



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA



# Propuesta de diseño de un plan de formación en Responsabilidad Social en la Administración Pública: Aplicación a la Generalitat Valenciana

Realizado por: Miguel Calero Córdoba  
Dirigido por: José Félix Lozano Aguilar

Julio de 2012

Índice



## INDICE DE CONTENIDO

INDICE DE CONTENIDO	3
ACRÓNIMOS	6
RESUMEN GENERAL	8
CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN	11
1.1 OBJETO	11
1.2 OBJETIVOS	12
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LAS ASIGNATURAS RELACIONADAS	13
1.4 METODOLOGÍA Y PLAN DE TRABAJO	15
CAPITULO 2: ANTECEDENTES TEÓRICOS	17
2.1 Ética y Responsabilidad Social Corporativa en las organizaciones	17
2.1.1 Ética en las Organizaciones	17
2.1.2 Definición Responsabilidad Social Corporativa	19
2.1.3. Origen de la RSC	20
2.1.4. Evolución de la RSC	22
2.1.5 Rasgos esenciales de la RSC	25
2.1.6 Dimensiones de la RSC	27
2.1.7 Ventajas y limitaciones de la RSC	31
2.2 La Responsabilidad Social en las Administraciones Públicas	35
2.2.1 La finalidad de la Administración Pública	35
2.2.2 El papel de la Administración Pública y el fomento de la RSC	37
2.3. Global Reporting Initiative (GRI) en las Administraciones Públicas	39
2.3.1 Global Reporting Initiative	39
2.3.2 GRI en Administraciones Públicas	44
2.3.3 Ejemplo Ministerio de Defensa	49
CAPÍTULO 3: LA GENERALITAT VALENCIANA	51
3.1 Introducción	51
3.1.1 Historia	51
3.1.2 Instituciones autonómicas	52
3.2 ORGANIGRAMA Y FUNCIONES	55
3.2.1 Consellería de Presidencia	55
3.2.2 Consellería de Economía, Industria y Comercio	56

3.3.3 Consellería de Hacienda y Administración Pública	56
3.3.4 Consellería Educación, Formación y Empleo	57
3.3.5 Consellería de Sanidad	58
3.3.6 Consellería de Infraestructuras, Territorio y Medio Ambiente	59
3.3.7 Consellería de Justicia y Bienestar Social	60
3.3.8 Consellería de Agricultura, Pesca, Alimentación y Agua	61
3.3.9 Consellería de Turismo, Cultura y Deporte	61
3.3.10 Consellería de Gobernación	62
3.3 Estructura Laboral	63
CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE PLAN DE FORMACIÓN	69
4.1 Introducción: el papel de formación en la Administración Pública	69
4.2 Programa de Responsabilidad Social- Administración Pública	71
4.2.1 Destinatarios	71
4.2.2 Objetivos	72
4.2.3 Metodología	73
4.2.4 Programa	74
4.2.5 Evaluación	75
4.3. Plan y presupuesto para el desarrollo del programa	76
4.3.1 Cronograma	76
4.3.2 Presupuesto	77
CAPÍTULO 5: CONCLUSIÓN	79
BIBLIOGRAFÍA	83

## INDICE DE TABLAS

<u>Tabla 1: Ventajas Responsabilidad Social Corporativa</u>	<u>32</u>
<u>Tabla 2: Estructura de la memoria GRI para los organismos públicos (con ejemplos de indicadores “duros” de sostenibilidad)</u>	<u>45</u>
<u>Tabla 3: Empleados de órganos superiores y nivel directivo de todas las Consellerías</u>	<u>67</u>
<u>Tabla 4: Presupuesto programa de formación en Responsabilidad Social</u>	<u>77</u>

## INDICE DE FIGURAS

<u>Figura 1: Evolución de la Responsabilidad Social Corporativa</u>	<u>24</u>
<u>Figura 2: Organigrama Consejo de la Generalitat Valenciana</u>	<u>53</u>
<u>Figura 3: Cronograma del programa de formación en RSC</u>	<u>76</u>

## ACRÓNIMOS

RSC: Responsabilidad Social Corporativa

TFC: Trabajo Final de Carrera

GRI: Global Reporting Initiative

AAPP: Administración Pública.

AECA: Asociación Española de Contabilidad y Administración de empresas

INAP: Instituto Nacional de la Administración Pública

OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico

OIT: Organización Internacional del Trabajo

## **Resumen General**



## RESUMEN GENERAL

Los cambios producidos en los últimos años en la sociedad, han tenido eco en la Administración Pública que se ha ido haciendo cada vez más compleja en su organización, precisando de empleados públicos que la gestionen con una mayor profesionalización y cualificación para desempeñar correctamente cargos directivos especializados en la gestión administrativa y financiera. La Diplomatura de Gestión y Administración Pública nace con la intención de cumplir con estos objetivos.

Actualmente, la Responsabilidad Social está muy presente en nuestra sociedad. Por lo tanto, la Administración Pública y las empresas deben realizar iniciativas de Responsabilidad Social.

Se pueden determinar algunas acciones, a partir de las cuales, la Administración puede impulsar la Responsabilidad Social:

- La administración tiene función Como empleadora.
- Es un gran consumidor, por lo que puede determinar prácticas sociales y medioambientales.
- Otro elemento fundamental es el de inversor cuando decide sobre criterios sociales y medioambientales.

El Trabajo Final de Carrera que se propone es desarrollar la Responsabilidad Social de la Administración Pública. El caso que se presenta es el de formar a los empleados públicos en Responsabilidad Social, concretamente a los empleados de las Consellerías de la Generalitat Valenciana.

En lo que se refiere a la elaboración del TFC, en el capítulo: Introducción, se desarrolla el objeto y objetivos del trabajo, además de la justificación de las asignaturas para desarrollar el trabajo y la metodología utilizada

En el capítulo 2: Antecedentes Teóricos, desarrollaré la Responsabilidad Social Corporativa en varios puntos, ética, definición, origen, evolución, rasgos esenciales, dimensiones y ventajas. Además también describiré la Responsabilidad Social en la Administración Pública y el Global Reporting Initiative (GRI).

En el capítulo 3: La Generalitat Valenciana, empezaré con la historia e instituciones de la Generalitat valenciana, para continuar con las funciones, organigramas y estructuras laborales de las distintas Consellerías.

Con respecto al capítulo 4: Propuesta de plan de formación, contendrá un pequeña introducción sobre el papel de formación de la Administración Pública, para después desarrollar el programa de formación de Responsabilidad Social para la Administración Pública que incluirá destinatarios, objetivos del programa, metodología, plan de actuación, evaluación, así como un cronograma y un presupuesto.

Por último, en el capítulo 5: Conclusión, hace referencia a la importancia del desarrollo de Responsabilidad Social, y a la necesidad de que la Administración Pública ponga en marcha acciones para favorecer el desarrollo. Una de estas acciones puede ser el caso que yo presento.

**Capítulo 1:  
Introducción**



## **CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN**

En este primer capítulo desarrollaré el objeto del trabajo, además de sus objetivos, justificación de las asignaturas en la elaboración del trabajo y la metodología seguida para llevar a cabo este trabajo.

### **1.1 OBJETO**

El objeto principal del presente trabajo final de carrera, es poner en práctica los conocimientos adquiridos durante el transcurso de la Diplomatura de Gestión y Administración Pública. Para ello, se pretende aplicar estos conocimientos a un caso real en el que está involucrada la Administración Pública. Del mismo modo, demostrar las competencias adquiridas a lo largo de estos 3 cursos con el estudio de las asignaturas que conforman la titulación.

La Responsabilidad Social Corporativa supone la incorporación de cuestiones sociales y ambientales a los objetivos perseguidos por una empresa u organismo. Aunque la RSC se planteó inicialmente como un objetivo a perseguir por las empresas, no cabe duda de la importancia que tiene su aplicación en las organizaciones públicas, ya que la Administración pública actúa como motor y ejemplo en la modernización y el cambio de cultura de las organizaciones del país.

El Trabajo Final de Carrera que se expone, tiene por objeto realizar un plan de formación para los funcionarios de la Generalitat Valenciana en el tema de Responsabilidad Social. Para ello, explicaré los conceptos de la Responsabilidad Social en las organizaciones y en la Administración Pública. Además estudiaré a la administración de la Generalitat Valenciana en diversos ámbitos como pueden ser: ética, organigrama y funciones, y estructura laboral de los empleados. Después diseñaré una propuesta de plan de formación de formación en el que se incluirá el papel de formación de las administraciones públicas, el programa de Responsabilidad Social en las Administraciones Públicas, un plan de actuación y un presupuesto. Para terminar, comentaré las conclusiones pertinentes en base a todo lo estudiado anteriormente.

## 1.2 OBJETIVOS

Los objetivos que se pretenden conseguir con este trabajo son:

- Desarrollar un programa de formación en Responsabilidad Social para los empleados públicos de la Generalitat Valenciana.
- Formar a los empleados públicos para que implanten la RSC ya que ésta, ofrece una imagen transparente, limpia y coherente del funcionamiento de una organización.
- Presentar distintos argumentos a favor de la Responsabilidad Social desde distintas ópticas e intereses, éticos, económicos o sociales.
- Entre las razones sociales y éticas mostrar que la Responsabilidad Social es, sobre todo, una cuestión social que persigue el bien común y que lleva implícito un contrato con la comunidad. La Responsabilidad Social es por tanto una respuesta a los problemas de la globalización y al menor poder del Estado, garante de los bienes públicos.
- Mostrar a la Administración pública como motor y ejemplo en la modernización y el cambio de cultura de las organizaciones del país implantando la Responsabilidad Social en su gestión.
- Entre las razones económicas, establecer una posible correlación positiva y bi-direccional entre rentabilidad financiera y responsabilidad social. Las organizaciones deben asumir que, en un mercado altamente competitivo donde las diferencias de los servicios y productos en relación a las variables calidad/precio son irremediamente más estrechos, su responsabilidad con la sociedad tiene una íntima relación con el desarrollo sostenible. Del mismo modo, la Administración Pública también debe incluir la responsabilidad social en su actividad con la sociedad.

