

# LA EVALUACIÓN DE LA PERCEPCIÓN DE EFFECTIVIDAD DE LOS CÓDIGOS ÉTICOS PARA EL DISEÑO DE POLÍTICAS PÚBLICAS DE INTEGRIDAD. UNA APROXIMACIÓN CRIMINOLÓGICA PARA EL DESPLIEGUE EFFECTIVO DEL CÓDIGO ÉTICO DEL SERVICIO PÚBLICO DE CATALUÑA

SANDRA MÀRQUEZ POSTIGO

Graduada en Criminología y Derecho por la Universitat de Barcelona y máster

ÒSCAR CAPDEFERRO VILLAGRASA

Profesor Agregado de Derecho Administrativo de la Universitat de Barcelona

**Title:** *The evaluation of the perception of effectiveness of ethical codes for the design of public integrity policies: A criminological approach for the effective deployment of the catalan public service code of ethics*

**Resumen:** Los esfuerzos de reforma del sector público para combatir la corrupción y, en este caso, el comportamiento poco ético, se han centrado en medidas de control y cumplimiento, y en los últimos años, también en medidas de naturaleza preventiva, entre las cuales destaca la adopción de códigos éticos formales, respecto de los cuales no hay consenso sobre su eficacia. Aunque ha recibido poco protagonismo, la perspectiva criminológica puede contribuir en la explicación y prevención de conductas antiéticas (y corruptas). En este sentido, esta investigación se apoya en una encuesta, fundamentada en los hallazgos teóricos y experimentales de bibliografía procedente de varias disciplinas, con especial consideración de los enfoques criminológicos, dirigida a las empleadas públicas de la administración autonómica catalana (Generalitat de Cataluña) ( $n = 6.451$ ). El objetivo es estudiar la percepción de efectividad del Código ético del servicio público de Cataluña (2021) y determinar, a

la luz de los resultados, líneas de mejora de la política pública de integridad. Los resultados evidencian el efecto limitado (y casi simbólico) que tienen los códigos éticos en cuanto a la percepción de efectividad para prevenir conductas poco éticas, en comparación con el potencial explicativo de teorías criminológicas, como la prevención situacional, la teoría general de la tensión, la asociación diferencial o las técnicas de neutralización; de tal manera que resulta posible identificar limitaciones concretas y propuestas previsiblemente efectivas para la mejora del clima ético y el cumplimiento normativo en el sector público.

**Palabras clave:** Código ético (formal), percepción de efectividad, perspectiva criminológica, prevención de conductas/comportamientos poco éticos (o antiéticos), comités éticos

*Abstract: Public sector reform efforts to combat corruption and, in this case, unethical behaviour, have focused on control and compliance measures, including the adoption of formal ethical codes, despite the little consensus on their effectiveness. Albeit it has received little attention, the criminological perspective has much to contribute to explaining and preventing unethical (and corrupt) behaviour. In this sense, this research is carried out by means of a survey, based on the theoretical and experimental findings of bibliography from various disciplines, with special consideration of criminological approaches, aimed at public employees of the Catalan autonomous administration (Generalitat of Catalonia) (n = 6,451). The aim is to study the perception of effectiveness of the Catalan Public Service Code of Ethics (2021) and to determine, in light of the results, lines of improvement of the public integrity policy. The results show the limited (and almost symbolic) effect that ethical codes have on the perception of effectiveness in preventing unethical behaviour, in comparison with the explanatory potential of criminological theories, such as situational prevention, general strain theory, differential association or neutralisation techniques; in such a way that it is possible to identify specific limitations and foreseeably effective proposals for improving the ethical climate and regulatory compliance in the public sector.*

**Keywords:** (formal) ethical codes, perception of effectiveness, criminological perspective, prevention of unethical behaviour, ethical committees

**Sumario:** 1. Introducción. - 2. Estado de la cuestión. - 2.1. Revisión de la literatura científica y marco teórico explicativo. - 2.2. Estudio de la influencia de las variables destacadas por la literatura científica en relación con la efectividad (y percepción de efectividad) de un programa ético. - 3. Objetivos. - 4. Metodología. - 5. Discusión de los principales resultados de la encuesta. - 5.1. Elementos más relevantes para la efectividad del Código ético. - 5.2. Presencia de técnicas de neutralización que favorecen el incumplimiento del Código ético. - 5.3. Denuncia de incumplimientos del Código ético. - 5.4. Aspectos organizativos y funcionales relevantes que debería observar un futuro comité ético. - 6. Conclusiones: algunas propuestas para la orientación de la política pública. - 7. Futuras líneas de investigación. - 8. Referencias bibliográficas.

## 1. Introducción<sup>1\*</sup>

Luchar por cuestiones de ética es un reto constante que ha ido ganando importancia a nivel académico (BESHI/KAUR, 2020; HOUSTON *et al.*, 2016; KUMASEY *et al.*, 2016; LAWTON *et al.*, 2012; NDUKWE *et al.*, 2021)<sup>2</sup>. Resulta relevante, en cuanto las acciones poco éticas fomentan un entorno de conflicto, alteran la cultura de la organización y socavan su actuación financiera, así como minimizan el compromiso, el rendimiento y la aspiración del personal de la organización (ASKEW *et al.*, 2015; CLARK/LEONARD, 1998; JIMENEZ, 2019; McDONALD/NIJHOF, 1999; PELLETIER/BLIGH, 2006). BEERI *et al.* (2013) aclaran que el comportamiento poco ético (o “antiético”) es uno de los males más peligrosos de la gobernanza moderna, que repercute negativamente en la confianza pública en el gobierno, y desmoraliza los cimientos de la democracia<sup>3</sup>. El comportamiento antiético puede definirse como aquel que viola normas morales ampliamente aceptadas (COJUHARENCO *et al.*, 2012)<sup>4</sup>.

Para varios autores (JIMENEZ, 2019; VILLORIA Y JIMÉNEZ, 2012), la corrupción es la forma más grave de mala administración (especialmente, en el sector público), y un fenómeno relativamente extendido en España: aunque varios estudios europeos demuestren que la corrupción no es la infracción ética más frecuente, ocupa la cuarta parte de las infracciones éticas investigadas (ver CAPDEFERRO, 2020; JIMENEZ, 2019). «El impacto negativo de la corrupción y el comportamiento poco ético en las organizaciones públicas es indiscutible» (BEERI *et al.*, 2013:59), y disfruta de

<sup>1</sup> \* Autores de contacto: Sandra Márquez Postigo (smarquezp99@gmail.com) y Òscar Capdeferro Villagrasa (ocapdeferro@ub.edu). Esta investigación se ha llevado a cabo en el marco del proyecto de investigación *Diseño y desarrollo de un órgano de impulso, vigilancia y control en materia de integridad pública: instrumento clave del sistema de gobernanza del Código ético del servicio público de Cataluña*, financiado por la Escuela de Administración Pública de Cataluña (IP: Òscar Capdeferro), que ha concluido en la siguiente publicación: *La governança del Codi ètic del servei públic de Catalunya: Fonaments i proposta* (Capdeferro, 2023). Los autores agradecen la colaboración de la Secretaría de Administración y Función Pública de la Generalidad de Cataluña en la investigación, y a todo el personal de la Generalitat de Cataluña que ha colaborado en la revisión y distribución de la encuesta. Muy especialmente, se agradece a Isidre Obregon su mentoría del proyecto. Ambos autores han contribuido a la redacción de todas las secciones del estudio. Las contribuciones principales por sección se distribuyen del siguiente modo: S. Márquez, secciones 1 a 4; y O. Capdeferro, secciones 5 a 7.

<sup>2</sup> El estudio de la ética puede ser definido como la disciplina relacionada con el bien y el mal, el deber moral y la obligación, los principios y valores morales y la moral individual (BECK, 2002).

<sup>3</sup> Los posibles problemas éticos a los que se enfrentan las organizaciones incluyen: “discreción administrativa, corrupción, nepotismo, secreto administrativo, filtraciones de información, responsabilidad pública y dilemas políticos” (PUI, 2015:605).

<sup>4</sup> En la medida en que el comportamiento poco ético viola las normas sociales y estas existen para alinear los intereses de los actores en los sistemas sociales, COJUHARENCO *et al.* (2012) consideran que los actos inmorales serían antisociales al perjudicar la relación del sistema social.

una muy sólida evidencia al respecto (COSTAS/LAPUENTE, 2019; GARCIA-SANCHEZ *et al.*, 2011): la corrupción aparece como un factor que retrasa el progreso (ROTHSTEIN/TEORELL, 2008).

A pesar de constituir un crimen con evidentes efectos perniciosos, la corrupción ha sido objeto de investigación criminológica en escasas ocasiones (HUISMAN/VANDE, 2010). Aun así, la perspectiva criminológica tiene mucho que ofrecer en cuanto a la explicación de la motivación moral y la prevención de conductas antiéticas (y corruptas) (HEATH, 2008), como se desarrollará a continuación. Los esfuerzos de reforma del sector público para combatir la corrupción se han centrado, mayoritariamente, en medidas de control y cumplimiento, recientemente acompañados por medidas de naturaleza más preventiva, tendentes a la gestión de riesgos y a la promoción de la ética pública, entre las que se ha incluido también la adopción de códigos de ética, aunque no hay consenso en cuanto a su eficacia.

Los códigos éticos son un elemento de la infraestructura ética que pretende orientar y perfilar los principios éticos aplicables, que los relaciona con los estándares de conducta profesional (OCDE, 2020). Así pues, se trata de una directriz interna (y de una declaración hacia el exterior) en que se proclaman los valores y compromisos corporativos de una organización, para esclarecer discusiones y dilemas éticos y de cumplimiento, y guiar su resolución<sup>5</sup>.

Durante las tres últimas décadas, las organizaciones públicas y corporativas/empresariales han intentado reducir las desviaciones de los estándares éticos mediante la instauración de programas de ética. Recientemente, se han ido dictando textos legales y recomendaciones que interpelan a los Estados a aplicar códigos y normas de conducta «para el correcto, honorable y debido cumplimiento de las funciones públicas»<sup>6</sup>. Parece, pues, que los legisladores y los órganos que se encargan de la supervisión del cumplimiento insisten en la necesidad de los códigos para prevenir la corrupción, señalándolos como un instrumento necesario por una adecuada lucha contra la corrupción (CAPDEFERRO, 2020). Pero, a pesar del número creciente de estos programas<sup>7</sup>, la investigación sobre

---

<sup>5</sup> Sus objetivos son (CAPDEFERRO, 2020; KINCHIN , 2007; PONCE , 2018): aportar soluciones duraderas a problemas o dudas éticas; recoger, concretar y facilitar el conocimiento de los valores y principios éticos (públicos) para reforzar la integridad de las organizaciones públicas, en garantía del correcto cumplimiento normativo y de la buena administración; educar sobre la misión de la organización; fomentar un clima ético; y, en definitiva, aumentar la confianza del público en las actividades administrativas y gubernamentales.

<sup>6</sup> Es el caso, por ejemplo, de la Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción de 2003 (art. 8).

<sup>7</sup> El contexto histórico de la proliferación de programas de ética en organizaciones se remonta a 1991, cuando la United States Sentencing Commission (USSC) promulgó unas directrices, formalmente denominadas Directrices Federales de Condena para Organizaciones (FSGO), para controlar las condenas impuestas a empresas, organizaciones

sus efectos todavía es incipiente, y los estudiosos todavía saben poco sobre como medir su éxito (BEERI *et al.*, 2013).

No se trata, en absoluto, de una cuestión menor para las administraciones públicas. De hecho, la promoción de la integridad pública es esencial para generar confianza a la ciudadanía en las instituciones públicas (OCDE, 2000 y 2017; AUSÍN, 2015) y se encuentra en el centro del buen gobierno (OCDE, 2020). Además, también se ha propuesto que saber que la actuación personal se encuentra alineada con los valores y principios morales de la administración puede ser una fuente de satisfacción para los/as empleados/as (KIRBY, 2021), y algunos estudios sugieren que el comportamiento ético tiene un impacto positivo en la percepción subjetiva de satisfacción con la vida (JAMES, 2011) y el trabajo (GUO, 2022), y que podría incidir en el rendimiento laboral y, en consecuencia, en la calidad del servicio prestado (SINGH *et al.*, 2021).

En Cataluña, los primeros códigos éticos aprobados se centraban en los altos cargos de la Administración de la Generalitat, aunque se ha ido ampliando progresivamente a todos/as los/as empleados/as públicos/as<sup>8</sup>. Fue la Resolución 306/XI (2016) del Parlamento de Cataluña sobre la orientación política general del Gobierno la que impulsó (a partir del punto 61.<sup>a</sup>) la elaboración y subsiguiente culminación, en el 2021, del Código ético catalán. En septiembre de 2017, se presentó la primera versión del Código, retomada en octubre de 2019. El 30 de junio de 2020 se redactó la versión definitiva, aprobada por unanimidad y presentada en el Gobierno y en el Parlamento. Finalmente, se ha aprobado el Código ético del servicio público de Cataluña, por Acuerdo GOV/164/2021, de 26 de octubre.

