa per definició de reptes i solucions sostenibles innovadores, sovint amb la implicació de multiplicitat d'actors. L'estratègia Europa 2020 per a un creixement intel·ligent, sostenible i integrador aposta per una economia basada en el coneixement i la innovació, amb un ús més eficaç dels recursos i que sigui més competitiva, amb alt nivell d'ocupació i buscant cohesió social i territorial." (Guia de ncontractació pública innovadora, 2017, p.5-6)</p>
<p>Avaluació de les polítiques públiques i accions</p>	<p>Realitzar un estudi i avaluació de les polítiques públiques i accions realitzades</p>

	<p>Capacitació en la formació i el nombre necessari per gestionar i portar a terme el projecte. Enfortir els equips tècnics</p>	<p>Incorporar perfils amb capacitat i formar-los. persones formades per entendre les complexitats (analítiques, interdisciplinàries i amb capacitats relacionals entre d'altres). capacitació en la formació, especialment davant dels reptes que la tecnologia i la intel·ligència artificial representa per l'administració pública i les plantilles actuals. Com adverteix el jurista Rafael Jiménez Asensio al seu article "El futuro de los juristas en la administración pública": en cuanto que buena parte de las tareas que realizan hoy en día serán automatizadas a medio plazo, están llamadas inevitablemente a contraerse muchísimo en número de efectivos (dotaciones) en los próximos años, salvo que tales instituciones quieran acumular personas sin (apenas) funciones en sus respectivas organizaciones, lo que sería algo así como autodestruirse, hipotecar sus presupuestos públicos o transformarse en entidades de beneficencia de funcionarios parcial o totalmente desocupados. [...] será muy importante para su mantenimiento a corto/medio plazo el contenido "creativo" de las tareas del puesto y, más aún, su dimensión social (tareas directivas, de asistencia, salud, educación, etc.). Lo que no implica que tales empleos no se vean también finalmente afectados. [...] El punto central por lo que a esta entrada importa es, sin embargo, otro: "Gran parte de las personas que pierden un puesto de trabajo debido a la tecnificación no son capaces de adecuarse a un nuevo mundo laboral. Ese problema afecta especialmente a los trabajadores de mayor edad, (quienes) forman una generación que no podrá adaptarse a la nueva economía impuesta por el uso ubicuo de las máquinas" (Latorre, 180-181). El problema emergerá en el sector público no tanto cuando se pierda el empleo, sino cuando desaparezcan las tareas para cuyo desempeño está preparado el funcionario. ¿Habrà espacio de reconversión?: en muchos casos no. Seamos sinceros.</p>
<p><b>Cos coordinador de l'ètica</b></p>	<p>Creació d'un Comitè d'Ètica</p>	<p>Creació d'un Comitè d'Ètica com a cos coordinador de l'ètica, la formació i l'avaluació i millora continua</p>
	<p>Tenir en compte la llei d'alertadors, en procés de tramitació en el Parlament de Catalunya així com les directives i iniciatives europees a nivell de protecció dels alertadors i l'establiment de canals anònims de denúncia</p>	<p>Tenir en compte la llei d'alertadors, en procés de tramitació en el Parlament de Catalunya, per poder desenvolupar encara més el processos de denúncia i la seguretat dels alertadors així com identificar possibles elements no contemplats en la actualitat. Caldria considerar les directives i iniciatives europees a nivell de protecció dels alertadors i l'establiment de canals anònims de denúncia. Un model a seguir és la triangulació de la informació, seguint el model dels canals de denúncia d'assetjament sexual.</p>

<p>Promoure la creació d'indicadors de transparència i bon govern en els processos d'avaluació i tenir en consideració els servidors públics per tal de tenir una visió interna</p>	<p>Caldria promoure la creació d'indicadors de transparència i bon govern en els processos d'avaluació per tal de fer un diagnòstic de la situació de la Institució i poder fer millores progressives en aquells elements a millorar. Aquí també seria interessant tenir en consideració els servidors públics per tal de tenir una visió interna així com la possibilitat que una tercera part avaluï els programes d'integritat i anticorrupció, proveeixi de feedback sobre l'efectivitat, vulnerabilitat i recomani bones pràctiques i estratègies per millorar o reemplaçar els programes existents (Organització de Cooperació i Desenvolupament Econòmics, 2017, p. 21)</p>
<p>Tenir en compte els problemes que també poden generar sistemes de control formal</p>	<p>Cal però tenir en compte els problemes que també poden generar sistemes de control formal. Dahlström i Lapuente apunten que "en comparació amb el sistema intern de vigilància mútua entre polítics i buròcrates [...] un mecanisme de vigilància extern es al mateix temps car i menys efectiu, donat que les oportunitats per obtenir beneficis privats de les activitats públiques son ubiques i els controls externs sempre es poden sortejar." (Dahlström &amp; Lapuente, 2018, p. 13)</p>