### 1.3. JUSTIFICACIÓN DE LAS ASIGNATURAS RELACIONADAS

En este apartado expondré las asignaturas, de la titulación de Gestión y Administración Pública, relacionadas con la elaboración del Trabajo Final de Carrera.

Para ello, explicaré en cada asignatura algunos de los conceptos que han servido de base y ayuda para la confección de este trabajo. Las asignaturas son las siguientes:

- **Ética en las organizaciones:** es la asignatura más importante para hacer el trabajo, ya que el TFC está basado en esta asignatura. La asignatura nos invita a reflexionar sobre la finalidad de las organizaciones públicas y que valores se deben potenciar y desarrollar para que alcancen con éxito el fin que les es propio. Además nos ayuda a valorar la implicación de la Responsabilidad Social Corporativa en cualquier organización y que las organizaciones deben ser moralmente responsables.<sup>4</sup>
- **Información y documentación administrativa I:** se desarrolla el concepto de documentación administrativa o sistemas de información y su implicación en la administración pública.
- **Información y documentación administrativa II:** se tratan diferentes cuestiones como la gestión de los archivos administrativos... utilizados para la obtención de información.
- **Información y documentación administrativa e informática básica:** muy útil para el TFC por los conocimientos que aporta sobre las nuevas tecnologías de la información y documentación. Sobre todo para la búsqueda de información en la Web.
- **Derecho administrativo:** se obtiene la ley de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas.

- Derecho Constitucional I: se adquieren los conocimientos sobre la estructura de la Constitución Española de 1978. Destaca el Art. 103 de la CE que establece los principios que deben presidir la actividad de la Administración: eficacia, jerarquía, descentralización, desconcentración y coordinación.
- Derecho Autonómico y Local: el estatuto de autonomía como norma institucional básica de la Comunidad Valenciana, su estructura institucional y la distribución de sus competencias.
- Gestión de la calidad en el sector público: es de utilidad para determinar cómo trabaja la administración pública en cuanto a los sistemas de calidad. Además nos indica la necesidad de tener en cuenta las preocupaciones de los ciudadanos, ya que estos al fin y al cabo, son el principal cliente de la Administración Pública. Además nos menciona que la prestación de servicios de calidad implica una mejora continua, de manera que los objetivos económicos, ambientales y sociales que no se pueden llevar a cabo deberán abordarse en el próximo plan de actuación.
- Estructuras Políticas/Administración Pública: La asignatura ofrece la organización política y jurídica del Estado y las competencias y funcionamiento de la Administración Pública.
- Gestión Administrativa II: La asignatura nos permite conocer que las organizaciones poseen unos valores e ideología, una cultura organizativa. También otros conceptos como que la implicación de los trabajadores y grupos de interés en los objetivos de la organización pueden favorecer un cambio en la cultura que permita una modernización de la gestión pública.
- Marketing en el Sector Público: nos muestra que las instituciones deben ser proactivas, deben conocer las necesidades de los ciudadanos e incorporarlas a los servicios que ofrecen.

## 1.4. METODOLOGÍA Y PLAN DE TRABAJO

La metodología utilizada para la realización de este TFC se basa, de una forma genérica, en la obtención de información referente a todo el contenido que debe alcanzar este trabajo.

Para realizar este Trabajo Final de Carrera he recurrido a diversos medios como: visitar diversas paginas webs, consultar apuntes de asignaturas impartidas en la carrera, consultar libros o la legislación vigente. De este modo, he podido recopilar toda la información necesaria para concluir todos los detalles de este trabajo.

También cabe destacar que la búsqueda bibliográfica sobre trabajos similares ha sido de gran utilidad para elaborar el trabajo, puesto que se pueden identificar aquellos aspectos más importantes que se deben incluir en la realización de este trabajo, así como, una ayuda para conseguir algunos detalles informativos que no he podido conseguir por otros medios.

Además, para la realización de este TFC se han considerado una serie de requisitos que establece la Facultad de Administración y Dirección de Empresas como son:

- El TFC deberá ser original
- Estar basado en problemas reales
- Ser fundamentalmente práctico y aplicado
- Apoyarse en las asignaturas cursadas por el alumno y relacionadas con la naturaleza del trabajo.
- Ser individual
- Contener los apartados: índice numerado, introducción, resumen, objeto del TFC, justificación de las asignaturas relacionadas, objetivos, antecedentes, desarrollo, propuestas de actuación y/o conclusiones y bibliografía.

**Capítulo 2:  
Antecedentes teóricos**



## **CAPÍTULO 2: ANTECEDENTES TEÓRICOS**

En este capítulo comenzaré comentando la ética en las organizaciones, así como analizando la Responsabilidad Social Corporativa comenzando por su definición y pasando por su origen, evolución, rasgos esenciales, dimensiones y ventajas y limitaciones.

A continuación, analizaré la Responsabilidad Social en las Administraciones Públicas estudiando la finalidad que tienen éstas y el papel que tienen en el fomento de la Responsabilidad Social.

Para finalizar este capítulo, hablaré sobre el Global Reporting Initiative que es una institución que creó el primer estándar mundial de lineamientos para la elaboración de memorias de sostenibilidad por parte de las empresas. De modo, que analizaré el GRI tanto para la utilización de este estándar anteriormente comentando por parte de las empresas como de la administración pública.

### **2.1 Ética y Responsabilidad Social Corporativa en las organizaciones**

#### **2.1.1 Ética en las Organizaciones**

La ética en las organizaciones se plantea a dos niveles:

- Los fines de la organización. Todas las organizaciones han surgido en un contexto determinado para resolver un problema o satisfacer una demanda social; y es ésta la que le da sentido. Es decir, la organización se tiene que preguntar y responder sobre la finalidad, cuál es la actividad específica por la que cobra su sentido y su legitimidad social. Los hospitales, las universidades, las empresas de construcción, etc. son organizaciones que tienen una meta o finalidad que deben tratar de conseguir si quieren seguir existiendo. Un problema de nuestros días es que, en muchos casos, se ha perdido de vista la finalidad de la organización; o se ha confundido con las motivaciones personales y los objetivos a corto o medio plazo.

Aquí está la clave de la responsabilidad social de las organizaciones. Una empresa u organización tiene un fin o una meta que la sociedad considera valiosa y su principal responsabilidad es hacer bien lo que se espera de ella. Es un error demasiado extendido el que una empresa no cumpla con sus propias metas, pero realice determinadas iniciativas de acción social para “encubrir o compensar” sus limitaciones.

Juzgar los fines de la organización es el primer paso para hablar de ética en las organizaciones. Si la finalidad de la organización no es aceptable moralmente, esa organización no merece seguir existiendo ni ser llamada organización. Otra situación diferente es si la organización se aleja de su finalidad.

- Los medios para lograr los fines organizativos. Aquí es dónde se encuentra los mayores y más frecuentes problemas cuando hablamos de ética de las organizaciones. De lo que se trata es de evaluar si la organización está utilizando los medios adecuados para alcanzar su meta. En este punto un problema grave es cuando se entiende que los únicos “medios” relevantes son las estrategias económicas y tecnológicas y donde las restricciones éticas no son tenidas en cuenta. Normalmente se asume que las limitaciones de las acciones de las organizaciones son de tres tipos: técnicas o tecnológicas, económicas y legales. Es decir, las empresas y cualquier otra organización pueden perseguir sus metas dentro de estas reglas del juego. El problema es que las limitaciones legales no reflejan las cuestiones éticas plenamente, e incluso pueden llegar a ser contrarias a aquellas.

### 2.1.2. Definición Responsabilidad Social Corporativa

Desde los años cincuenta se han ido enunciando diferentes definiciones de la Responsabilidad Social. Desde la que dio en 1953 Bowen, hasta otras más recientes en las que se han ido incorporando diferentes aspectos conforme han ido desarrollándose nuevos conceptos y teorías, como por ejemplo la incorporación de los aspectos económicos, legales, éticos y discrecionales (Carroll 1979, 1998, 1999) o el enfoque Stakeholder (Freeman 1984, 1994).

El Libro Verde “Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas” de la Comisión Europea define la Responsabilidad Social como un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medioambiente más limpio. Y se define como “la integración voluntaria por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores”. (COM, 2001)

Entre otras definiciones, encontramos la propuesta por el Banco Mundial, La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es la expresión de un compromiso de las empresas con el desarrollo sostenible, mediante su contribución a la realización de acciones positivas tanto para las empresas como para la comunidad, en un trabajo conjunto con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en un sentido amplio.

A nivel español, la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA) define la Responsabilidad Social Corporativa como “el compromiso voluntario de las empresas con la sociedad y la preservación del medio ambiente, desde su composición social y un comportamiento responsable hacia las personas y grupos sociales con los que se interactúa”. (AECA, 2003)

Podemos por tanto concluir que, el concepto de RSC está relacionado con la parte de la actividad de las empresas relativa a la mejora de la sociedad a la que pertenecen y a la preocupación por el medioambiente que las rodea.