Por lo tanto, se trata del marco ético común para los servidores públicos que tiene por finalidad orientar su actuación en términos de valores, reforzando así su integridad. Consiguientemente, se impulsa la mejora del servicio público, de la calidad democrática y de la recuperación de la confianza de la ciudadanía en sus instituciones (GENERALITAT DE CATALUNYA, 2021b). Es decir, aspira a establecer de manera transversal el marco ético común a todas las modalidades del servicio público, pudiendo ser completado y continuado por otros códigos éticos propios de ámbitos específicos (educativos, sanitarios, etc.) (GENERALITAT DE CATALUNYA, 2021b).

---

públicas y ONGs en que su personal o agentes hubieran cometido delitos federales (USCC, 1991, citado en BEERI *et al.*, 2013).

<sup>8</sup> El código ético no se incorpora en la agenda política programáticamente hasta 2013 con el Programa de 51 medidas para la Regeneración Democrática y la Transparencia (2013). Este programa concretó un código ético de los altos cargos de la Administración de la Generalidad y del personal directivo de su sector público que queda superado a partir de la Ley 19/2014, de 29 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, y que finalmente fue aprobado mediante el Acuerdo de Gobierno GOV/82/2016, de 21 de junio.

Aun así, a pesar de la evidente proximidad que tienen los comportamientos antiéticos (que estos códigos pretenden evitar) con la corrupción y, por tanto, la prevención de delitos; es infrecuente emplear conocimientos teóricos y empíricos derivados de aproximaciones criminológicas, apoyados en metodologías empíricas aplicadas directamente en el propio territorio y al mismo personal al que se quiera dirigir la nueva política pública. Por eso, este trabajo pretende contribuir a reducir este vacío de conocimiento aplicado al diseño de políticas públicas de integridad, abordado desde el estudio de la percepción de efectividad por parte de los receptores del código ético utilizado como referencia para el estudio.

De este modo, el objeto de estudio de esta investigación es la percepción de efectividad de los códigos éticos (concretamente, del nuevo Código ético del servicio público de Cataluña, 2021), porque «employee perceptions can provide critical insights into attitudes toward ethical program components and their effectiveness, and these perceptions are likely to be important correlates of more objective program outcomes.» (PELLETIER/BLIGH, 2006:362)<sup>9</sup>. A partir de este elemento previo, se busca poder profundizar en la aplicación práctica de teorías criminológicas y determinar hasta qué punto pueden servir para explicar el clima ético y la prevención de prácticas antitéticas, y para ordenar la consiguiente reforma o mejora de las políticas públicas de integridad.

A fin de incorporar esta percepción, se ha diseñado una encuesta a partir del marco teórico criminológico de referencia, que también se recoge en este trabajo (apartado 2). A partir de los resultados de la encuesta, se estructura la discusión sobre los elementos de interés que se pueden extraer para el diseño de políticas públicas de integridad (apartado 3). Por su propia naturaleza, algunos de estos resultados resultan aplicables al ámbito de la Generalitat de Cataluña, pero otros pueden tener interés para otras administraciones o entidades, como por ejemplo respecto de la percepción de cómo se tendría que configurar un comité de ética que generara confianza entre los destinatarios del código, o qué actuaciones de promoción de la integridad pública se perciben como prioritarias.

---

<sup>9</sup> También para ZAKARIA *et al.* (2010) son relevantes las percepciones, puesto que pueden conducir a reacciones diferentes, incluso en circunstancias similares. Por ejemplo, HUNT/ VITELL (1986) obtienen que las características personales y el entorno profesional en el marco de un código ético formal influyen en la percepción de problemas éticos, que están relacionados con los conocimientos de ética. Asimismo, la percepción de problemas éticos influye significativamente en la emisión de juicios éticos: según estos autores, las evidencias han demostrado que las prácticas deshonestas son generalmente el resultado de la falta de percepción de problemas éticos, que supone que los auditores no puedan impedir juicios antiéticos.

## 2. Estado de la cuestión

### 2.1. Revisión de la literatura científica y marco teórico explicativo

La literatura considera que los códigos éticos son relevantes por varios motivos: (1) permiten intervenir en aquellos ámbitos caracterizados por dinamismos específicos, incertidumbre y flexibilidad, donde las leyes no podrían formularse con suficiente precisión; (2) orientan éticamente la conducta de los/as empleados/as, las cuales toman decisiones donde la imparcialidad es esencial, y aspiran a una burocracia profesional; (3) se convierten en un límite a la dirección por incentivos económicos; y (4) sirven de control contra las inclinaciones de las personas en el poder por el nepotismo (ROTHSTEIN/SORAK, 2017). Por su parte, DOIG/WILSON (2002) afirman que los códigos y las políticas sobre los comportamientos éticos tienen un valor más allá del marco legal, por ejemplo, al indicar cómo actuar frente problemas generados externamente, como el ofrecimiento de regalos<sup>10</sup>.

Por otro lado, conviene resaltar que algunos autores son contrarios al optimismo de la mayoría de la literatura sobre la efectividad de los códigos éticos. GARCIA-SANCHEZ *et al.* (2011) concluyen que los códigos éticos no parecen afectar directamente sobre el control de los problemas de corrupción a la esfera pública<sup>11</sup>.

En relación con la eficacia de los códigos éticos, la literatura científica apoya la eficacia preventiva de la posibilidad de detección, más que la severidad de la eventual sanción (NAGIN, 2013; PATERNOSTER, 2010)<sup>12</sup>. Una de las vías más frecuentemente empleadas de detección es la denuncia<sup>13</sup>, a pesar de que todavía hay pocas en comparación al total de casos posibles, en parte, por la escasa protección que se brinda a los denunciantes; y, en parte, por la casi inexistencia de canales de denuncia seguros y efec-

<sup>10</sup> Según los autores (ver también ARGANDOÑA, 1994), existen dos formas de garantizar los resultados éticos de un código: por un lado, obligar a la entidad a comportarse siempre de acuerdo con el código; y, por otra, manteniendo la reputación de ser una institución moral, o, como mínimo, de tener habitualmente un comportamiento ético.

<sup>11</sup> Es interesante este estudio, porque a partir de estos resultados llegan a la siguiente conclusión: en los países en vías de desarrollo, el control de la corrupción está asociado principalmente a la capacidad institucional de la administración nacional y la educación de los ciudadanos; mientras que, en cambio, en los países desarrollados, un mayor control de la corrupción es fomentado por los partidos de la derecha (porque permiten menos laxitud en la disciplina gubernamental), y por las administraciones que gobiernan en minoría.

<sup>12</sup> En esta línea, ya BECCARIA (2011), ROXIN (1997) y VON HIRSCH *et al.* (1999) apuntaban la importancia de centrarse en las variables del castigo de la certeza y la celeridad, dejando al margen la severidad.

<sup>13</sup> SAP 1011/2010 de Málaga, Secc. 8a, de 18 de enero de 2012.

tivos (CAPDEFERRO, 2020). Esta situación, sin embargo, puede cambiar en el futuro con el despliegue efectivo de la Ley 2/2023, de protección de personas informantes.

Adicionalmente, también se ha señalado la eficacia de los códigos éticos en relación con las técnicas de neutralización. Mediante estas, la persona *neutraliza* un valor determinado (define el contexto en qué este no se aplica), de forma que puede acabar justificando la comisión de ilícitos y llegar a percibirlos como aceptables (SYKES/MATZA, 1957). Hay que destacar especialmente la negación del daño (por la dificultad de identificar una víctima concreta, o, porque en los casos de corrupción, normalmente el daño es al erario público y los principios y valores consagrados en el código) y la negación o transferencia de responsabilidad (creencia que todas las personas en aquel cargo actuarían igual)<sup>14</sup> (JIMÉNEZ/CARBONA, 2012; ver también BELLE/CANTARELLI, 2017; GAN, 2018; JIMENEZ, 2019). En este sentido, los códigos éticos y de conducta pueden ser útiles para deslegitimar las técnicas de neutralización y dejar claros los valores de la organización (CAPDEFERRO, 2020; NIETO, 2014)<sup>15</sup>.

En cuanto a la toma de decisiones éticas, se ha desarrollado un marco de contingencia basado en tres antecedentes (FARRELL/GRESHAM, 1985): 1) factores individuales que intervienen en la actuación de los/as empleados/as<sup>16</sup>; 2) otras personas significativas en el entorno organizativo; y 3) las oportunidades para la ética/acción poco ética<sup>17</sup>. Hay que resaltar la similitud o paralelismo entre este modelo y las teorías de la prevención situacional, destacando, por un lado, la teoría de las actividades rutinarias (COHEN/FELSON, 1979), y, por el otro, la elección racional (CORNISH/CLARKE, 1986). Según el primer modelo, el delito –en este caso, la conducta antiética– sería la convergencia en el tiempo y el espacio de un delincuente motivado (*factores individuales*), un objeto conveniente

---

<sup>14</sup> Además, esta teoría criminológica también incluye las siguientes técnicas: c) culpar a la víctima (“lo merecía”), d) condenar a las que la juzgan (“los policías delinquen, los jueces aceptan sobornos”, es decir, es moralmente inaceptable ser castigado por una ofensa cuando no todo el mundo que ha cometido la infracción es castigado) y e) obedecer un valor superior (consiste en negar que el acto fuera motivado por interés propio, sino que apela a una obligación moral). Otros autores han propuesto otras excusas, que HEATH (2008) recoge en: f) “todo el mundo lo hace” (se actúa por necesidad), aunque también se puede incluir dentro de la transferencia de responsabilidad, y g) reclamar el derecho (la persona se cree con derecho a actuar de esa manera).

<sup>15</sup> Mientras los códigos de conducta aclaran las normas previstas y las situaciones prohibidas, los códigos de ética identifican los principios que guían el comportamiento y la toma de decisiones (ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICOS, 2020).

<sup>16</sup> Se incluyen valores, creencias, conocimiento, actitudes e intenciones.

<sup>17</sup> Las oportunidades de acción ética pueden resultar de un conjunto de condiciones favorables que faciliten la toma de decisiones éticas, como el establecimiento de códigos profesionales y políticas corporativas; o cuando existen oportunidades de recibir comentarios en forma de incentivos (sistemas de recompensa/penalización).

(*oportunidades*) y la ausencia de un guarda protector (*otras personas del entorno*). Según la segunda teoría, la corrupción (y las decisiones antiéticas) sería producto de un previo análisis de beneficios y perjuicios/riesgos previstos, como una conducta o crimen de cálculo (BECKER, 1968; CAPDEFERRO, 2020; GRAYCAR/MASTERS, 2018; VILLORIA, 2014), como demuestra el estudio de GORSIRA *et al.* (2018): las personas que tenían más probabilidad de participar en la corrupción eran las que percibían la obtención de más beneficios (ganancias financieras, ilusión y placer) y menos costes (posibilidad de detección o severidad del castigo) con la conducta antiética.

En el marco de la prevención situacional, CORNISH/CLARKE (2003) proponen 25 técnicas aplicadas con el objetivo de reducir oportunidades delictivas, que se pueden emplear para evitar conductas antiéticas, que habría que considerar en la elaboración de un código ético (GRAYCAR/MASTERS, 2018)<sup>18</sup>; estas se agrupan en: aumentar esfuerzos, aumentar el riesgo, disminuir beneficios, reducir provocaciones y eliminar excusas.

Por otro lado, hay que resaltar también el modelo de McDONALD/NIJHOF (1999), según el cual, para estimular un comportamiento responsable moralmente (que es el objetivo principal de todo código ético) se requieren tres condiciones organizativas: conocimiento de los objetivos organizativos formales y las correspondientes normas informales, procedimientos de toma de decisiones adecuados y las normas informales correspondientes, y suficiente distribución de recursos (información, financiación, existencia de equipación y tiempo)<sup>19</sup>. Igual que FERRELL/GRESHAM (1985), concuerdan en que los/as empleados/as tienen que tener las habilidades necesarias y las intenciones personales de comportamiento ético previos a la entrada en la organización.