### 2.1.3. Origen de la RSC

En los últimos años se oye hablar en los medios de comunicación cada vez con mayor frecuencia acerca de la Responsabilidad Social de las empresas y las organizaciones, y también, de los balances sociales, los códigos e informes de buen gobierno de las entidades, de las memorias de sostenibilidad, del desarrollo sostenible,... siendo todos ellos conceptos, que las empresas están adoptando e incorporando en sus estrategias de mercado, en la información ofrecida en sus memorias tradicionales o en documentos específicos.

La publicación en 1953 del libro “Social Responsibilities of the Businessman” por parte de Howard R. Bowen marca uno de los hitos de la historia reciente de la Responsabilidad Social, y en el mismo se establece una de sus primeras definiciones. En este libro Bowen estudia la relación entre la sociedad y la empresa, indicando como se puede promover la responsabilidad social mediante cambios institucionales, y qué estrategias y políticas empresariales son socialmente responsables (en términos de valores y objetivos sociales). (Bowen, 1953)

Posteriormente durante los años sesenta y setenta se establece uno de los principales debates que marcaron el posterior desarrollo de la Responsabilidad Social acerca de la conveniencia o no de su aplicación al ámbito empresarial. En este contexto, se aprecian dos posturas claramente encontradas.

Una primera postura defendía que el único objetivo que debían perseguir las compañías era el beneficio empresarial, así como que los dirigentes de las empresas debían preocuparse únicamente de los intereses de los accionistas (Shareholders). De acuerdo con este enfoque, las políticas empresariales deberían estar encaminadas a la creación de valor para los accionistas y para la compañía, independientemente del resto de grupos de interés que puedan verse afectados por su comportamiento, y en este mismo sentido deberían por tanto actuar los empresarios y los directivos.

Frente a esta postura, surge otra corriente de pensamiento en la que se defiende la necesidad de tener en cuenta los intereses y las necesidades de todos los grupos relacionados directa o indirectamente con la actividad de la empresa (Stakeholders), en cuanto que se veían afectados por dicha actividad. Esta postura defendía que el reparto de los beneficios generados por las empresas entre todos los grupos de interés produciría un aumento en el valor y la reputación de las mismas, que causaría una serie de ventajas a largo plazo, al mismo tiempo que permitiría resolver los problemas que pueden surgir con las empresas como consecuencia de su actividad.

En este sentido, durante este período, a finales de los sesenta y en los años setenta se empieza a despertar el interés en los ciudadanos y de la sociedad en general, la cual a raíz de una serie de acontecimientos y conflictos a nivel mundial (apartheid, guerra de Vietnam,...) comienza a darse cuenta del impacto de las empresas u organizaciones puedan tener en su entorno y piden una mayor revisión y control de este efecto.

La preocupación acerca de estos temas de índole social y medioambiental genera una demanda de información. Una vez la sociedad comienza a demandar información acerca de las actividades de las empresas en otros campos distintos del económico, éstas se ven en la necesidad de tener que ofrecerla para satisfacer esta demanda, planteándose la duda acerca del tipo de datos a ofrecer y del formato a utilizar para presentarla.

#### **2.1.4. Evolución de la RSC**

En los años cincuenta los empresarios se limitaban a llevar a cabo algunas acciones de carácter filantrópico, pero movidos más por motivos de índole personal que como consecuencia de asumir que las empresas tenían una responsabilidad con la sociedad.

A partir de los años sesenta empiezan a surgir diversas voces que demandan una mayor implicación de las empresas con la sociedad, así como la incorporación de aspectos sociales en su funcionamiento. Durante esta década, se produce un crecimiento, desde el punto de vista académico, en los intentos por formalizar o establecer el significado de la Responsabilidad Social.

En los años setenta comienza a cambiar la tendencia y los empresarios empiezan a tomar algunas iniciativas y a incorporar algunas acciones de Responsabilidad Social en sus empresas. Se produce un auge del interés por la responsabilidad social empresarial, surgiendo entonces diversas iniciativas para ofrecer información acerca de la responsabilidad social empresarial y para llegar a ser consideradas como modelo a seguir por todas las empresas.

Posteriormente, en los años ochenta, se empiezan a desarrollar conceptos que habían empezado a aparecer en la década anterior y otros nuevos asociados a la Responsabilidad Social como: sensibilidad social, desempeño social, ética empresarial, etc.

Los años 80 se caracterizan porque de entre los distintos objetivos de la actividad empresarial, entre los que se encuentran tanto variables de orden económico, financiero, productivo y comercial, y social, la maximización del beneficio y el enriquecimiento rápido se convirtió en el objetivo principal a conseguir, quedando prácticamente sin importancia cualquier otro aspecto que no fuera de naturaleza económica.

En la década de los noventa y principios del siglo XXI, prosigue la tendencia que se había iniciado en la década anterior, continuando con el desarrollo y discusión de teorías y conceptos como la ética en los negocios, sostenibilidad, la teoría Stakeholder, etc.

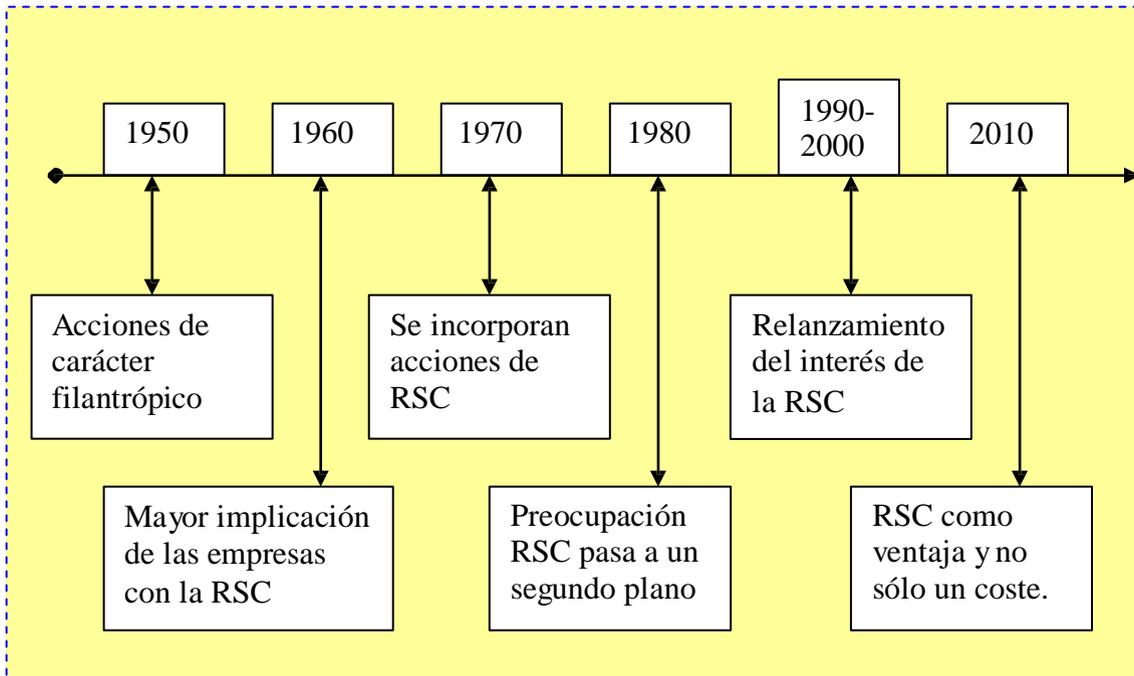
En general, podemos hablar de un relanzamiento del interés por la responsabilidad en estos últimos años del siglo XX y principios del XXI. Este nuevo cambio de tendencia se puede observar ya a partir de los años 90, cuando se produce un resurgimiento del interés de la Responsabilidad Social en las empresas.

En estos últimos años el debate pasa a centrarse en si la incorporación de la Responsabilidad Social a la gestión empresarial puede o no proporcionar una serie de ventajas y beneficios, y las empresas empiezan a ser conscientes de que la incorporación de la Responsabilidad Social puede suponer una ventaja competitiva y no sólo un coste.

La información ofrecida por las empresas acerca de la responsabilidad social no seguía en principio ningún esquema determinado, lo que dificultaba la utilización de dicha información como elemento de clasificación y comparación. No fue hasta los años noventa, al experimentarse un resurgir de la preocupación por la responsabilidad social, cuando se comenzó la búsqueda de un modelo homogéneo a utilizar por todas las empresas que permitiera, tanto ser fuente de información como elemento de comparación entre ellas.

Es en esta década de los noventa, cuando empieza a utilizarse el término “sostenibilidad”, que incluye tanto conceptos económicos como medioambientales y sociales. Actualmente lo que se pretende conseguir es que las empresas sean responsables no sólo en términos de beneficio económico, sino también en términos de respeto medioambiental y social.