Relativo a las normas informales, se ha señalado que la susceptibilidad al comportamiento poco ético aumenta cuando se cree que los colegas aprueban y participan en la corrupción (BELLE/CANTARELLI, 2017; GORSIRA *et al.*, 2018; PELLETIER/BLIGH, 2006). Estos resultados se enmarcan en las teorías de la asociación diferencial de SUTHERLAND (1983), el aprendizaje social (AKERS, 1997; BANDURA, 1987) y, en menor medida, los vínculos sociales (HIRSCHI, 1969); según las cuales el papel de amistades o compañeros/as (especialmente, las personas referentes) tiene un

<sup>18</sup> GRAYCAR/MASTERS (2018:172) citan una serie de investigaciones que demuestran la aplicabilidad de estas técnicas en la prevención de la corrupción: GRAYCAR/PRENZLER (2013), EDE *et al.* (2002), GRAYCAR/SIDEBOTTOM (2012), GRAYCAR/VILLA (2011), y TUNLEY *et al.* (2017).

<sup>19</sup> La investigación de PELLETIER/BLIGH (2006) confirma este modelo: factores bajo el control de la organización como el desarrollo y la comunicación formales de códigos éticos, la formación en la toma de decisiones éticas y el establecimiento de la congruencia entre políticas y comportamientos reales; pueden tener relación directa con el desarrollo de un programa de ética eficaz.

impacto significativo en la conducta del propio individuo<sup>20</sup>. Seguramente por eso, gran parte de las investigaciones concluyen que el liderazgo ético es tan significativo para evitar conductas antiéticas y aumentar la percepción de efectividad del código ético (como se deduce también de GAN, 2018; y JIMENEZ, 2019).

Para acabar, hay que mencionar la teoría criminológica general de la tensión de AGNEW (2006), según la cual las conductas poco éticas se explicarían por la presión que ejercen las emociones negativas, que pueden proceder de tres fuentes de frustración: la imposibilidad de conseguir objetivos sociales positivos (como promociones), la privación de aquellas gratificaciones que el/la trabajador/a posee o espera poseer, y el sometimiento a situaciones negativas o adversas de las cuales no puede escapar (a modo de ejemplo, un mal ambiente de trabajo).

Buena parte de este marco teórico criminológico expuesto queda reflejado en la Recomendación sobre Integridad Pública (2017) de la OCDE, que ha facilitado una guía para el diseño de una estrategia de integridad pública. Esta guía se basa en tres pilares: reducir las oportunidades de comportamiento corrupto, cambiar la cultura para que la corrupción sea socialmente inaceptable, y responsabilizar a las personas de sus acciones (ANÍA *et al.*, 2021).

La revisión de esta bibliografía ha permitido identificar una serie de variables destacadas que se sistematizan en una tabla en el siguiente apartado (ver apartado 2.2).

De entre las cuestiones que la Criminología ha considerado relevantes, resalta el estudio de los factores y variables que inciden en la efectividad de los códigos éticos. Entre estos factores, este trabajo se centrará en la percepción de efectividad del código por parte de las personas destinatarias. Estas cuestiones se abordan con más detalle en el apartado siguiente.

---

<sup>20</sup> Estas teorías criminológicas en el marco de la ética se entenderían de la siguiente manera: Por la asociación diferencial, la conducta antiética es aprendida en interacción comunicativa con los grupos íntimos, cuyo aprendizaje incluye las técnicas y motivos para actuar de modo poco ético. De este modo, los individuos tienen comportamiento "antiéticos" por asociación diferencial o contacto preferente con definiciones favorables a la corrupción. Según el aprendizaje social (influencia del aprendizaje vicario o por imitación de Bandura), los individuos generan sus estructuras cognitivas a través de cuatro mecanismos (*constructos*) interrelacionados que intervienen en el aprendizaje del comportamiento antiético: 1) la asociación diferencial con personas que tienen hábitos y actitudes poco éticas; 2) la adquisición por parte del individuo de definiciones favorables a la corrupción; 3) el refuerzo positivo de sus comportamientos poco éticos; y 4) la imitación de modelos proclives a comportamientos poco éticos. Finalmente y cambiando el enfoque, por la teoría de los vínculos sociales, las conductas éticas se justifican a partir de los siguientes mecanismos de vinculación: a) la afición emocional a personas alineadas moralmente, b) el compromiso con las normas sociales éticas, c) la participación en actividades convencionales y de acuerdo con los valores morales, y d) las creencias favorables a los valores establecidos en los códigos éticos.

## 2.2. Estudio de la influencia de las variables destacadas por la literatura científica en relación con la efectividad (y percepción de efectividad) de un programa ético

A partir de los diferentes estudios revisados, se puede concluir que la finalidad última de un programa ético de disminuir el comportamiento antiético –y su percepción de efectividad– se consigue, más bien, mediante el papel mediador de los factores señalados por la literatura científica (tabla 1), especialmente a través de la cultura ética (ANÍA *et al.*, 2021; COSTAS/LAPUENTE, 2019; PARK/BLENKINSOPP, 2013; VILLORIA, 2012; WEBLEY/WERNER, 2008) y de un líder que modele los valores organizativos. Probablemente, esta relación indirecta se deba a la naturaleza de estos códigos éticos y de conducta, que constituyen *soft law* (esto es, sin capacidad para obligar a su cumplimiento).

**Tabla 1. Estudio de la influencia de las variables destacadas por la literatura científica en relación con la percepción de efectividad de un programa ético**

<b>Clima ético (o normas informales)</b>	Ashkanasy <i>et al.</i> (2000), Beeri <i>et al.</i> (2013), Downe <i>et al.</i> (2016), Graycar y Masters (2018), Nkyabonaki (2019), McDonald y Nijhof (1999), Park y Blenkinsopp (2013), Pelletier y Bligh (2006), Webley y Werner (2008) → <b>Sí relación<sup>21</sup></b>
<b>Valores morales de los/as empleados/as (cultura ética previa)</b>	Farrell y Gresham (1985), Gan (2018), Garcia-Sanchez <i>et al.</i> (2011), McDonald y Nijhof (1999), Pelletier y Bligh (2006) → <b>Sí relación:</b> los valores morales (en el sector público) son esenciales, porque están relacionados con una posición de confianza, poder y privilegios de los funcionarios (GARCIA-SANCHEZ <i>et al.</i> , 2011)
	Eriksson <i>et al.</i> (2007) → No relación: las virtudes éticas por sí mismas no tienen un efecto significativo
<b>Menos oportunidades, y más incentivos y alternativas</b>	Bennis y Nannus (1985), Farrell y Gresham (1985), Gorsira <i>et al.</i> (2018), Graycar y Masters (2018), Hunt y Vitell (1986) Nkyabonaki (2019) → <b>Sí relación</b>

<sup>21</sup> Para el estudio de PELLETIER/BLIGH (2006), las normas informales que apoyan el comportamiento ético fueron importantes para predecir las percepciones sobre la eficacia del programa ético, pero la interacción entre esta variable y el conocimiento del código y la toma de decisiones no consiguieron significación estadística. Respecto a la falta de interacción significativa con el proceso de toma de decisiones, puede ser porque las empleadas no se sienten cómodo para participar en las deliberaciones éticas, o no se sienten alentadas a evaluar dilemas éticos con sus superiores.

<b>Formación y proceso de toma de decisiones</b>	Ashkanasy <i>et al.</i> (2000), Baumhart (1961), Downe <i>et al.</i> (2016), Gan (2018), Graycar y Masters (2018), Hassan <i>et al.</i> (2014), Hunt y Vitell (1986), Jannat <i>et al.</i> (2021), Jones y Kavanagh (1996), Kar (2014), Kinchin (2007), Korsgaard <i>et al.</i> (2002), McDonald y Nijhof (1999), Mendonca (2001), Park y Blenkinsopp (2013), Pelletier y Bligh (2006), Posner y Schmidt (1992), Schein (1985), Schwarz (2001), Stevulak y Brown (2011), Sims (1998) → <b>Sí relación</b> , especialmente cuando el/la líder actúa como modelo a seguir: hace falta formación sobre la evaluación y conocer alternativas disponibles para orientar los procesos de toma de decisiones
<b>Acceso a información sobre ética</b>	McDonald y Nijhof (1999), Pelletier y Bligh (2006) → <b>Sí relación</b>
<b>Liderazgo ético</b>	Ashkanasy <i>et al.</i> (2000), Beeri <i>et al.</i> (2013), Downe <i>et al.</i> (2016), Gan (2018), Graycar y Masters (2018), Hassan <i>et al.</i> (2014), Jones y Kavanagh (1996), Kanungo y Mendonca (1996), Kar (2014), Korsgaard <i>et al.</i> (2002), McDonald y Nijhof (1999), Mendonca (2001), Pelletier y Bligh (2006), Posner y Schmidt (1992), Schein (1985), Schwarz (2001), Stevulak y Brown (2011), Trevino <i>et al.</i> , (1999) → <b>Sí relación</b> : es probable que aumente el deseo de los/as empleados/as de denunciar un problema ético, incrementa el compromiso organizativo (y reduce la rotación de las empleadas), mejora el rendimiento laboral y aumenta el comportamiento de la ciudadanía, así como disminuye el absentismo (HASSAN <i>et al.</i> , 2014)
<b>Disponibilidad de tiempo para evaluar dilemas éticos</b>	McDonald y Nijhof (1999) → <b>Sí relación</b> Pelletier y Bligh (2006) → <b>No relación</b>
<b>Estabilidad financiera</b>	Clark y Leonard (1998), McDonald y Nijhof (1999), Pelletier y Bligh (2006) → <b>Sí relación</b> : por un lado, hacen falta recursos financieros para actuaciones éticas, y, por la otra, las decisiones antiéticas socavan la actuación financiera de las organizaciones
<b>Sanción</b>	Jannat <i>et al.</i> (2021), Ki y Kim (2010), Nagin (2013). Paternoster (2010) → <b>Sin relación</b> : es más efectivo la posibilidad de detección que la severidad de la sanción
<b>Controles efectivos y detección</b>	Graycar y Masters (2018), Jannat <i>et al.</i> (2021), Ki y Kim (2010), Nagin (2013), Nkyabonaki (2019), Paternoster (2010) → <b>Sí relación</b> , por ejemplo, a través de la monitorización, la presentación de informes internos o el servicio de refuerzo de la ética

Fuente: Elaboración propia a partir de ASHKANASY *et al.* (2000); BAUMHART (1961); BENNIS/NANNUS (1985); BEERI *et al.* (2013); CLARK/LEONARD (1998); DOWNE *et al.* (2016); ERIKSSON *et al.* (2007); FARRELL/GRESHAM (1985); GAN (2018); GARCIA-SANCHEZ *et al.* (2011); GORSIRA *et al.* (2018); GRAYCAR/MASTERS (2018); HASSAN *et al.* (2014); HUNT/VITELL (1986); JANNAT *et al.* (2021); JONES/KAVANAGH (1996); KANUNGO/MENDONCA (1996); KAR (2014); KI/KIM (2010); KINCHIN (2007); KORSGAARD *et al.* (2002); McDONALD/NIJHOF (1999); MENDONCA (2001); NAGIN (2013); NKYABONAKI (2019); PARK/BLENKINSOPP (2013); PATER-NOSTER (2010); PELLETIER/BLIGH (2006); POSNER/SCHMIDT (1992); SCHEIN (1985); SCHWARZ (2001); SIMS (1998); STEVULAK/BROWN (2011); TREVINO *et al.*; (1999); WEBLEY/WERNER (2008).

Así pues, los códigos éticos parecen ser una herramienta económica que las administraciones pueden establecer con la intención de prevenir los comportamientos antiéticos (y la corrupción) –puesto que pretenden fomentar la ética pública y el cumplimiento normativo, así como garantizar la responsabilidad en el proceso de toma de decisiones en el sector público–, y, por otra parte, para mostrar públicamente que se intentan prevenir estas prácticas antiéticas (que tendría que acompañarse de sanciones formales para incrementar su impacto). Aun así, todavía no existe consenso sobre su efectividad (tabla 2). Pero hay que determinar en qué medida pueden contribuir a mejorar la percepción de efectividad de sus receptores, para incrementar su legitimidad y, quizás, consiguientemente, su eficacia real.