Figura 1: Evolución de la Responsabilidad Social Corporativa



Fuente: Elaboración propia

### 2.1.5 Rasgos esenciales de la RSC

Los rasgos esenciales sobre qué es y cómo debe realizarse la Responsabilidad Social Corporativa son los siguientes:

- **Voluntariedad.** La opción por incorporar las preocupaciones sociales y medioambientales es voluntaria en el sentido en que no es impuesta legalmente, y que debe ir más allá de las leyes vigentes. Cada organización en base a las más diversas motivaciones puede poner en marcha las iniciativas que considere oportunas. El estado puede incentivar con políticas públicas, y regular los procesos de información, pero no imponer determinadas prácticas de responsabilidad.
- **Integración.** Las iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa se deben integrar en el día a día de la empresa, en todas las áreas y ámbitos de negocios. No se trata de “un añadido”, ni simplemente de hacer más, sino de hacer diferente. Frente a la acción social que consiste en desarrollar proyectos sociales con los beneficios de la empresa, la RSC se debe integrar en cómo se gana el dinero, cómo se hacen las cosas día a día.
- **Consistencia.** Las iniciativas deben perdurar en el tiempo y no ser una simple moda pasajera. Hay dos razones por las que la Responsabilidad Social Corporativa en la empresa debe ser un proyecto a largo plazo: la primera es por la credibilidad, si una empresa no es consistente y coherente en sus iniciativas de RSC perderá la confianza de la sociedad; y la segunda es porque el desarrollo de las iniciativas de RSC requiere tiempo.
- **Transparencia y rendición de cuentas.** Las organizaciones que optan por asumir sus responsabilidades hacia la sociedad en la que operan deben estar dispuestas a informar de forma rápida y veraz sobre sus acciones, y decisiones en aspectos clave para los diversos grupos de Stakeholders. Deben estar dispuestas a escuchar las demandas de los

grupos de Stakeholders, responder objetiva y claramente, y dejarse evaluar por ellos. En definitiva se trata de “dar cuentas” de sus impactos en la sociedad no sólo sobre cuestiones económicas, sino también sociales y medioambientales

- Diálogo. La esencia de la RSC es entender la empresa como un actor dentro de la sociedad; y como una institución que debe legitimarse comunicativamente. Frente a una concepción de empresa que la considera independiente, o incluso opuesta y en lucha con la sociedad, una empresa responsable debe estar dispuesta a participar en diálogos racionales con los grupos de afectados. Diálogos dónde predomine el valor del mejor argumento y no la fuerza o la amenaza, donde se diga la verdad y se sea coherente con lo dicho, y donde haya una auténtica voluntad de consenso.

### 2.1.6 Dimensiones de la RSC

El Libro Verde de la Unión Europea divide las áreas de contenido de la RSC en dos grandes bloques o dimensiones: el relativo a aspectos internos -dimensión interna- y el relativo a aspectos externos -dimensión externa-.

- Dimensión interna (dentro de la empresa), las prácticas responsables en lo social afectan en primer lugar a los trabajadores y se refieren a cuestiones como la inversión en recursos humanos, la salud y la seguridad, y la gestión del cambio, mientras que las prácticas respetuosas con el medio ambiente tienen que ver sobre todo con la gestión de los recursos naturales utilizados en la producción:

- **Gestión de Recursos Humanos:** las prácticas responsables de contratación de personal, en particular las no discriminatorias, podrían facilitar la contratación de personas pertenecientes a minorías étnicas, trabajadores de mayor edad, mujeres, desempleados de larga duración y personas desfavorecidas. Respecto al aprendizaje, las empresas deben contribuir a definir mejor las necesidades de formación mediante una asociación estrecha con los agentes locales que diseñan los programas de educación y formación. Algunos ejemplos de esta gestión de los recursos humanos son, condiciones laborales, beneficios sociales más allá de lo establecido por ley, formación continua, empleo de larga duración, facilidades para colectivos en riesgo de exclusión, etc.
- **Salud y Seguridad en el lugar de trabajo:** a medida que aumentan los esfuerzos por mejorar la salud y la seguridad en el lugar de trabajo y la calidad de los productos y servicios ofrecidos, se multiplican las presiones para que en el material promocional de la empresa se mida, documente y comunique dicha calidad. Como pueden ser medidas de prevención, condiciones de higiene o índices de siniestralidad.

- Adaptación al cambio: La amplia reestructuración que tiene lugar en Europa suscita preocupación entre los trabajadores y otros interesados porque el cierre de una fábrica o los recortes importantes de mano de obra pueden provocar una crisis económica, social o política grave en las comunidades. Son pocas las empresas que no necesitan una reestructuración, acompañada a menudo de una reducción de plantilla; reestructurar desde un punto de vista socialmente responsable significa equilibrar y tener en cuenta los intereses y preocupaciones de todos los afectados por los cambios y las decisiones.
  - Gestión del impacto ambiental y de los recursos naturales: en general, la disminución del consumo de recursos o de los desechos y las emisiones contaminantes pueden reducir el impacto sobre el medio ambiente; también puede resultar ventajosa para la empresa al reducir sus gastos energéticos y de eliminación de residuos y disminuir los insumos y los gastos de descontaminación. La política integrada de productos se basa en el análisis de las repercusiones del producto a lo largo de todo su ciclo vital, e incluye un diálogo entre las empresas y otros agentes interesados para determinar el planteamiento más rentable. En el ámbito medioambiental puede ser considerada un marco sólido para el fomento de la responsabilidad social de las empresas. Algunos ejemplos son consumo de energía, consumo de agua, gestión de los residuos o sensibilización hacia la problemática ambiental.
- Dimensión externa: se extiende hasta las comunidades locales incluyendo, además de a los trabajadores y accionistas, a otros interlocutores tales como socios comerciales y proveedores, consumidores, autoridades públicas y ONG defensoras de los intereses de las comunidades locales y el medio ambiente, derechos humanos:
- Comunidades locales: la responsabilidad social de las empresas abarca la integración de las empresas en su entorno local, ya sea a nivel europeo o mundial. Las empresas contribuyen al desarrollo de las comunidades en que se insertan, proporcionando puestos de trabajo, salarios, prestaciones e

ingresos fiscales. Asimismo interactúan con el entorno físico local, algunas dependen de un entorno limpio para su producción u oferta de servicios. Por otra parte las empresas pueden ser responsables de diversas actividades contaminantes tales como polución acústica, lumínica y de las aguas, contaminación del suelo, del aire,... El establecimiento de relaciones positivas con la comunidad local y la consiguiente acumulación de capital sociales es especialmente importante para las empresas no locales. Un ejemplo de esto podría ser la colaboración con organizaciones de defensa del medio ambiente, el ofrecimiento de servicios de guardería a sus trabajadores o el patrocinio de actividades deportivas o culturales.

- Socios comerciales, proveedores y consumidores: al colaborar estrechamente con sus socios comerciales, las empresas pueden reducir la complejidad y los costes y aumentar la calidad. Las empresas deben ser conscientes de que sus resultados sociales pueden verse afectados por la prácticas de sus socios y proveedores a lo largo de toda la cadena de producción. Los efectos de las medidas de responsabilidad social de la empresa no se limitarán a ésta, sino que afectarán también a sus socios económicos. Como parte de su responsabilidad social, se espera que las empresas intenten ofrecer de manera eficaz, ética y ecológica los productos y servicios que los consumidores necesitan y desean.
- Problemas ecológicos mundiales: debido al efecto transfronterizo de muchos problemas medioambientales relacionados con las empresas y a su consumo de recursos en el mundo entero, éstas son también actores en el medioambiente mundial. Las empresas pueden tratar de obrar con arreglo a su responsabilidad social tanto a nivel europeo como internacional para evitar estos problemas ecológicos.
- Derechos humanos: La responsabilidad social de las empresas está muy vinculada a los derechos humanos, sobre todo en lo que se refiere a las actividades internacionales y a las cadenas de suministro mundiales. Las empresas deben enfrentarse a cuestiones tales como determinar qué responsabilidades son de su competencia y no de los gobiernos, cómo

asegurarse de que sus socios comerciales respetan los valores que ellas consideran fundamentales, cómo trabajar en aquellos países en los que con frecuencia se violan los derechos humanos, etc. Por otro lado, cada vez más empresas y sectores, con el deseo de mejorar su imagen y reducir el riesgo de que los consumidores reaccionen negativamente, adoptan códigos de conducta en aspectos laborales, medioambientales y de derechos humanos. Aunque los códigos de conducta no pueden sustituir las legislaciones nacionales, comunitarias e internacionales, sí pueden completarlas y fomentar la introducción de niveles de protección más elevados por parte de quienes suscriben tales códigos. Pero los códigos de conducta, que pueden contribuir a fomentar el cumplimiento de las normas internacionales de trabajo, sólo son eficaces si se aplican y controlan adecuadamente. Así, los códigos de conducta pueden obligar a los subcontratistas que trabajen para varias empresas multinacionales a cumplir con diferentes criterios relativos a jornada laboral, salarios, etc. De ahí la conveniencia de que los códigos se basen en los convenios internacionales fundamentales como; de la OIT y las directrices de la OCDE para empresas multinacionales, y prevean la participación de los interlocutores sociales y las partes interesadas en los países en vías de desarrollo en que se apliquen. Los códigos de conducta deben aplicarse en todos los niveles de la organización y a lo largo de toda la cadena de producción. De ahí la importancia que tiene la formación sobre su aplicación a los directivos, trabajadores y las comunidades locales, y la necesidad de hacer hincapié sobre la mejora continua y progresiva del código. En este sentido, las empresas, en el caso del trabajo infantil, deberían descartar a los contratistas que emplean a niños, sino ayudar a combatir la pobreza infantil fomentando la educación de los niños. Por último, en lo que respecta a los derechos humanos se hace necesario un control continuo para garantizar la credibilidad de los mismos, un control en que participen los interesados, las autoridades públicas, los sindicatos y las ONG.

### 2.1.7 Ventajas y limitaciones de la RSC

Diversas causas han impulsado el desarrollo de la Responsabilidad Social Corporativa. Algunos de los principales motivos que han fortalecido su desarrollo son:

- La exigencia de sólidos valores éticos en la empresa. Las partes interesadas de la organización exigen que la obtención de beneficios económicos sea compatible con una conducta basada en sólidos valores éticos.
- Las malas prácticas empresariales han dado lugar a escándalos que han saltado a la opinión pública, causando importantes pérdidas a pequeños inversores. Esto ha sido un detonante para exigir a las empresas una conducta que permita recuperar la confianza en ellas.
- La demanda de un comportamiento responsable con el medio ambiente es una de las primeras voces que se alzó a favor de la RSC.
- Los grupos de interés cobran protagonismo, y exigen a las organizaciones un compromiso con la sociedad y el medio ambiente.
- La insuficiencia del derecho: la legislación y su aparato coercitivo resulta a veces ineficaz. La RSC va más allá del derecho. No es una obligación externa, sino una autoimposición.
- La globalización se ha visto favorecida por las multinacionales, que actúan en sociedades con distintos valores y costumbres, produciéndose diferencias entre los valores de la empresa y los de dichas sociedades, lo que origina una demanda creciente de control de las multinacionales, organizaciones en expansión por todo el mundo que acumulan gran poder, incluso más que algunos de los gobiernos de los países en desarrollo en los que operan.

- La crisis del estado del bienestar ha favorecido que la sociedad exija a las empresas que asuman su responsabilidad social, y que, junto con el Estado, compartan la tarea de mantener el nivel de bienestar social.
- La RSC permite a las empresas diferenciarse y crear ventajas competitivas, ya que es una oportunidad para que conozcan mejor el entorno con el que se relacionan y poder responder de una forma más rápida y adecuada a los cambios. Además, la RSC es una herramienta eficaz para minimizar el riesgo social y ambiental.

Fruto de la aplicación de políticas de RSC, las organizaciones obtienen unas ventajas:

Tabla 1: Ventajas Responsabilidad Social Corporativa

	Ventajas
Nivel interno	Se consigue un mejor clima laboral Mayor productividad Se mejora la calidad Mayor rentabilidad Se mejora la profesionalidad de los trabajadores Mayor control y gestión del riesgo Se alcanza una mayor cohesión interna
Nivel externo	Preferencia en la adjudicación de contratos públicos Preferencia en el acceso a subvenciones públicas Preferencia en la obtención de créditos y microcréditos de entidades financieras. Mejores relaciones comerciales con grandes empresas y multinacionales concienciadas. Reconocimiento público y mejor relación con la comunidad local.

Fuente: elaboración propia

Pero a pesar de los beneficios de la Responsabilidad Social Corporativa, ésta también se enfrenta a críticas.

La crítica más conocida es la de Milton Friedman, que irrumpió en el mundo de la ética empresarial con un artículo de opinión publicado en el New York Times Magazine en septiembre de 1970. El título de su artículo dejaba clara su postura: “La responsabilidad social de la empresa es incrementar sus beneficios”

Otros autores critican la RSC por considerarla un autoimpuesto, un gasto añadido para la organización. Sin embargo, este argumento parece nacer de la confusión entre RSC y acción social, sin tener en cuenta que una organización puede ser socialmente responsable sin dedicar un euro a acción social, y al contrario, un organización puede ser irresponsable socialmente aunque dedique grandes cantidades de dinero a actividades filantrópicas. La RSC no empieza una vez se ha conseguido el beneficio, para ver cómo se reparte éste. La RSC no aparece en la distribución del beneficio sino en la generación del mismo.

Otra crítica a la RSC es aquella que considera que los accionistas son los únicos dueños de la empresa y son ellos, y no los directivos, quienes deben decidir a que dedicar los recursos. Sin embargo, los accionistas son legalmente los propietarios de la empresa, no hay discusión, pero los grupos de interés también reciben valor creado por la empresa y también tienen capacidad de influencia en la gestión de la misma.

Que la RSC es una herramienta publicitaria es una crítica muy extendida, pues es cierto que muchas organizaciones utilizan la RSC como una solución cosmética y superficial. Esta perversión de la RSC se debe a que se entiende como un medio y no como un fin en si misma.

Que lo social es responsabilidad de los gobiernos y de las organizaciones sociales es otro de los argumentos en contra de la RSC. Sin embargo, todos los ciudadanos somos responsables del desarrollo y bienestar de nuestra sociedad, de manera que la empresa, como ciudadano corporativo que es, contribuye con su actividad a la mejora de la comunidad, y minimiza las externalidades negativas que se deriven de su actividad.

Algunos directivos ven en la RSC una exigencia de transparencia que puede desvelar algunas de las debilidades de la empresa. También consideran que la RSC favorece el desarrollo normativo de los aspectos sociales y ambientales de la gestión empresarial. Hay parte de verdad en estas afirmaciones, pues algunas empresas líderes en la implantación de prácticas responsables sienten que se han situado en el centro de las miradas y son las más criticadas. Esto desincentiva a las empresas, pues ven que es mejor no hacer ante el temor de ser criticadas.

## 2.2 La Responsabilidad Social en las Administraciones Públicas

### 2.2.1 La finalidad de la Administración Pública

"La esencia de la función pública es el servicio a los ciudadanos. Esto requiere prestar servicios con calidad y promover el ejercicio de los derechos fundamentales de los ciudadanos. Es en este sentido en el que la ética de la administración pública tiene por valores irrenunciables la honradez, la laboriosidad, la eficacia y la transparencia". (Cortina, 1997: 69).

Reflexionar sobre la ética en la Administración Pública exige empezar por pararse a pensar cuál es la finalidad de dicha organización y cuáles son los valores que se deben potenciar y desarrollar para conseguir con éxito ese fin que le es propio; valores que serán la esencia de cualquier documento de autorregulación que se quiera dar la Administración Pública.

El artículo 103 de la Constitución Española dispone que "la Administración pública sirve con objetividad los intereses generales y actúa de acuerdo con los principios de eficacia, jerarquía, descentralización, desconcentración y coordinación con sometimiento pleno a la Ley y el Derecho". En este artículo está recogido la esencia de lo que debe ser la ética de la administración pública: Servir al interés general y al bien común. Cuando alguien ingresa en la Administración Pública se encuentra ya con esta finalidad, que esa persona no inventa, sino que le vienen ya dados por la actividad misma, y que tiene que aceptar y desarrollar en su trabajo diario.

Por su parte el artículo 10.1 dispone "la dignidad de la persona, el respeto a la ley y los derechos de los demás son el fundamento del orden político y de la paz social". Existen comportamientos y actuaciones administrativas que no sirven a los intereses generales, como ya conocemos todos, y que por tanto no serán adecuados éticamente.

El bien interno de la Administración Pública, su meta, consiste en el servicio a todos los ciudadanos. Profundizando un poco más podemos decir que la esencia de la función pública es el servicio a los ciudadanos a través de la prestación de servicios con calidad y de la promoción del ejercicio de los derechos fundamentales de los ciudadanos. Esto exige que se considere a los ciudadanos no como sujetos pasivos de potestades públicas, sino que debe aspirar a ser colaboradores y protagonistas.

Los empleados públicos, tanto políticos como administrativos, lo son en razón de su capacidad técnica, así como de su concienciación e implicación por el servicio público, la búsqueda del bienestar social, por sus valores y concepción ética del cargo público. Deben evaluar y ser conscientes de la trascendencia y la responsabilidad ante los posibles impactos o repercusiones de la actividad de la organización y de sus posibles actos y decisiones sobre todos los posibles agentes o Stakeholders.

En un Estado Social y Democrático de Derecho, la Administración ya no es dueña del interés público sino que está llamada a articular una adecuada intercomunicación con los agentes sociales para definir las políticas públicas.

### 2.2.2 El papel de la Administración Pública y el fomento de la RSC

La Administración Pública juega un papel muy importante en la implantación y promoción de la Responsabilidad Social. De modo que actúa como:

- Papel regulador: mediante el cual se define los estándares mínimos de la actuación empresarial dentro del marco legal. Algunas propuestas podrían ser:
  - Establecimiento de estándares mínimos y control de su cumplimiento y supervisión especialmente en el cuidado de la realización de las obligaciones legales para equilibrar el funcionamiento de los mercados.
  - Transparencia y memorias. Estudiar aquellos casos y condiciones en las que podría preverse que las empresas adquieran el compromiso de publicación de una memoria de responsabilidad social de la empresa. Exigir esa publicación con carácter muy general podría alterar la naturaleza voluntaria de los compromisos y a la vez corre el riesgo de vaciarlos de contenido.
  - Inversión responsable. En este ámbito se plantea la conveniencia de obligar la explicitación de los criterios de definición de un producto de inversión como "ético" para el mercado financiero o medidas para la lucha contra los paraísos fiscales así como un marco normativo que dote de protección a los instrumentos de la banca ética.
  - Ámbito laboral. Como la baja por paternidad obligatoria o la mejora del marco legislativo que regula el empleo y el acceso a bienes y servicios de las personas con discapacidad o regular por ley las empresas de inserción.

- Papel facilitador o de apoyo: permite estimular la implicación de actores clave en la RSC, a través de la puesta en marcha de formación en RSC, de comunicación, o de difusión de información. Las administraciones públicas pueden establecer políticas que promuevan la de los distintos agentes en este campo.
- Papel colaborador: pues los acuerdos estratégicos pueden agrupar y poner en común las capacidades y los logros complementarios de los sectores públicos y privado, y de la sociedad civil. Las administraciones públicas pueden actuar como participantes, como coordinadoras o como facilitadoras de la participación de los grupos de interés.
- Papel promotor: Esta promoción puede desarrollarse con diferentes fórmulas que incluirían la difusión pública; el reconocimiento directo de los esfuerzos de organizaciones individuales o consorcios; o el mismo efecto ejemplarizante que tienen las prácticas de gestión del sector público o la incorporación de aspectos sociales en la contratación pública.
- Líder del proceso de sensibilización como organización de referencia: La Administración Pública es una organización que desarrolla una actividad que tiene repercusiones sociales, es por ello que también puede impulsar las Responsabilidad Social dando ejemplo entre los diferentes Stakeholders. Para ello, puede realizar diferentes campañas publicitarias o de otro tipo con el fin de conseguir impulsar la Responsabilidad Social.