**Tabla 2. Estudio de la influencia de un código ético (formal) en relación con la efectividad y la percepción de efectividad de un programa ético**

<b>Existencia y conocimiento de un código ético (formal)</b>	Ferrell <i>et al.</i> (1998), Hegarty y Sims (1979), Jannat <i>et al.</i> (2021), Kyarimpa y Garcia-Zamor (2006), McDonald y Nijhof (1999), Menzel (2015), Park y Blenkinsopp (2013), Schwarz (2001), Van Monfort <i>et al.</i> (2013), Zakaria <i>et al.</i> (2010) à Sí relación, cuando este sea detallado y específico, sin ambigüedades (especialmente en cuanto a los regalos) <sup>22</sup> ; como mínimo, tiene efectos a corto plazo
	Beeri <i>et al.</i> (2013), Clark y Leonard (1998), Downe <i>et al.</i> (2016), Ford <i>et al.</i> (1982), Garcia-Sanchez <i>et al.</i> (2011), Jimenez (2019), Kinchin (2007), Ladd (1991), Meyer-Sahling y Mikkelsen (2020), Nkyabonaki (2019), Nwachukwu y Vitell (1997), Pelletier y Bligh (2006), Stevulak y Brown (2011), Udas <i>et al.</i> (1996) à Sin relación: las expectativas declaradas sobre el comportamiento ético no son suficiente para influir en las actitudes de las personas empleadas sobre la eficacia del programa. Las herramientas anticorrupción funcionan de manera efectiva cuando se enmarcan en un sistema de integridad

*Fuente:* Elaboración propia a partir de BEERI *et al.* (2013); CLARK/LEONARD (1998); DOWNE *et al.* (2016); FERRELL *et al.* (1998); FORD *et al.* (1982); GARCIA-SANCHEZ *et al.* (2011); HEGARTY/SIMS (1979); JANNAT *et al.* (2021); JIMENEZ (2019); KINCHIN (2007); KYARIMPA/GARCIA-ZAMOR (2006); LADD (1991); McDONALD/NIJHOF (1999); MENZEL (2015); MEYER-SAHLING/MIKKELSEN (2020); NKYABONAKI (2019); NWACHUKWU/VITELL (1997); PARK/BLENKINSOPP (2013); PELLETIER/BLIGH (2006); SCHWARZ (2001); STEVULAK/BROWN (2011); UDAS *et al.* (1996); VAN MONFORT *et al.* (2013); ZAKARIA *et al.* (2010).

<sup>22</sup> Asimismo queda recogido en la Technical Guide a las provisiones of the United Nations Convention against Corruption (UNODC, 2009:21).

### 3. Objetivos

El estudio busca orientar a la administración pública en relación con la gestión de la ética pública a partir de las aportaciones criminológicas descritas, en ocasiones generadas en el marco de teorías crimonológicas distintas aunque igualmente empleadas en múltiples estudios para la aproximación al estudio de la conducta antiética o corrupta, de acuerdo con las tablas antes presentadas. En particular, se concretan estas aportaciones en el caso de la administración autonómica catalana, puesto que recientemente ha sido aprobado un código ético respecto del cual se ha aprobado un mandato para su efectivo despliegue (acuerdo GOV/164/2021, de 26 de octubre), y este conocimiento previo de la literatura científica criminológica permite contar con una base para el diseño de una encuesta que permita orientar de modo efectivo las políticas públicas en materia preventiva de las malas prácticas, de la promoción del comportamiento ético y del diseño organizativo (a través de un comité de ética) y procedural en las administraciones.

Así pues, se persigue el objetivo general de recoger información empírica sobre la percepción de efectividad del Código ético del servicio público de Cataluña, a partir de las respuestas del personal de la Generalitat de Cataluña al que se le aplica. A tal efecto, se han previsto los siguientes objetivos específicos:

1. Identificar los elementos que se perciben como más relevantes para la efectividad del Código ético.
2. Determinar si en el colectivo destinatario del código se perciben como generalizadas o extendidas las técnicas de neutralización, para conocer cómo desarticularlas.
3. Identificar posibles impedimentos para la denuncia de infracciones de los códigos éticos.
4. Determinar qué aspectos organizativos y funcionales podrían ser los más relevantes que debería observar un futuro comité encargado de supervisar y promover el cumplimiento del Código ético.

### 4. Metodología

Con esta finalidad, se ha optado por una metodología cuantitativa, empleando como método de obtención de datos una encuesta, para estudiar la percepción que tiene la muestra sobre la efectividad del nuevo Código ético catalán (*variable dependiente*). Esta encuesta se ha redactado, primeramente, tomando como modelos las efectuadas con anterioridad

a nivel autonómico<sup>23</sup> y sobre todo la revisión bibliográfica realizada. Posteriormente, este cuestionario ha sido testado como encuesta pretest por MÀRQUEZ (2022)<sup>24</sup>.

La encuesta consiste en 60 variables y 27 preguntas, extraídas a partir de todas las variables que la literatura ha señalado como significativas para estudiar la percepción de efectividad de los programas éticos, así como de los postulados y elementos principales de las teorías criminológicas más explicativas (teoría general de la tensión, prevención situacional y técnicas de neutralización).

De la distribución del cuestionario se encargó la Generalitat de Cataluña, que lo hizo, mediante el correo electrónico, a una muestra de 60.000 empleados y empleadas, partiendo de un universo de 177.907 (175.000 personas inscritas al aplicativo GIP-SP, en junio de 2022). La encuesta se distribuyó el viernes 1 de julio de 2022, en varias horas según la remisión de lanzamiento, y se cerró el jueves 7 de julio de 2022 a las 24 horas. En total, han respondido el cuestionario 6.451 personas, que representa un 10,75% de respuesta.

En cuanto a la *selección de la muestra*, el marco muestral se sitúa en Cataluña, sin cuotas, tratándose de un muestreo aleatorio simple. Después de limpiar la base de datos, descartando aquellas personas trabajadoras sin correo informado y eliminando los correos duplicados, se obtiene una muestra final de 192.367 empleados/as con el correo informado y único. Seguidamente, se procede al muestreo aleatorio de 60.000 observaciones. Esta restricción a una muestra representativa pero manejable permite, al mismo tiempo, obtener un número esperado de respuestas relativamente elevado y poder gestionar el procesamiento de la información de modo adecuado, lo que fue especialmente relevante dado que en la encuesta se permitía, además, la respuesta libre en una última casilla de texto en la que se permitía hacer cualquier observación final.

Las características más destacables de esta muestra son las siguientes: respecto al género, un 68,64% eran mujeres, y un 29,98%, hombres. El ámbito sectorial más predominante es el de la educación (54,5%), se-

<sup>23</sup> Las encuestas tomadas como referencia son: a) la encuesta de 2010 sobre la ética y valores del servicio público en la Administración de la Generalidad de Cataluña (basada en la percepción de los encuestados), con una muestra de 1.271 empleados y empleadas (1.207 correspondientes a personal de administración y técnico de la Administración de la Generalidad de Cataluña y 64 a altos cargos) (VILLORIA , 2012); b) la encuesta de 2020 para miembros de Comités de Ética de la Generalidad de Cataluña y enfoque de una guía para miembros de comités de ética, con una muestra de 71 miembros (OBREGON, 2020) ; y c) la encuesta de 2021 sobre la efectividad del Código de conducta, con una muestra de 356 altos cargos y personal directivo del sector público (ANÍA *et al.*, 2021; Generalidad de Cataluña, 2021a).

<sup>24</sup> MÀRQUEZ POSTIGO, Sandra, «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)», 2022, disponible en <http://hdl.handle.net/10230/53582>

guido del de la salud (17,77%), la Administración general (8,46%) y la seguridad pública y justicia (7,7%). Además, esta muestra estaba compuesta principalmente por funcionarios de carrera (49,88%), seguido de funcionarios interinos (36,96%), personal laboral temporal (6,5%) y personal laboral indefinido (4,15%). Finalmente, hay que hacer mención al tiempo que los encuestados llevaban trabajando en la Generalitat cuando respondieron el cuestionario: la media es de 15,44 años, y la moda, de 15 años.

La *recogida de los datos* ha sido efectuada con un formulario en web de la Generalitat para garantizar que los datos fueran anónimos, y el análisis de las respuestas, después de haberlas depurado con el lenguaje de programación Python (3.9), con el programa estadístico SPSS (IBM SPSS 25 Statistics).

## 5. Principales resultados de la encuesta

En esta sección, se presentan y comentan los resultados de la encuesta más destacados, puestos en relación con la investigación realizada y los objetivos planteados en el estudio, ordenados en tres apartados, los cuales responden a cada uno de los objetivos específicos señalados en el apartado 3.

### 5.1. Elementos más relevantes para la efectividad del Código ético

Un primer elemento a destacar de la encuesta es que la formación en ética, a pesar de poder ser muy relevante y haber sido destacada por la literatura científica, en la actualidad es escasa y de utilidad muy limitada.

La encuesta muestra que el 91% de las personas encuestadas no tiene ningún tipo de formación en ética. De las respuestas dadas por el 9% que afirma tener formación en ética, se extrae que esta formación es mayoritariamente breve, de menos de 5 horas (3%) o de entre 5 y 20 horas (4%); y que en general (63,7%), no ha generado una influencia destacable en el comportamiento de la persona destinataria de la formación, puesto que se afirma que la formación no ha cambiado nada su comportamiento (16,9%) o lo ha cambiado poco (46,8%).

Adicionalmente, el 62,7% ha afirmado que el nivel de formación en ética de las personas trabajadoras de las administraciones es insuficiente. A este resultado se tiene que añadir que en esta pregunta solo un 20,1% consideró que el nivel de formación en ética del personal es adecuado (adicionalmente, el 17% dejó en blanco esta respuesta, y el 0,2% contestó que el nivel de formación en ética era excesivo).

Estos resultados se tienen que poner en relación con una línea bastante reiterada en la literatura científica, que sostiene que la formación en ética es un elemento que impacta de forma positiva en el comportamiento de las personas (por todos, JANNAT *et al.*, 2021); si bien, hay que apuntar que se ha observado que este efecto positivo en el comportamiento se va diluyendo y pierde efectividad a lo largo del tiempo (VAN MONFORT *et al.*, 2013).

Un segundo elemento importante es que se considera que debe existir un código ético que esté presente en el funcionamiento ordinario dentro de la organización. En este sentido, cerca del 85% de las personas encuestadas (84,1%) se han manifestado a favor de la utilidad de los códigos, contestando que los códigos éticos son muy útiles (55%) o bastante útiles (29,1%). Además, el 76,31% de las respuestas apuntan que la inexistencia de un código ético supone un desincentivo en el comportamiento ético, considerando que desincentivaría el comportamiento ético mucho (38,1%) o bastante (38,21%).

En síntesis, la percepción mayoritaria del personal de la Generalitat es que los códigos son una pieza importante en el marco de integridad institucional, dado que en una amplia mayoría de respuestas se consideran de gran utilidad para guiar la correcta actuación y desincentivar comportamientos poco éticos o contrarios a la ética pública. Hay que recordar, también, que la literatura científica apunta que contar con códigos éticos o cláusulas de ética u otros recordatorios éticos y morales que se tienen presentes (o que se tienen que firmar) en el momento de tomar decisiones con riesgos para la integridad, resultan en un menor número de incumplimientos normativos y éticos (por todos, TEJADA, 2021: 102-104).

Contrasta con esta expectativa, sin embargo, el acceso efectivo a herramientas sobre ética pública: antes de iniciar la encuesta, el 77,3% de las personas encuestadas no conocía la existencia del Código ético del servicio público de Cataluña; y el 67,59% afirma haber tenido poco (45,2%) o ningún (22,4%) acceso a información sobre ética.

Por otra parte, en el estudio bibliográfico, se ha podido identificar una clara relación entre percepción del clima ético de la organización y la predisposición de su personal a incumplir normas y actuar de forma ilícita (por ejemplo, GORSIRA *et al.* 2018; BELLE/CANTARELLI, 2017). En síntesis, algunas ideas que se extraen es que el comportamiento (ético o no, y más o menos preocupado para instaurar de forma efectiva el código ético) de los altos cargos y personal directivo o jefes influye de forma notable sobre el personal de una organización, y lo hace, de acuerdo con las personas encuestadas, de una forma mucho más determinante que la influencia que ejerce el comportamiento del resto de compañeros/as. Para lo cual, en la encuesta se ha querido preguntar sobre qué elementos son, a juicio de las personas encuestadas, los que tienen mayor impacto en el desincentivo de la conducta ética o, dicho de otro modo, los que

tienen más peso para favorecer o extender comportamientos contrarios a los valores, principios y reglas de la ética pública.

Al preguntar cuáles son los factores que más desincentivan el comportamiento ético de los/as empleados/as, se ofrecían diferentes elementos a evaluar: el comportamiento poco ético de los/as compañeros/as de trabajo, el comportamiento poco ético del cargo superior jerárquico, jefe/a de la organización; la carencia de principios éticos; la no consecución de objetivos profesionales que se considera que se merece (promoción, retribución, condiciones de trabajo, formación, etc.); y la carencia de reconocimiento del esfuerzo y la dedicación. Las respuestas, en las que se tenía que indicar si estos factores influían mucho, bastante, poco o nada, quedarían priorizadas de este modo, en función del mayor número de respuestas totales señalando que es un factor muy influyente:

- Carencia de principios éticos de la persona (55% lo han considerado un factor muy relevante).
- El comportamiento poco ético de los cargos superiores, jefes/as de la organización (47,5% lo han considerado un factor muy relevante).
- La carencia de reconocimiento del esfuerzo y dedicación (41,4% lo han considerado un factor muy relevante).
- La inexistencia o desconocimiento de los códigos éticos (38,1% lo han considerado un factor muy relevante).
- La carencia de control y supervisión de los comportamientos poco éticos (32,8% lo han considerado un factor muy relevante).
- La carencia de reconocimiento y valoración de conductas éticas (32,6% lo han considerado un factor muy relevante).
- La carencia de reprobación de actuaciones poco éticas (32,3% lo han considerado un factor muy relevante).
- La urgencia en la toma de decisiones (31,1% lo han considerado un factor muy relevante, empatado con la siguiente respuesta, con 21 respuestas más en la categoría siguiente, "bastante").
- La ausencia de mecanismos para plantear dudas y conflictos éticos, como, por ejemplo, un comité ético (31,1% lo han considerado un factor muy relevante).
- No conseguir los objetivos profesionales que el/la empleado/a cree que se merece (28,2% lo han considerado un factor muy relevante).
- El comportamiento poco ético de los/as compañeros/as de trabajo (23,9% lo han considerado un factor muy relevante).

La relación evidencia varios elementos particularmente destacados en las primeras posiciones que habría que considerar, y que se pueden te-

ner en cuenta en las políticas públicas de ética pública, que se expondrán posteriormente en las conclusiones de este trabajo.

Otro elemento relevante es cómo favorecer y promover el comportamiento conforme a la ética pública, a diferencia de los elementos que lo desfavorecerían, comentados anteriormente. Entre las posibles opciones, se encuentran la prevención (por ejemplo, incentivando las buenas prácticas o formando sobre cómo actuar) y el control (por ejemplo, con medidas para detectar incumplimientos y reaccionar).

A la pregunta de qué medidas serían útiles para incentivar el comportamiento ético, las respuestas dadas por las personas encuestadas han sido las siguientes, priorizadas en función del mayor número de respuestas favorables:

- Concienciar acerca de la importancia de actuar éticamente (escogido por el 94,99% de respuestas; con un 65,82% que la consideran muy útil, y un 28,17% que la consideran bastante útil).
- Mayor disposición de tiempo para tomar decisiones de manera más razonada y pausada, ponderando los principios y valores éticos aplicables en cada situación (90,09%; contando con que un 54,75% la consideran muy útil, y un 35,34% que la consideran bastante útil).
- Promoción y premio de los comportamientos éticos ejemplares (81,45%; contando con que un 52,46% la consideran muy útil, y un 28,99% que la consideran bastante útil).
- Debatir problemas éticos (74,59%; contando con que un 26,12% la consideran muy útil, y un 48,47% que la consideran bastante útil).
- Establecer una mayor supervisión y control de los empleados y empleadas (64,42%; contando con que un 25,98% la consideran muy útil, y un 38,44% que la consideran bastante útil).
- Reprobar los comportamientos contrarios a la ética pública (49,79%; contando con que un 23,22% la consideran muy útil, y un 26,57% que la consideran bastante útil).

## 5.2. *Presencia de técnicas de neutralización que favorecen el incumplimiento del Código ético*

Los resultados de la encuesta muestran, a todos los efectos, que hay una percepción bastante extendida de que los incumplimientos éticos son percibidos como incumplimientos de poca importancia, y que podrían constituir prácticas comunes, extendidas, que emplean muchas personas.

De hecho, cuando se preguntó sobre posibles reacciones ante comportamientos contrarios a la ética pública<sup>25</sup>, la respuesta más común (que seleccionaron el 67'8% de las personas encuestadas) fue señalar que las personas que actuaban de forma contraria a la ética pública le quitarían importancia a la actuación realizada; y cerca de la mitad de las encuestadas considera también que la persona que actúa de forma contraria a la ética pública diría que se trata de una práctica habitual o común, que todo el mundo hace (así lo consideran el 43,7% de las personas encuestadas).

Por el contrario, solo el 3% de las personas encuestadas consideraron que la persona que había actuado de forma contraria a la ética reconocería su mala práctica.

Las personas encuestadas han considerado que las tres técnicas de neutralización más extendidas serían la negación del daño (un 34,2%), siendo la opción más contestada, considera que le quitaría importancia a la conducta realizada) y la negación o transferencia de responsabilidad (como segunda opción más contestada, el 18,3% considera que se justificaría la conducta alegando que se trata de una práctica común que todo el mundo hace).

De acuerdo con la literatura científica, la neutralización se refiere al conjunto de técnicas mediante las cuales las personas se justifican a sí mismas la realización de conductas ilícitas, irregulares o no éticas, de tal manera que las pueden acabar considerando aceptables o normales, y no solo actuarían como justificación posterior de la conducta, sino que también podrían facilitar su realización (SYKES/MATZA, 1957; HUISMAN/VANDE WALLE, 2010; y KAPTEIN/VAN HELVOORT, 2018). Así, a fin de prevenir de forma efectiva la comisión de prácticas contrarias a la ética pública, es necesario conocer cuáles son los razonamientos o mecanismos más extendidos que habilitan a los individuos para actuar de este modo contrario a la ética pública. Para ello, en la encuesta se ha preguntado sobre qué actitud creen las personas encuestadas más probable ante la comisión de una práctica irregular, contraria a la ética pública.

Como se ha señalado, la gran mayoría de respuestas apuntan que, ante una práctica de vulneración de la ética pública, operarían una o varias técnicas de neutralización, para quitar importancia a la conducta o al perjuicio generado, antes que reconocer la mala práctica (se recuerda que solo el 3% de las personas encuestadas considera que ante las prácticas contrarias a la ética pública se reaccionaría reconociendo la actuación), y que principalmente, las justificaciones, irían en la línea de

---

<sup>25</sup> Los ejemplos incluidos en la encuesta como comportamiento contrario a la ética eran: “poca sensibilidad o empatía ante una persona usuaria de uno servicio; menoscabar las competencias y aptitudes profesionales, actuar con parcialidad; carencia de colaboración; utilizar recursos en beneficio propio, etc.”.

la negación del daño y de la negación o transferencia de responsabilidad, entendiendo que se está siguiendo una práctica común, habitual, a pesar de saber que sería preferible no actuar de ese modo.

### *5.3. Denuncia de incumplimientos del Código ético*

Ante un comportamiento contrario a la ética pública, parece que la actitud más frecuente, a la luz de los resultados, sería, con una diferencia notable respecto de las otras opciones, la de hablar directamente con esta persona a fin de convencerla de actuar correctamente, sin comunicarlo ni alertar a nadie más (44,4%). A continuación, las siguientes actitudes más frecuentes serían comunicarlo a la persona superior jerárquicamente (20,31%); comunicarlo a un/a compañero/a de trabajo a fin de decidir conjuntamente qué hacer (17,55%); no hacer nada o tolerar la mala práctica (4,59%); y comunicarlo a un comité ético o a través de un buzón ético (3,71%).

Seguidamente, se preguntó sobre qué factores facilitarían que la persona encuestada notificara el caso de un comportamiento poco ético. El factor considerado más determinante sería poderlo notificar a una persona de la organización que sea la referente en ética (33,27%), seguido de tener una relación de confianza con el superior jerárquico, jefe o jefa (15,02%). En cambio, parece que el menos influyente es poderlo notificar a un comité ético (6,39%); y, en un nivel intermedio, quedarían el hecho de disponer de canales de comunicación o alerta anónimos (14,19%) y canales rápidos y eficaces (13,23%).

### *5.4. Aspectos organizativos y funcionales relevantes que debería observar un futuro comité ético*

A fin de conocer qué elementos referidos a la composición de un eventual comité ético genera mayor aceptación del personal de la Generalitat de Cataluña, se pidió a las personas encuestadas que manifestaran su grado de conformidad respecto de una serie de elementos sobre composición de un comité ético, que se muestran ordenados en función del apoyo recibido:

- En el comité ético tendría que haber personas especializadas en ética (54,6% muy de acuerdo, y 34,1% de acuerdo, que suma un 88,7% de respuestas favorables).
- En el comité tendría que haber personas representativas de la organización, en cuanto a género, edad, formación, etc. (47,9% muy de acuerdo, y 38,8% de acuerdo, que suma un 86,7% de respuestas favorables).

- En el comité tendría que haber personas externas a la organización (35,1% muy de acuerdo, y 32,5% de acuerdo, que suma un 67,6% de respuestas favorables).
- En el comité tendría que haber altos cargos o personal directivo de la organización (13,2% muy de acuerdo, y 28,3% de acuerdo, que suma un 41,5% de respuestas favorables; frente a 30,7% poco de acuerdo, y 20,7% nada de acuerdo; con un 7,1% no contestado).

En segundo lugar, es procedente analizar la percepción sobre posibles funciones que podrían asumir los órganos de supervisión y seguimiento de los códigos éticos. Según la priorización que se aprecia en las respuestas, estas serían, por orden de preferencia de las personas encuestadas, las funciones que las personas destinatarias del código estarían de acuerdo que fueran asumidas por un eventual órgano de seguimiento y despliegue del Código:

- Promover buenas prácticas, y elaborar códigos de conducta y guías de aplicación práctica para los diferentes sectores de actividad (están muy de acuerdo el 58,7% de las personas encuestadas, y de acuerdo, el 36%, que sumaría un apoyo total del 94,7%).
- Responder a consultas sobre la interpretación y aplicación del código ético (están muy de acuerdo el 56,8% de las personas encuestadas, y de acuerdo, el 37,2%, que sumaría un apoyo total del 94%).
- Realizar formación sobre la aplicación del Código, y sobre ética pública (están muy de acuerdo el 48,3% de las personas encuestadas, y de acuerdo, el 42,8%, que sumaría un apoyo total del 91,1%).
- Investigar y resolver posibles incumplimientos del código ético y, en su caso, hacer recomendaciones o informar si procede iniciar algún procedimiento sancionador (están muy de acuerdo el 47,2% de las personas encuestadas, y de acuerdo, el 41,8%, que sumaría un apoyo total del 89%).
- Emitir informes sobre ética en el servicio público (están muy de acuerdo el 39,7% de las personas encuestadas, y de acuerdo, el 47%, que sumaría un apoyo total del 86,7%).

## **6. Conclusiones: algunas propuestas para la orientación de la política pública**

Esta investigación pretende, en última instancia, mostrar la importancia de adoptar una perspectiva criminológica en el estudio de la percepción de efectividad de los códigos éticos y, en general, en la prevención de la corrupción, como ya apuntaba HEATH (2008). Cuanto menos, esta investigación demuestra el interés de la aproximación criminológica

para la orientación de las políticas públicas de integridad, y hace evidente la necesidad de seguir testando las aportaciones provenientes de análisis y teorías criminológicas en futuras investigaciones para determinar su capacidad explicativa para prever conductas antiéticas y corruptas; en particular, la prevención situacional, la teoría general de la tensión, de las actividades rutinarias, las técnicas de neutralización, y la asociación diferencial y aprendizaje social (idealmente, estudiadas –cada teoría– en investigaciones separadas).

A partir de los resultados obtenidos, se pueden poner de relieve algunas conclusiones que permiten derivar elementos para el diseño de una política pública efectiva de promoción de un código ético, extraídas de los resultados generados con la encuesta llevada a cabo.

Referente a los instrumentos de ética, se puede concluir que las personas encuestadas consideran que la ética aplicada a su ejercicio profesional es una cuestión relevante, y parecen demandar códigos que cubran esta necesidad, ofreciendo orientación ética y desincentivando comportamientos poco éticos. Ahora bien, estos códigos, que progresivamente se van extendiendo en las administraciones, parecen no llegar a sus destinatarios, motivo por el cual parece relevante centrar esfuerzos en la difusión sobre la existencia, contenido y utilidad del código.

En segundo lugar, puesto que la mayoría de personas que han contestado la encuesta indican que la información sobre aspectos éticos profesionales es insuficiente, consideramos que esa difusión se tendría que acompañar de otros instrumentos informativos sobre la ética como, por ejemplo, infografías u otros documentos informativos breves sobre el marco de la ética, como el código ético o códigos éticos aprobados, un breve resumen de su contenido y la forma de acceso a su contenido completo; los canales para formular consultas sobre la ética; la vía para encontrar resoluciones en consultas previas sobre ética; o materiales con ejemplos de dilemas o dudas de naturaleza ética que se pueden dar en el puesto de trabajo, y las vías y recursos para gestionar estas dudas o dilemas de forma adecuada.

Por otro lado, se ha podido constatar que hay una carencia importante de formación en ética en el sector público, que se tendría que cubrir con programas de formación; así mismo, la formación actual se tendría que reformular o replantear, dado que es escasamente útil o efectiva; y, en último término, para mantener su efectividad, tendría que formar parte de los programas de formación continuada del personal, y ofrecerlos de forma periódica, y no como una única formación inicial.