## 2.3. Global Reporting Initiative (GRI) en las Administraciones Públicas

### 2.3.1 Global Reporting Initiative

El Global Reporting Initiative (GRI) es una institución independiente que creó el primer estándar mundial de lineamientos para la elaboración de memorias de sostenibilidad de aquellas compañías que desean evaluar su desempeño económico, ambiental y social, y que surgió en 1997 en Boston. Fue concebido con el fin de aumentar la calidad de la elaboración de las memorias de sostenibilidad, hasta equipararlas con los informes financieros en cuanto a comparabilidad, rigor, credibilidad, periodicidad y verificabilidad. Una iniciativa que se extendió rápidamente y que hoy por hoy es la referencia más utilizada en la elaboración de informes de Responsabilidad Social.

El objetivo del GRI es crear las condiciones para un intercambio de información transparente y fiable, para ello propone una metodología para la elaboración de memorias de sostenibilidad. La elaboración de una memoria de sostenibilidad comprende la medición, divulgación y rendición de cuentas frente a grupos de interés internos y externos en relación con el desempeño de la organización con respecto al objetivo del desarrollo sostenible.

La guía para la elaboración de informes de sostenibilidad o memorias de Responsabilidad social empresarial según el modelo GRI se divide en Principios y orientaciones para la elaboración de memorias y contenidos básicos. Los principios y orientaciones para la elaboración de las memorias que proponer el GRI tiene por objetivo determinar qué información es relevante y habría que incluir en la memoria. Estos principios básicos son:

- Materialidad. Hace referencia al umbral a partir del cual determinada información es considerada relevante y debe ser incluida en la memoria.
- Participación de los grupos de interés. La empresa debe identificar a sus grupos de interés y describir cómo responde a sus demandas.

- Contexto de la sostenibilidad. Las memorias deben presentar información con perspectiva global y presentar información sobre el desempeño en relación con concepciones más amplias de la sostenibilidad.
- Exhaustividad. La información presentada en los informes debe ser suficiente para reflejar los impactos sociales, económicos y ambientales, y debe ser suficientemente completa como para que los grupos de interés puedan hacerse una imagen del desempeño de la empresa. Este concepto incluye el alcance de la información, la cobertura y el horizonte temporal.

Principios para garantizar la calidad y la presentación adecuada de la información publicada:

- Equilibrio: La memoria deberá reflejar los aspectos positivos y negativos del desempeño de la organización para permitir una valoración razonable del desempeño general.
- Comparabilidad: Se deben seleccionar, recopilar divulgar los aspectos y la información de forma consistente. La información publicada se debe presentar de modo que permita que los grupos de interés analicen los cambios experimentados por la organización con el paso del tiempo, así como con respecto a otras organizaciones.
- Precisión: La información debe ser precisa y suficientemente detallada como para que los diferentes grupos de interés de la organización puedan valorar el desempeño de la organización informante.
- Periodicidad: La información se presentará a tiempo y siguiendo un calendario periódico de forma que los grupos de interés puedan tomar decisiones con la información adecuada.

- Claridad: La información debe exponerse de una manera comprensible y accesible para los grupos de interés que vayan a hacer uso de la memoria.
- Fiabilidad: La información y los procedimientos seguidos en la preparación de una memoria deberán ser recopilados, registrados, compilados, analizados y presentados de forma que puedan ser sujetos a examen y que establezcan la calidad y la materialidad de la información.

Estos serían los criterios formales, o los principios que habría que seguir a la hora de elaborar una memoria de sostenibilidad por lo que hace a sus características formales. Ahora hay que ver cuáles son contenidos básicos que según el GRI debería comprender una memoria. El aspecto central de los contenidos básicos son los indicadores de desempeño en las tres áreas de la triple cuenta de resultados: económicos, sociales y medioambientales. Estos indicadores son esenciales para el desarrollo de la RSC por varias razones: facilitan el diagnóstico, ayudan a definir objetivos y metas, guían el proceso de desarrollo hacia la sostenibilidad, evalúan el progreso alcanzado, permiten la comunicación transparente, y contribuyen, en general, a la trazabilidad y transparencia de todo el proceso.

Los indicadores esenciales sobre desempeño económico se concretan en:

- Desempeño económico.
- Presencia en el mercado.
- Impactos económicos indirectos.

Los indicadores del desempeño medioambiental se concretan en:

- Materiales utilizados: por peso o volumen
- Energía consumida: consumo directo o indirecto en Kw/h
- Agua: captación total de agua por fuentes, fuentes de agua que han sido afectadas significativamente.

- Biodiversidad: descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas,
- Emisiones y vertidos: NO, SO y otras emisiones significativas al aire, vertidos de aguas residuales.
- Productos y servicios. iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto, porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.
- Cumplimiento normativo: coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.
- Transporte: impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.
- General: desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.

Los indicadores del desempeño social se agrupan a su vez en:

- Prácticas laborales y ética del trabajo (donde se informa de temas tales como empleo, salud y seguridad, formación y educación, y diversidad e igualdad de oportunidades).
- Derechos Humanos (prácticas de inversión y abastecimiento, no discriminación, libertad de asociación, explotación infantil, trabajos forzados, prácticas de seguridad, y derechos de los indígenas, etc.)
- Sociedad (comunidad, corrupción, política pública, comportamiento de competencia desleal, y cumplimiento normativo)
- Responsabilidad sobre productos (Salud y seguridad del cliente, etiquetado de productos y servicios, comunicaciones de marketing, privacidad del cliente, y cumplimiento normativo).

Los niveles de aplicación del GRI es un indicador del grado de seguimiento de una empresa en su elaboración de la memoria. Existen tres niveles de aplicación: organizaciones expertas, intermedias y principiantes, y estos tres niveles se corresponde con la clasificaciones: A, B y C. La finalidad de esta

clasificación de los niveles es doble: por un lado facilitar a los lectores una información clara sobre el grado de aplicación de la Guía GRI en la elaboración de la memoria, por otro lado proporcionar a los redactores una guía para ampliar gradualmente la aplicación del marco GRI. Este sistema se basa en la autoevaluación que hace la empresa de su nivel de seguimiento de la guía GRI en la elaboración de la memoria. Pero para obtener el símbolo “+” (es decir, C+, B+ o A+) es imprescindible una verificación externa de la memoria. Conviene aclarar que la comprobación de niveles de aplicación no representa la visión de la calidad de la memoria o de su contenido, sólo se trata de indicar el nivel de aplicación del marco GRI.

### 2.3.2 GRI en Administraciones Públicas

La Responsabilidad Social Corporativa comenzó siendo un movimiento encaminado a mejorar el desempeño social y medioambiental de las grandes empresas, las corporaciones, extendiéndose posteriormente a empresas medianas y pequeñas y a organismos públicos. Sin embargo, aún a día de hoy, las grandes empresas siguen siendo el centro de atención, pasando bastante más desapercibidas al respecto las administraciones públicas, aunque éstas deben aplicar aún más si cabe la responsabilidad social en su filosofía de funcionamiento.

Para intentar poner remedio a esta situación, Global Reporting Initiative (GRI) publicó un suplemento para el sector público en 2005. Además, la Guía GRI está en línea con los diez principios del Pacto Mundial. El Pacto Mundial es una iniciativa de las Naciones Unidas para comprometer a las empresas con diez principios en el ámbito de los derechos humanos, el medio ambiente, el trabajo y la lucha contra la corrupción.

La memoria del GRI identifica tres niveles diferentes para la medición de la sostenibilidad: el funcionamiento de la organización, las políticas y los servicios y el impacto de todos los intereses afectados. La Guía se refiere a la difusión de la triple cuenta de resultados en estos tres niveles con diferentes grupos de información. Un primer conjunto de información incluye una descripción de la estructura directiva o de gobierno de la organización, de su colaboración con los intereses afectados y de las políticas y los sistemas de gestión globales que establecen el contexto en el que se debe alcanzar la sostenibilidad. Un segundo conjunto de información se refiere a la definición de las políticas públicas clave y de las medidas relativas a la sostenibilidad. Estos dos tipos de información son más bien narrativos y describen lo que hace la organización para asegurar un desarrollo sostenible. Por último, el tercer conjunto está compuesta por una lista de indicadores de rendimiento para cada una de las dimensiones de la sostenibilidad: la economía, la medioambiental y la social.