Asimismo, a la vista de los resultados obtenidos en la encuesta sobre fomento de la actuación ética y desincentivo de los incumplimientos del código ético, referidos en la sección 5.1, se puede extraer que el principal elemento que desincentiva o dificulta la actuación ética es la carencia de formación y concienciación en materia de ética pública, pues, en pri-

mera y cuarta posición, se encuentran elementos relacionados con estas posibles carencias, en formación y concienciación, del personal de la organización<sup>26</sup>. Adicionalmente, puede ser conveniente elaborar y aprobar códigos éticos en aquellos sectores o ámbitos en que falta un código de referencia.

También se debe tener en cuenta que, dentro de una organización, no todas las personas tienen el mismo peso en la determinación del clima ético: como se puede apreciar en las respuestas, el peso de la actuación poco comprometida con la ética de las personas superiores jerárquicamente (jefes/as) de la organización se percibe como mucho más determinante para desincentivar la actuación ética que la actitud y prácticas de los/as compañeros/as de trabajo. De hecho, mientras el comportamiento de superiores queda posicionado como segundo elemento más influyente, el comportamiento de compañeros/as de trabajo ocupa la última posición, siendo el factor o elemento que se ha considerado menos influyente<sup>27</sup>.

Por último en relación con ese aspecto, se quiere resaltar también que otro elemento destacado en la priorización es la carencia de reconocimiento del esfuerzo y dedicación; y que, relacionado con este, también se destaca el hecho de no premiar las conductas éticas. Así, una línea de trabajo que apuntan estas respuestas es la de reconocer el trabajo y buenas prácticas de los/as empleados/as, y premiar y difundir buenas prácticas. En general, esto último se percibe como una fórmula más útil y efectiva que una política centrada en el control y el castigo.

A la pregunta de qué medidas consideran las personas encuestadas efectivas o útiles para desincentivar el comportamiento poco ético, habría tres medidas que se consideran particularmente importantes, por haber obtenido un 50% o más de respuestas indicando que son medidas “muy útiles”: concienciar sobre la importancia de actuar en conformidad con el código ético, prestar atención a las condiciones en que se toman las decisiones para mejorarlas, y promover buenas prácticas y comportamientos ejemplares en materia de ética.

---

<sup>26</sup> De hecho, a la pregunta de dónde provienen los principios éticos que la empleada aplica a su trabajo, se ha considerado que lo que menos ha influido ha sido la formación sobre ética recibida (con 2.229 respuestas situándola como el elemento menos influyente). Esto no debería resultar sorprendente, ya que el 91% de las personas encuestadas manifestó no haber recibido ninguna formación en ética pública.

<sup>27</sup> En cambio, si se pregunta sobre influencia en general, sin hacer referencia a que la compañera o la jefa actúa de forma contraria a la ética pública, se considera que ambos grupos son prácticamente igual de influyentes en el comportamiento de una empleada: la influencia del comportamiento de las jefas se considera, en general, muy relevante en el 53% de las respuestas, mientras que se considera muy relevante la influencia del comportamiento de las compañeras en el 50,4% de las respuestas.

Así, parece que, en definitiva, fomentar el comportamiento ético y las buenas prácticas (sea concienciando sobre su importancia, sea favoreciendo la inclusión de la ética en el proceso de toma de decisiones, o bien sea premiando acciones éticas destacadas) se juzga como mucho más útil para lograr un comportamiento ajustado al código ético que no el enfoque represivo o sancionador (el mayor control de posibles incumplimientos del código y la reprobación de las malas prácticas detectadas).

Estos resultados, a parecer de los investigadores, no se tendrían que separar de los resultados de actividades que tienen que asumir los órganos de supervisión de los códigos éticos, como los comités éticos. Así, entre sus funciones, tendría que considerarse la inclusión de las tareas de concienciación; el estudio de los procesos de toma de decisiones y de los ámbitos, procedimientos o puestos de trabajo en que se concentran más decisiones urgentes y con riesgos de incumplir u obviar principios y valores del código, a fin de dirigir acciones especialmente dirigidas a las personas que actúan en estos ámbitos y procedimientos, o que ocupan estos puestos de trabajo; y fomentar con premios y difusión las prácticas ejemplares o particularmente destacadas desde un punto de vista de cumplimiento y aplicación del código ético.

Respecto de las técnicas de neutralización, la encuesta revela que, en general, hay una percepción relativamente elevada de la existencia de técnicas de neutralización, extendidas en la administración pública. Este podría, efectivamente, ser un destacado factor que podría facilitar los incumplimientos del código.

Se identifica, pues, en las respuestas presentadas en la sección 5.2, que se percibe que el grado de utilización de técnicas de neutralización en relación con la ética pública es elevado, mientras que, en general, el reconocimiento de la mala práctica, sin justificaciones, estaría poco extendido.

Conviene insistir, entonces, en que una de las funciones que se tienen que garantizar para un correcto despliegue del código ético que deslegitime las técnicas de neutralización más extendidas es la de sensibilizar en relación con la ética pública. Así, algunas líneas de actuación podrían ser concienciar y formar acerca de la importancia de la ética pública, no solo respecto de los valores, sino también acerca de su impacto en la calidad del servicio público y con la percepción de satisfacción con la vida y el trabajo, y acerca del impacto en la percepción ciudadana de confianza en la administración y el servicio público; acerca de los graves perjuicios de todo tipo, personales y materiales, que pueden generar prácticas contrarias a la ética como, por ejemplo, el uso personal de los recursos públicos o el tratamiento inadecuado con las compañeras y compañeros de trabajo o las personas usuarias; y, también, tendría que ponerse de manifiesto que, a pesar de lo que se pueda creer, no se trata de prácticas extendidas ni comunes, sino, al contrario, prácticas poco extendidas y no

aceptables, puesto que la mayoría de personas parece que actuaría con corrección y profesionalidad<sup>28</sup>.

A la vista de los resultados relativos a la denuncia de incumplimientos del código ético referidos en el apartado 5.3, se pueden extraer algunas conclusiones. Por un lado, parece que la preferencia es la de tratar a nivel interno, incluso personalmente, las situaciones de incumplimientos de principios y reglas de la ética pública. Así, es importante formar a las personas a fin de que puedan identificar malas prácticas respecto de la ética pública, para que el apoyo entre compañeros/as en este ámbito pueda ser efectivo. También, parece que sería efectivo disponer de jefes que faciliten un adecuado clima ético (que promuevan y reconozcan las actuaciones éticas, y manifiesten la voluntad de corregir las actuaciones no éticas de la organización) y, sobre todo, de personas expertas en ética de la propia organización que puedan ofrecer asesoramiento, como pueden ser las personas referentes en ética pública, puesto que esta sería la vía preferente para comunicar incumplimientos éticos.

Por ello, debería promoverse la figura de la persona referente en ética en las organizaciones. De hecho, esta figura no existe actualmente en las administraciones públicas de Cataluña ni en ninguna otra comunidad autónoma<sup>29</sup>. A fin de dar una orientación, se ofreció como explicación sobre esta figura la siguiente: “una persona de la institución formada en

---

<sup>28</sup> Un estudio realizado en Países Bajos, y que podría ser interesante replicar a nivel estatal y autonómico, señala que solo el 28% de los empleados públicos encuestadas manifestó sospechar que se habían cometido vulneraciones relativas a aspectos de integridad en su entorno de trabajo en los dos últimos años, siendo la causa más común el comportamiento inapropiado, discriminatorio o intimidatorio (DE GRAAF *et al.*, 2018).

<sup>29</sup> En el marco comparado, por ejemplo, se podría hacer alusión al *référent déontologue* francés, definido en estos términos: “Le référent 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 référent 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 référent déontologue.

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

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

Le référent déontologue est soumis à une obligation de secret et de discrétion professionnels. (<https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F35129>).

Así, de acuerdo con la *Loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires*, modificada en 2016, se prevé en el art. 28 bis que: “Tout fonctionnaire a le droit de consulter un référent déontologue, chargé de lui apporter tout conseil utile au respect des obligations et des principes déontologiques mentionnés aux articles 25 à 28”.

ética y con capacidad para asesorar en la toma de decisiones y orientar en buenas actitudes y buenas prácticas". Dado que esta comunicación sería la preferente, mucho más valorada que el uso de buzones éticos o comunicaciones a comités de ética, se considera prioritario promover esta figura en las administraciones.

Sin embargo, en cuanto a la potenciación de la denuncia de prácticas irregulares, se quiere destacar el papel poco significante que se atribuye a los comités y buzones éticos como canales para tratar posibles vulneraciones de la ética pública, y que convendría revertir. Este bajo reconocimiento de su utilidad para la alerta de malas prácticas puede ser un problema, puesto que en ocasiones no será posible resolver internamente los conflictos o posibles incumplimientos asociados con la ética (por ejemplo, en aquellos casos en los que los/as jefes/as no apoyen la efectiva aplicación y utilización del código ético) y será necesario disponer de canales externos efectivos, confiables y seguros para evaluar de forma externa posibles vulneraciones éticas a fin de proponer también medidas de corrección para favorecer el correcto respecto de la ética pública. Así, a continuación, se analizan algunos aspectos de los comités, y se exploran líneas para su reformulación, a fin de mejorar su efectividad y la percepción sobre su utilidad.

En cuanto al último apartado analizado, sobre los comités éticos, este estudio permite extraer algunas orientaciones para la política de integridad. En primer lugar, nos referimos a la composición de los comités, a partir de las preferencias mostradas en la encuesta. Así, a la vista de los resultados obtenidos y ya expuestos en el apartado 5.4, se quiere expresar que, de las cuatro opciones planteadas en la encuesta, tres tuvieron una muy alta aceptación<sup>30</sup>, mientras que una generó un notable rechazo. Recogiendo, pues, esta opinión, se puede decir que las personas destinatarias del código querrían un comité ético eminentemente técnico, formado por personal especializado, que incluya también personal externo a la organización y que recoja elementos representativos de la misma (que sea paritario, con personas de diferentes franjas de edad, etc.), en el cual no tendría que haber altos cargos o personal directivo. De entre los tres criterios acogidos favorablemente, el criterio mejor valorado es el de la especialización en ética de las personas que formen parte del órgano, motivo por el cual sería recomendable tener presente, en primer lugar, este criterio para determinar quién tendría que formar parte de un comité de esta naturaleza.

<sup>30</sup> Cuantificados, los resultados son: 1º. Comité con personas especializadas en ética: 5.721 respuestas de acuerdo o muy de acuerdo; por 410 poco o nada de acuerdo; 2º. Comité con personas representativas: 5.591 respuestas de acuerdo o muy de acuerdo, por 503 poco o nada de acuerdo; 3º. Comité con personal externo: 4.361 respuestas de acuerdo o muy de acuerdo, por 1.711 poco o nada de acuerdo; 4º. Comité con altos cargos y personal directivo: 2.678 respuestas de acuerdo o muy de acuerdo, por 3.315 poco o nada de acuerdo.

En cuanto a las funciones que podría asumir ese comité, si se atiende a los resultados de la encuesta, parecería que todas las funciones para comités que se habían identificado y seleccionado en la elaboración de la encuesta son aceptadas por la mayoría de las personas encuestadas (en todos los casos, la aceptación supera el 85%). Se consideraría adecuado, pues, un órgano que asumiera todas estas funciones. A pesar de esto, se pueden extraer más conclusiones a partir de los resultados obtenidos.

En primer lugar, si únicamente nos fijamos en los resultados con un apoyo total superior al 90% (los cuales, además, son los que tienen mayor número de respuestas en “muy de acuerdo”), se puede apreciar que se trata de funciones que se podrían agrupar como funciones de orientación o preventivas, que estos comités tenderán a hacer de forma ordinaria con el fin de orientar, asesorar, ilustrar, exemplificar o formar, para promover las actuaciones éticas, evitando así posibles incumplimientos del código ético en el futuro. En cambio, obtiene menor apoyo (menor al 90%) la función que se podría denominar reactiva, que llevaría a cabo el comité cuando se haya materializado algún eventual incumplimiento del código ético, a fin de investigarlo. Queda, en último lugar, la tarea más relacionada con investigación para ofrecer información general sobre ética (elaboración de informes sobre ética en el sector público, con un apoyo del 86,7%). Esta función se puede entender que haya quedado clasificada en última posición, puesto que sería la menos aplicable en la práctica profesional (para ser aplicada requeriría un desarrollo posterior, por ejemplo, en forma de códigos, guías de aplicación, etc.), y las personas destinatarias del código parecen preferir funciones que les puedan resultar de utilidad inmediata en su ejercicio profesional.