TABLA 2: Estructura de la memoria GRI para los organismos públicos (con ejemplos de indicadores “duros” de sostenibilidad)

**SUPLEMENTO DE GRI PARA REPORTE DE ADMINISTRACIONES PÚBLICAS**

<b>ESTRUCTURA DE GOBIERNO Y SISTEMA DE GESTIÓN</b>
Estructura de gobierno Participación de los intereses afectados Políticas predominantes y sistemas de gestión
<b>POLÍTICAS PÚBLICAS Y MEDIDAS PARA SU IMPLANTACIÓN</b>
<b>INDICADORES DEL RENDIMIENTO</b>
<b>Económicos</b>
Total de la nómina y los beneficios sociales Ingresos totales desglosados por ingresos de capital e ingresos operativos y recurrentes Gastos brutos desglosados por tipo de pago Costes de todos los productos, los materiales y los servicios adquiridos Política de contratación en relación con el desarrollo sostenible Criterios económicos, medioambientales y sociales que se aplican a los gastos y a los compromisos financieros
<b>Medioambientales</b>
Consumo directo e indirecto de energía Consumo total de agua y reciclado y reutilización del agua Terrenos en propiedad, arrendados o gestionados en hábitats biológicamente diversos Emisiones de gases de efecto invernadero Cantidad total de residuos por tipo y destino (incluye el reciclado) Incidentes y sanciones por incumplimiento de la legislación medioambiental aplicable
<b>Sociales</b>
Desglose organizativo de la fuerza laboral Prácticas en el registro y la notificación de accidentes y enfermedades profesionales Número medio anual de horas de formación de los empleados Composición de la alta dirección, incluida la proporción entre mujeres y hombres Descripción de las políticas de derechos humanos, incluida la aplicación de éstas a los subcontratistas Evaluación de la eficiencia y la eficacia de los servicios prestados por el organismo público

Fuente: GRI

La guía del GRI contiene dos categorías de indicadores del rendimiento. Los indicadores clave son, según su definición, pertinentes para la mayoría de las organizaciones que elaboran memorias y de interés para la mayoría de los intereses afectados. Los indicadores complementarios representan una práctica fundamental en la medición económica, medioambiental y social pero sólo los usan algunas organizaciones y proporcionan información relevante para los intereses afectados, son especialmente importantes para las empresas que elaboran las memorias y se estima oportuno profundizar en ellos para su posible consideración en el futuro como indicadores esenciales. En general, el GRI propone una gran flexibilidad en la elaboración de memorias de sostenibilidad e incluye unas condiciones mínimas si una organización desea identificar su memoria conforme a la Guía del GRI.

Suecia hizo obligatoria la publicación de memorias de sostenibilidad siguiendo el suplemento a la guía del GRI para las empresas públicas en 2007. En 2009, el 89 por ciento de estas empresas elaboraron memorias conforme al GRI (el 72 por ciento de ellas tenían verificación externa). Existen ejemplos de otras organizaciones del sector público que han elaborado memorias utilizado el marco del GRI, como el Ministerio de Defensa en España o el Ministerio Federal austriaco de Agricultura, Montes y Medio Ambiente.

Criticas/ limitaciones del GRI para Administraciones Públicas:

Existe una escasa utilización de las “Guías para la Elaboración de Memoria de Sostenibilidad” en las administraciones públicas, pues en el 2009 sólo el 1,7% de los informes presentados de acuerdo a la metodología de GRI procedían de éstas. El GRI detectó también algunas dificultades en la aplicación del Suplemento del sector público:

- Demasiado genérico y no suficientemente adecuado para la diversidad existente de organismos públicos.
- La Guía utiliza un lenguaje que no es adecuado para el sector público.

- La considerable variabilidad en la elaboración de las memorias no permite la comparación entre los organismos públicos. Estas organizaciones han elegido sólo algunos indicadores, o distintos modos de informar sobre los mismos indicadores, o enfoques bastantes descriptivos en lugar de otros mas cuantitativos.

La Guía del GRI es la guía internacional de facto para las memorias de sostenibilidad en las empresas privadas. El Suplemento publicado en 2005 para organismos públicos no ha contribuido en exceso al uso de las memorias de sostenibilidad por parte de estos entes. Los organismos que elaboran memorias de conformidad con la Guía del GRI se han encontrado con varios problemas que hemos comentado anteriormente.

A pesar de estas dificultades, la Guía del GRI ofrece conceptos importantes e ideas útiles para mejorar la sostenibilidad en el contexto del sector público europeo. Estos son los siguientes:

1. El marco distingue tres ámbitos diferentes para la mejora de la sostenibilidad:
  - El funcionamiento de la organización.
  - El impacto de las políticas y los servicios públicos.
  - El impacto de todos los intereses afectados.
2. El modelo identifica indicadores fundamentales y complementarios para que los primeros puedan garantizar la comparabilidad, mientras que los complementarios pueden adaptarse a las características específicas de un organismo público.
3. La guía combina la descripción de la estructura de gobierno así como de las políticas de sostenibilidad con indicadores “duros” para cada una de las dimensiones de la sostenibilidad y para cada ámbito de aplicación. El uso de indicadores “duros” permite la comparabilidad y el aprendizaje mutuo entre organismos públicos.

Así pues, aunque se suele poner énfasis en la monitorización de las empresas, lo cierto es que las administraciones públicas, aún con más razón, también han de rendir cuentas. Porque quienes han de ser socialmente responsables no son sólo las grandes compañías, también todos los miembros de la sociedad en la que vivimos y que las administraciones públicas articulan.

Los incentivos para elaborar memorias de sostenibilidad por parte del sector público son diversos:

- Promover la transparencia y la rendición de cuentas para facilitar el dialogo y la implicación eficaz con los grupos de interés.
- Reforzar los compromisos de la organización para mostrar y conocer sus avances, utilizando las memorias como una herramienta de gestión.
- Mejorar el gobierno interno de las organizaciones.
- Servir como modelo para el sector privado en su papel de consumidor y empleador en las distintas economías.
- Fijar objetivos de mejora y, en consecuencia, cambiar las actitudes de quienes gestionan las organizaciones públicas.
- Conseguir aclarar la agenda de sostenibilidad de la organización.
- Mejorar la confianza de los ciudadanos en los organismos públicos.

### **2.3.3. Ejemplo Ministerio de Defensa**

Uno de los escasos casos de memorias de sostenibilidad en el sector público es el del Ministerio de Defensa que ha obtenido la máxima calificación en su Memoria de Responsabilidad Social de 2010. Esta calificación, Nivel A, otorgado por la Global Reporting Initiative (GRI), reconoce a las instituciones y empresas que rinden cuentas a la sociedad mediante informes de sostenibilidad siguiendo la metodología de dicho organismo. Este año en el documento de Defensa, se han aplicado los indicadores de la última versión de calificación de este exigente estándar de reporte, la versión 3.1., lanzada por GRI en marzo de 2011.

De esta manera, el departamento de Defensa confirma, por segundo año consecutivo, su compromiso de rendición de cuentas con la sociedad en materia de Responsabilidad Social. El Ministerio de Defensa y las Fuerzas Armadas han sido de nuevo pioneros al ser el primer Ministerio de España en publicar un informe de este tipo. El año pasado, con la publicación del documento referente a 2009, se inició un camino de evaluación y mejora continua, incrementando los niveles de transparencia del Ministerio hacia la sociedad.

Se puede consultar en la siguiente dirección:

<http://www.defensa.gob.es/Galerias/areasTematicas/MRS/docs/MemoriaRSCMinisdef2010.pdf>

**Capítulo 3:  
La Generalitat  
Valenciana**



## **CAPÍTULO 3: LA GENERALITAT VALENCIANA**

En este capítulo comenzaré con una pequeña introducción referente a la Generalitat Valenciana sobre su historia e instituciones autonómicas. Seguidamente estudiaré las funciones, organigramas y estructura laboral de todas las Consellerías de la Generalitat Valenciana.

### **3.1 Introducción**

La Generalitat Valenciana es el conjunto de instituciones de autogobierno de la Comunidad Valenciana, en España.

La Generalitat Valenciana actual se estableció en 1982, después de aprobarse el correspondiente Estatuto de Autonomía. Tiene su sede en la ciudad de Valencia, en el Palacio de la Generalitat Valenciana, pero sus instituciones pueden establecerse en cualquier lugar de la Comunidad.

#### **3.1.1 Historia**

Las Cortes de Valencia del año 1418 crean la Diputación del General (por antonomasia, Generalitat), con una duración de los cargos de tres años, teniendo una función ejecutiva y administrativa, como sería ahora la del Gobierno.

Las cortes de 1510 reorganizarán la designación de los cargos de la Generalidad, en un sentido más automático y menos electivo. Con esta estructura se institucionalizó este organismo, durante la edad moderna hasta su extinción total, el año 1709, como consecuencia de la Guerra de Sucesión y consiguiente derogación de los Fueros mediante los Decretos de Nueva Planta.

En 1982, con el primer Estatuto de Autonomía de la Comunidad Valenciana, se recogió el nombre de Generalidad Valenciana para denominar a las nuevas instituciones de gobierno autonómico, aunque se trata de un organismo absolutamente distinto de su homónimo medieval.

En 2006, con la modificación del Estatuto, se elimina el gentilicio 'Valenciana' y su correspondencia en español, quedándose tan sólo en Generalitat.