En definitiva, estos resultados apuntan hacia un comité mucho más centrado en la prevención (con formación, asesoramiento, guía, etc.) que no en la reacción<sup>31</sup>, destacando la función de elaborar y aprobar materiales prácticos, dirigidos a ser aplicados por las personas empleadas del sector público, y permitir que el personal de la organización pueda dirigir consultas relacionadas con dilemas o dificultades para identificar la forma de actuar más adecuada a la ética pública ante una situación concreta.

Por último, hay que resaltar que en la encuesta se usa la figura del comité ético, dado que esta ha sido la figura orgánica tradicionalmente asociada con las funciones de seguimiento, interpretación y supervisión de cumplimiento de los códigos éticos. A pesar de esto, evidentemente, las conclusiones que se han expuesto aquí pueden servir también para orientar la configuración de cualquier órgano de seguimiento, interpre-

---

<sup>31</sup> En este punto se puede recordar, también, el resultado antes expuesto de la baja tendencia a dirigirse a un comité ético ante un incumplimiento del código ético.

ción y supervisión de los códigos, aunque no adopte el modelo de comité o comisión.

## 7. Futuras líneas de investigación

Se ha detectado que perciben como más efectivos y útiles los códigos éticos las personas que llevan menos tiempo trabajando en la administración, mientras que las que llevan más tiempo trabajando, menos efectivos y útiles los perciben. Convendría analizar con detalle este fenómeno, a fin de identificar si se trata de una diferencia derivada de la preparación para el acceso (probablemente, antes de 2007, año de la aprobación de la EBEP, los temarios no incidirían particularmente en los códigos éticos; y seguramente esta presencia se habrá incrementado todavía más a partir del 2014, con la legislación de transparencia) o si se debe a factores organizacionales o de cultura ética en las administraciones que, de alguna manera, se instauran y con el tiempo inciden en la percepción del personal de una organización pública.

Hay que añadir, al elemento anterior, el hecho de que también se ha identificado una relación entre la percepción de efectividad del código y la condición del personal, de tal manera que se puede afirmar que, con la muestra obtenida, las personas que ostentan la categoría de funcionarias interinas son las que mejor puntúan los códigos éticos, mientras que las que ostentan la de funcionarias de carrera son las que peor los valoran.

Como tercer elemento a destacar como futuras líneas de investigación, se encuentra el hecho de que no se ha podido identificar ninguna relación entre percepción de utilidad y efectividad de los códigos éticos y la actuación en ámbitos de gestión o funciones generalmente asociadas con un mayor riesgo para la integridad (contratación pública, urbanismo, subvenciones y recursos humanos). Posiblemente, habría que elaborar códigos específicos para estos ámbitos de gestión, teniendo en cuenta los riesgos que tienen que afrontar habitualmente las personas que desarrollan su ejercicio profesional en estas áreas particularmente vulnerables.

## 8. Referencias bibliográficas

- AGNEW, Robert, *Pressured into crime: an overview of general strain theory*, Roxbury Publishing Company, 2006.
- AKERS, Ronald Louis, *Criminological theories*, Roxbury Publishing Company, 1997.
- ANÍA, Olinda/CARRERA, Míriam/JAVIERRE, María/AGUILAR, Iolanda/GUEVARA, Nuria/RIERA, Elvira/VALLBÉ, Joan-Josep/OBREGON, Isidre, *La*

éтика pública a discusión: Experimento social dirigido a altos cargos y directivos públicos [informe de los resultados], Generalitat de Catalunya, Estrategia Anticorrupción, 2021.

ARGANDOÑA, Antonio, «Business, law and regulation: ethical issues», a HARVEY, Brian (ed.), *Business Ethics: A European Approach*, Prentice Hall, 1994.

ASHKANASY, Neal M./FALKUS, Sarah/CALLAN, Victor J., «Predictors of ethical code use and ethical tolerance in the public sector», *Journal of Business Ethics*, vol. 25, n.º 3, 2000, pp. 237-253.

ASKEW, Octavia A./BEISLER, Jeffrey M./KEEL, Jetonga Keel, «Current trends of unethical behavior within organizations», *International Journal of Management & Information Systems*, vol. 19, n.º 3, 2015, pp. 107-114.

AUSÍN, Txetxu, «Ética pública para generar confianza» *Revista vasca de Gestión de Personas y Organizaciones Públicas*, vol. 9, 2015, pp. 30-38.

BANDURA, Albert, *Teoría del Aprendizaje Social*, Espasa-Calpe, 1987.

BAUMHART, Raymond, «How ethical are businessmen?», *Harvard Business Review*, vol. 39, 1961, pp. 5-176.

BECCARIA, Cesare, *De los delitos y de las penas: Con el comentario de Voltaire*, Alianza Editorial, 2011. (Obra original publicada el 1764)

BECK, Sanderson, *Ancient wisdom and folly*, World Peace Publications, Ojai, CA, 2002.

BECKER, Gary S. (1986). Crime and punishment: an economic approach. *The Journal of Political Economy*, 76(2), 169-217.

BEERI, Itai/DAYAN, Rachel/VIGODA-GADOT, Eran/WERNER, Simcha B., «Advancing ethics in public organizations: The impact of an ethics program on employees' perceptions and behavior in a regional council», *Journal of Business Ethics*, vol. 112, n.º 1, 2013, pp. 59-78. 10.1007/s10551-012-1232-7

BELLE, Nicola/CANTARELLI, Paola, «What causes unethical behavior?: a meta-analysis to set an agenda for public administration research», *Public Administration Review*, vol. 77, n.º 3, 2017, pp. 327-339.

BESHI, Taye Demissie/KAUR, Ranvinderjit, «Public Trust in local government: explaining the role of good governance practices», *Public Organization Review*, vol. 20, 2020, pp. 337-350. <https://doi.org/10.1007/s11115-019-00444-6>

CAPDEFERRO VILLAGRASA, Óscar (dir.)/CERRILLO I MARTÍNEZ, Agustí/MÀRQUEZ POSTIGO, Sandra/OBREGON GOMÀ, Isidre/PONCE SOLÉ, Juli. «La governança del Codi ètic del servei públic de Catalunya: Fonaments i propostes», *Estudis de Recerca Digitals*, 20. Escola d'Administració Pública de Catalunya. <https://acortar.link/qqSHCw>

- CAPDEFERRO VILLAGRASA, Óscar, «La eficacia anticorrupción de los códigos éticos y de conducta: El papel del derecho administrativo», *Revisita General de Derecho Administrativo*, vol. 54, 2020, pp. 1-30.
- CLARK, Margaret Anne/LEONARD, Sherry Lynn, «Can corporate codes of ethics influence behavior?», *Journal of Business Ethics*, vol. 17, n.º 6, 1998, pp. 619-630.
- COHEN, Lawrence E./FELSON, Marcus, «Social change and crime rate trends: a routine activity approach», *American Sociological Review*, vol. 44, n.º 4, 1979, pp. 588-608.
- COJUHARENCO, Irina/SHTEYNBERG, Garriy/GELFAND, Michele/SCHMINKE, Marshall, «Self-construal and unethical behavior», *Journal of Business Ethics*, vol. 109, n.º 4, 2012, pp. 447-461. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1139-8>
- CORNISH, Derek B./CLARKE, Ronald V., «Introduction», a *The reasoning criminal: rational choice perspectives on offending*, Springer-Verlag, 1986, pp. 1-16.
- COSTAS, Elena/LAPUENTE, Víctor, «Estrategias marco contra el fraude y la corrupción: revisión de la literatura especializada», *Instituto Catalán de Evaluación de Políticas Públicas* (Ivàlua), 2019.
- DE GRAAF, Gjalt/HUBERTS, Leo/STRÜWER, Tebbine, «Integrity Violations and Corruption in Western Public Governance: Empirical Evidence and Reflection from the Netherlands», *Public Integrity*, vol. 20, n.º 2, 2018, pp. 131-149.
- DOIG, Alan/WILSON, John, «The effectiveness of codes of conduct. Business Ethics: A European Review», vol. 7, n.º 3, 2002, pp. 140-149.
- DOWNE, James/COWELL, Richard/MORGAN, Karen, «What determines ethical behavior in public organizations: Is it rules or leadership?», *Public Administration Review*, vol. 76, n.º 6, 2016, pp. 898-909. <https://doi.org/10.1111/puar.12562>
- FERRELL, O. C./GRESHAM, Larry, «A contingency framework for understanding ethical decision-making in marketing», *Journal of Marketing*, vol. 49, 1985, pp. 87-96.
- FERRELL, O. C./LECLAIR, Debbie Thorne/FERRELL, Linda, «The federal sentencing guidelines for organizations: a framework for ethical compliance. *Journal of Business Ethics*», vol. 17, n.º 4, 1998, pp. 353-363.
- FORD, R./GRAY, R./LANDRUM, R., «Do organizational codes of conduct really affect employees behavior?» *Management Review*, vol. 71, n.º 6, 1982, pp. 53-55.
- GAN, Chenjing, «Ethical leadership and unethical employee behavior: a moderated mediation model», *Social Behavior & Personality: An International Journal*, vol. 46, n.º 8, 2018, pp. 1271-1284. <https://doi-org.libproxy.csun.edu/10.2224/sbp.7328>

- GARCIA-SANCHEZ, Isabel María/RODRÍGUEZ-DOMÍNGUEZ, Luis/GALLEGO-ÁLVAREZ, Isabel, «Effectiveness of Ethics codes in the Public Sphere: Are They Useful in Controlling Corruption?», *International Journal of Public Administration*, vol. 34, n.º 3, 2011, pp. 190-195. <http://dx.doi.org/10.1080/01900692.2010.532184>
- GENERALITAT DE CATALUNYA (Abril 21, 2022), «Banco de datos de la ocupación pública», *Administración y Función Pública*, disponible en <https://administraciopublica.gencat.cat/ca/organitzacio/espai-danali-si-de-locupacio-publica/banc-de-dades-de-locupacio-publica/>
- GENERALITAT DE CATALUNYA (Agost 3, 2021.<sup>a</sup>), «La ética pública a discusión. 2021» [Cuestionario], Secretaría de Administración y Función Pública, disponible en [http://upceo.ceo.gencat.cat/wsceop/8088/q%C3%BCestionari\\_1003.pdf](http://upceo.ceo.gencat.cat/wsceop/8088/q%C3%BCestionari_1003.pdf)
- GENERALITAT DE CATALUNYA (Octubre 28, 2021b), «Código ético del servicio público de Cataluña», Administración Pública, disponible en <https://administraciopublica.gencat.cat/ca/organitzacio/etica-publica/codi-etico-del-servicio-publico-de-cataluna/>
- GORSIRA, Madelijne/STEG, Linda/DENKERS, Adriaan/HUISMAN, Wim, «Corruption in organizations: ethical climate and individual motives», *Administrative Sciences*, vol. 8, n.º 1, 2018, pp. 1-19. <https://doi.org/10.3390/admsci8010004>
- GRAYCAR, Adam/MASTERS, Adam B., «Preventing malfeasance in low corruption environments: twenty public administration responses», *Journal of Financial Crime*, vol. 25, n.º 1, 2018, pp. 170-186. <https://doi.org/10.1108/jfc-04-2017-0026>
- GUO, Kaimeng., «The Relationship Between Ethical Leadership and Employee Job Satisfaction: The Mediating Role of Media Richness and Perceived Organizational Transparency», *Frontiers in Psychology*, vol. 13, 2022, pp. 1-13.
- HASSAN, Shahidul/WRIGHT, Bradley E./YUKL, Gary, «Does ethical leadership matter in government? Effects on organizational commitment, absenteeism, and willingness to report ethical problems», *Public Administration Review*, vol. 74, n.º 3, 2014, pp. 333-343. <https://doi.org/10.1111/puar.12216>
- HEATH, Joseph (2008), «Business Ethics and Moral Motivation: A Criminological Perspective», *Journal of Business Ethics*, vol. 83, pp. 595-614. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9641-8>
- HEGARTY, W. Harvey/SIMS, Henry P., «Organisational philosophy, policies, and objectives related to unethical decision behaviour: a laboratory experiment», *Journal of Applied Psychology*, vol. 64, n.º 3, 1979, pp. 331-338.
- HIRSCHI, Trabes (1969), *Causes of delinquency*, University of California Press.

- HOUSTON, David J./ITALIEVA, Nurgul R./MORELOCK, Andrew L./SHULTS, Chris. A., «Citizen trust in civil servants: a cross-national examination», *International Journal of Public Administration*, vol. 39, n.º 14, 2016, pp. 1203-1214.
- HUISMAN, Wim/VANDE, Gudrun, «The criminology of corruption», a G. d. GRAAF, P./v. MARAVIC/P. WAGENAAR (eds.), *The good cause: Theoretical perspectivas donde corruption*, Barbara Budrich, 2010, pp. 115-145.
- HUNT, Shelby D./VITELL, Scott, «A general theory of marketing ethics», *Journal of Macromarketing*, vol. 8, 1986, pp. 5-16.
- JAMES, Harvey S., «Is the Just Man a Happy Man? An Empirical Study of the Relationship between Ethics and Subjective Well-Being», *Kyklos*, vol. 64, n.º 2, 2011, pp. 193-212.
- JANNAT, Taslima/ALAM, Syed Shah/LO, Yi-Hoy/OMAR, Nor Asiah/LIN, Chieh-Yu, «Can corporate ethics programs reduce unethical behavior?: Threat Appraisal or Coping Appraisal», *Journal of Business Ethics*, vol. 176, 2021, pp. 37-53. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04726-8>
- JIMENEZ, Araceli. (2019), «Ethics in the public sector: analyzing the ethical behavior of public sector employees [Master of Public Administration, Public Sector Management and Leadership]. California State University, Northridge. <https://scholarworks.calstate.edu/downloads/c247dw060>
- JONES, Gwen/KAVANAGH, Michael J., «An experimental examination of the effects of individual and situational factors on unethical behavioral intentions in the workplace», *Journal of Business Ethics*, vol. 15, n.º 5, 1996, pp. 511-523.
- KANUNGO, Rabindra N./MENDONCA, Manuel, *Ethical Dimensiones of Leadership*. Sage Publications, 1996.
- KAPTEIN, Muel/VAN HELVOORT, Martien, «A Modelo of Neutralization Techniques. Deviant Behavior», 2018, pp. 1260-1285.
- KAR, Subhasree, «Ethical leadership: Best practice for success», *Journal of Business and Management*, 2014, pp. 112-116. <https://www.semanticscholar.org/paper/ethical-leadership-%3A-Best-Practicefor-Success-Kar/08a921d1f8b4185425cde44229216640904a91f2>
- KI, Eyun-Jung/KIM, Soo-Yeon, «Ethics statements of public relations firms: what do they say?», *Journal of Business Ethics*, vol. 91, n.º 2, 2010, pp. 223-236.
- KINCHIN, N., «More than writing donde a wall: Evaluating the role that codes of ethics play in securing accountability of public sector decisionmakers», *Australian Journal of Public Administration*, vol. 66, n.º 1, 2007, pp. 112-120.
- KIRBY, Nikolas, «An ‘Institution-First’ Conception of Public Integrity», *British Journal of Political Science*, vol. 51, n.º 4, 2021, pp. 1620-1635.

- KORSGAARD, M. Audrey/BRODT, Susan E./WHITENER, Ellen M., «Trust in the face of conflict: the role of managerial trustworthy behavior and organizational context», *Journal of Applied Psychology*, vol. 8, n.<sup>o</sup> 2, 2002, pp. 312-319.
- KUMASEY, Anthony S./BAWOLE, Justice Nyigmah/HOSSAIN, Farhad, «Organisational commitment of public service employees. In Ghana: do codes of ethics matter?», *International Review of Administrative Sciences*, 2016, pp. 1-19.
- KYARIMPA, Genevieve Enid/GARCIA-ZAMOR, Jean-Claude, «The quest for public service ethics: Individual conscience and organizational constraints», *Public money and management*, vol. 26, n.<sup>o</sup> 1, 2006, pp. 31-38.
- LADD, John, «The quest for a code of profesional ethics: an intellectual and moral confusion», a D. G. JOHNSON, *Ethical Issues in Engineering*, Prentice-Hall, 1991, pp. 130-136.
- LAWTON, Alan/RAYNER, Julie/LASTHUIZEN, Karin, *Ethics and Management in the Public Sector* (1.<sup>a</sup> ed.). Routledge, 2012. <https://doi.org/10.4324/9780203094129>
- MÀRQUEZ POSTIGO, Sandra (2022), «Pueden servir los códigos éticos para prevenir la corrupción?: Estudio exploratorio de la percepción de efectividad del código ético del servicio público de Cataluña (2021)» [Trabajo de Fin de Máster en Criminología y Ejecución Penal, Universitat Pompeu Fabra]. Repositorio digital de la Universitat Pompeu Fabra, disponible a <http://hdl.handle.net/10230/53582>
- MCDONALD, Gael/NIJHOF, André, «Beyond codes of ethics: an integrated framework for stimulating morally responsible behaviour in organisations», *Leadership and Organization Development Journal*, vol. 20, n.<sup>o</sup> 3, 1999, pp. 133-146.
- MENDONCA, Manuel, «Preparing for ethical leadership in organizations», *Canadian Journal of Administrative Sciences*, vol. 18, n.<sup>o</sup> 4, 2001, pp. 266-276.
- MENZEL, Donald C., «Research on ethics and integrity in public administration: moving forward, looking back», *Public Integrity*, vol. 17, n.<sup>o</sup> 4, 2015, pp. 343-370.
- MEYER-SAHLING, Jan-Hinrik/MIKKELSEN, Kim Sass, «Codas of Ethics, Disciplinary Codas, and the Effectiveness of Anti-Corruption Frameworks: Evidence from a Survey of Civil Servants in Poland», *Review of Public Personnel Administration*, 2020. <https://doi.org/10.1177/0734371x20949420>
- NAGIN, Daniel S., «Deterrence in the Twenty-First Century», *Crime and Justice*, vol. 42, n.<sup>o</sup> 1, 2013, pp. 199-263.
- NDUKWE, Chinyere/UKEJE, Ikechukwu Ogeze/CHUKWUJINDU, Onele Jophn paul/OGBONNAYA, Chisom E./IWUALA, Harrison Onuwa/KANU, Clementina/OBASI, Victoria Ugochi/EJEM, Ernest N./NWEKE, Chijioke

- Joel, «Public sector governance and ethical compliance indices», en A. Farazmand (ed.), *Global encyclopedia of public administration, public policy, and governance* (pp. 1-15). Springer, Cham, 2021.
- NIETO, Adán, «De la ética pública al public compliance: sobre la prevención de la corrupción en las administraciones públicas», en *Public compliance: Prevención de la corrupción en administraciones públicas y partidos políticos*, Universidad de Castilla-La Mancha, 2014, pp. 17-42.
- NKYABONAKI, Jason, «Effectiveness of the public service code of ethics in controlling corrupt behaviour in the public service: opinion from the grassroots at Toangoma WardTemeke Municipal Council», *Journal of Asian and African Studies*, vol. 54, n.º 8, 2019, pp. 1195-1212. 10.1177/0021909619862835
- NWACHUKWU, Saviour L. S./VITELL, Scott J., «The influence of corporate culture donde managerial ethical judgments», *Journal of Business Ethics*, vol. 16, n.º 8, 1997, pp. 757-776.
- OBREGON, Isidre, «Informe de resultados de la Encuesta para miembros de Comités de Ética de la Generalitat de Cataluña y enfoque de una guía para miembros de comités de ética», Red de Comités de ética de la Generalitat de Cataluña y de las entidades de su sector público, Generalitat de Catalunya, 2020.
- ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICOS (OCDE), «Trust in Government: Ethics Measures in OECD Countries», París, OECD Publishing, 2000.
- ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICOS (OCDE), «Trust and Public Policy: How Better Governance Can Help Rebuild Public Trust», París, OECD Publishing, 2017.
- ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICOS (OCDE), «Manual de la OCDE sobre Integridad Pública», 2020. <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/8a2fac21-es/index.html?itemid=/content/publication/8a2fac21-es>
- PARK, Heungsik/BLENKINSOPP, John, «The impact of ethics programmes and ethical culture on misconduct in public service organizations», *International Journal of Public Sector Management*, vol. 26, n.º 7, 2013, pp. 520-533. <http://dx.doi.org/10.1108/ijpsm-01-2012-0004>
- PATERNOSTER, Raymond, «How much do we really know about criminal deterrence», *Journal of Criminal Law and Criminology*, vol. 100, n.º 3, 2010, pp. 765-824.
- PELLETIER, Kathie L./BLIGH, Michelle C., «Rebounding from corruption: perceptions of ethics program effectiveness in a public sector organization», *Journal of Business Ethics*, vol. 67, 2006, pp. 359-374. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9027-3>

- POSNER, Barry Z./SCHMIDT, Warren H., Values and the american manager: an update updated». *California Management Review*, vol. 34, n.<sup>o</sup> 3, 1992, pp. 80-94.
- PUIU, Silvia, «Ethics management in public sector-background and tools», *Procedia Economics and Financio*, vol. 13, 2015, pp. 604-607.
- ROTHSTEIN, Bo/SORAK, N., *Ethical codes for the public administration: A Comparative Survey* [working paper series 2017:12], University of Gothenburg, 2017.
- ROTHSTEIN, Bo/TEORELL, Jan, «What is quality of government? A theory of impartial government institutions», *Governance*, vol. 21, n.<sup>o</sup> 2, 2008, pp. 165-190.
- ROXIN, Claus, *Derecho penal. Parte general, tomo I: Fundamentos. La estructura de la teoría del delito* (2.<sup>a</sup> ed.). Traducción y notas por LUZÓN, D. M./DÍAZ, M./VICENTE, J. Civitas, 1997.
- SCHEIN, Edgar H., *Organizational culture and leadership*, Jossey-Bass, 1985.
- SCHWARZ, M., «The nature of the relationship between corporate codes of ethics and behaviour», *Journal of Business Ethics*, vol. 32, n.<sup>o</sup> 3, 2001, pp. 247-262.
- SIMS, Randi L., «When formal ethics policies differ from informal expectations: a test of managers' attitudes», *Leadership and Organization Development Journal*, vol. 19, n.<sup>o</sup> 7, 1998, pp. 386-391.
- STEVULAK, Catharine/BROWN, M. Paul, «Activating public sector ethics in transitional societies: the promise of integrity», *Public Integrity*, vol. 13, n.<sup>o</sup> 2, 2011, pp. 97-112.
- SUTHERLAND, Edwin H., *White collar crime: the uncut version*, Yale University Press, 1983.
- SYKES, Gresham/MATZA, David, «Techniques of neutralization: a theory of delinquency», *American Journal of Sociology*, vol. 22, 1957, pp. 664-670.
- TEJADA PLANA, Daniel, «Behavioral Compliance: reforzando el compliance a través de la ética conductual», Aranzadi, 2021.
- TREVINO, Linda Klebe/WEAVER, Gary R./GIBSON, David G./TOFFLER, Barbara Ley, «Managing ethics and legal compliance: what works and what hurts», *California Management Review*, vol. 41, n.<sup>o</sup> 2, 1999, pp. 131-151.
- UDAS, Ken/FUERST, William L./PARADICE, David B., «An investigation of ethical perceptions of public sector MIS professionals», *Journal of Business Ethics*, vol. 15, n.<sup>o</sup> 7, 1996, pp. 721-734.
- VAN MONFORT, André/BECK, Laura/TWINIJSTRA, Anneke, «Can integrity be taught in public organizations? », *Public Integrity*, vol. 15, n.<sup>o</sup> 2, 2013, pp. 117-132.

- VILLORIA, Manuel, «Corrupción pública», *EUNOMÍA. Revista en cultura de la legalidad*, vol. 5, 2014, pp. 159-167.
- VILLORIA, Manuel (dir.), «Encuesta de ética y valores de servicio público de la Administración de la Generalitat de Cataluña (Colección Granangular, 1)» [Conjunto de datos], Secretaría de Administración y Función Pública, Departamento de Gobernación y Relaciones Institucionales, Generalitat de Catalunya, 2012. [http://www.gencat.cat/governacio/pub/sum/sfp/granangular\\_1.pdf](http://www.gencat.cat/governacio/pub/sum/sfp/granangular_1.pdf)
- VILLORIA, Manuel/JIMÉNEZ, Fernando, «¿Cuánta corrupción hay en España? Los problemas metodológicos de la medición de corrupción (2004-2011)», *Revista de estudios políticos*, vol. 156, 2012, pp. 13-47.
- VON HIRSCH, Andrew/BOTTOMS, Anthony E./BURNEY, Elizabeth/WIKSTRÖM, Por-Olof, *Criminal deterrence and sentence severity: an analysis of recent research*, Bloomsbury 3PL, 1999.
- WEBLEY, Simon/WERNER, Andrea, «Corporate codes of ethics: necessary but not sufficient», *Business Ethics: A European Review*, vol. 17, n.º 4, 2008, pp. 405-415.
- ZAKARIA, Maheran/HARON, Hasnah/ISMAIL, Ishak, «Knowledge of ethics, perceived ethical problems and ethical judgments», *Journal of Financial Reporting and Accounting*, vol. 8, n.º 1, 2010, pp. 50-64. <https://doi.org/10.1108/19852511011055934>