### 3.1.2 Instituciones autonómicas

Según el Estatuto de Autonomía Valenciano, las instituciones de autogobierno de la Comunidad Valenciana que constituyen la Generalitat Valenciana son:

- Las Cortes son el órgano legislativo de la Generalitat Valenciana. Representa al pueblo valenciano y ejerce la potestad legislativa, aprueba los presupuestos de la Generalidad y controla e impulsa la acción política y de Gobierno. Actualmente se compone de 99 diputados, elegidos por un plazo de cuatro años mediante sufragio universal, libre, igual, directo y secreto. Las Cortes tienen como sede el Palacio de los Borja situado en Valencia.
- El Presidente de la Generalitat Valenciana es elegido por las Cortes Valencianas. Después de la elección, según la normativa del Estatuto de Autonomía de la Comunidad Valenciana y el reglamento de las Cortes, el presidente tiene la potestad de elegir un gobierno del que formen parte los consejeros, que han de prometer o jurar dicho estatuto y la constitución y que se hacen cargo de diferentes áreas de gobierno o consejerías. Al Presidente, como más alta representación de la Generalitat Valenciana, le corresponde la convocatoria de las elecciones al parlamento autonómico.
- El Consejo de la Generalitat Valenciana, está formado por un presidente (que es a su vez el presidente de la Generalitat), un vicepresidente o vicepresidentes, en su caso, y los Consejeros. Ostenta la potestad ejecutiva y reglamentaria (en materias de su competencia) y dirige la Administración de la Generalidad Valenciana. Se encuentra regulado en el Estatuto de Autonomía de la Comunidad Valenciana y en la Ley de Gobierno Valenciano. Actualmente el Consejo de la Generalitat Valenciana está formado por 10 consejerías, las cuales se encargan de la gestión de las siguientes áreas:

Figura 2: Organigrama Consejo de la Generalitat Valenciana (23/05/2012)

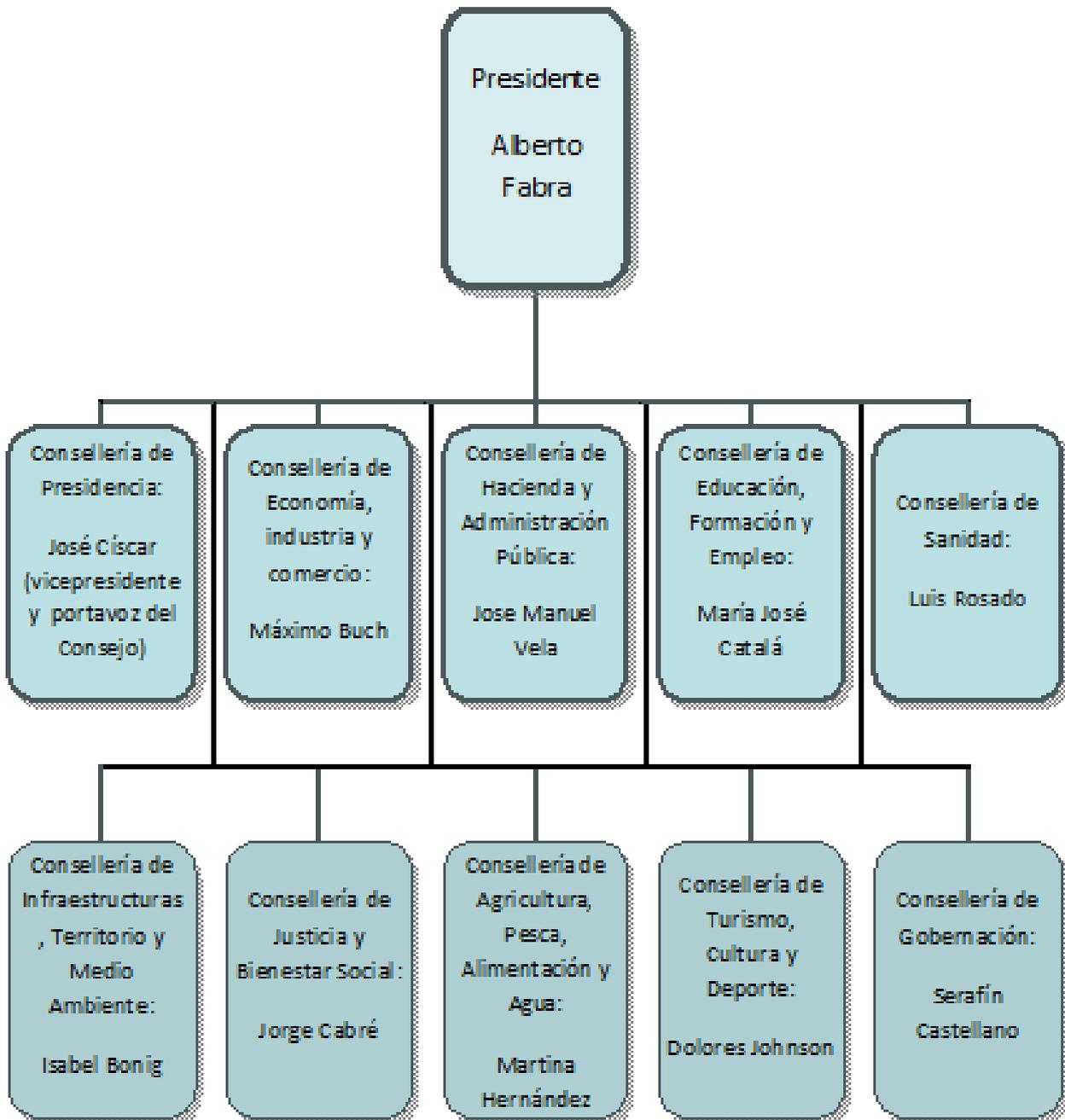


Tabla: elaboración propia (23/5/2012)

- El Consejo Jurídico Consultivo, (Consell Jurídic Consultiu), es el supremo órgano consultivo de las Administraciones Públicas de la Comunidad Valenciana. Se encuentra regulado por la Ley 10/1994, de 19 de diciembre, de la Generalidad, de creación del Consell Jurídic Consultiu de la Comunitat Valenciana, que ha sido modificada varias veces, y por su Reglamento, aprobado por el Decreto 138/1996, de 16 de julio del Gobierno Valenciano.
- El Comité Económico y Social, (Comité Econòmic i Social), es un ente consultivo del Gobierno Valenciano y, en general, de las instituciones públicas de la Comunidad Valenciana, en materias económicas, sociolaborales y de empleo.
- El Consejo Valenciano de Cultura, (Consell Valencià de Cultura), es una institución que cumple la función de ser órgano consultivo y asesor del conjunto de las instituciones de la Generalidad Valenciana en aquellas cuestiones que tengan que ver con la cultura valenciana.
- La Academia Valenciana de la Lengua, (Acadèmia Valenciana de la Llengua), Es la institución que tiene por función determinar y elaborar, en su caso, la normativa lingüística del valenciano, así como velar por el valenciano partiendo de la tradición lexicográfica, literaria, y la realidad lingüística genuina valenciana, así como la normalización consolidada, a partir de las denominadas Normas de Castellón.

## **3.2 Organigrama y funciones**

Todos estos datos han sido recogidos en la página de la Generalitat Valenciana (23/05/2012)

### **3.2.1. Consellería de Presidencia**

La Consellería de Presidencia es el departamento del Consejo al que corresponde ejercer las competencias en materia de secretariado del Consejo y relaciones con Las Cortes, coordinación e impulso de la acción política del Consejo, coordinación general de su política legislativa, representación y defensa en juicio y asesoramiento en derecho de la Generalitat, relaciones con la Unión Europea, el Estado y otras comunidades autónomas, administración local, promoción institucional y participación ciudadana.

Bajo la dependencia de la persona titular del departamento, la Consellería de Presidencia está integrada por los siguientes órganos superiores y centros directivos:

- Secretaría Autonómica de Presidencia.
- Subsecretaría.
- Dirección General del Secretariado del Consell y Relaciones con Les Corts.
- Dirección General de la Abogacía General de la Generalitat.
- Dirección General de Relaciones con la Unión Europea.
- Delegación del Consell en Alicante.
- Delegación del Consell en Castellón.
- Delegación del Consell en Valencia.
- Dirección General de Administración Local.
- Dirección General de Promoción Institucional.
- Dirección General de Participación Ciudadana.

### **3.2.2 Consellería de Economía, Industria y Comercio**

La Consellería de Economía, Industria y Comercio es el departamento del Consejo al que corresponde el ejercicio de las competencias en materia de economía, sector público empresarial, industria, artesanía, comercio interior y exterior, consumo, investigación e innovación tecnológica y energía ejerciendo las competencias que legalmente tiene atribuidas a estos efectos.

Bajo la superior autoridad de la persona titular del departamento, la Consellería de Economía, Industria y Comercio dirigen, impulsa y ejecuta la acción política y administrativa en las materias de su competencia.

Bajo la autoridad de la persona titular del departamento, la Consellería de Economía, Industria y Comercio se estructura en los siguientes órganos superiores y centros directivos:

- Secretaría Autonómica de Economía, Industria y Comercio.
- Secretaría Autonómica del Sector Público Empresarial.
- Subsecretaría.
- Dirección General de Economía.
- Dirección General de Industria.
- Dirección General de Comercio y Consumo.
- Dirección General de Internacionalización.
- Dirección General de Energía.

### **3.3.3 Consellería de Hacienda y Administración Pública**

La Consellería de Hacienda y Administración Pública como departamento responsable del Consell de la Generalitat en materias de hacienda, función pública y tecnologías de la información y comunicación de la administración, ejerce en dichas áreas las máximas competencias que legalmente tiene atribuidas, bajo la superior dirección del consejero o consejera, estructurándose en tres niveles: órganos superiores, nivel directivo y nivel administrativo.

Bajo la autoridad del consejero o consejera, la Consellería de Hacienda y Administración Pública está integrada por los siguientes órganos superiores y nivel directivo:

- Secretaría Autonómica de Hacienda y Presupuestos
- Secretaría Autonómica de Administración Pública
- Subsecretaría
- Dirección General de Presupuestos
- Dirección General de Tributos
- Dirección General de Proyectos y Fondos Europeos
- Dirección General de Patrimonio
- Intervención General
- Dirección General de Recursos Humanos
- Dirección General de Tecnologías de la Información

#### **3.3.4. Consellería Educación, Formación y Empleo**

La Consellería de Educación, Formación y Empleo es el departamento del Consejo al que corresponde ejercer las competencias en materia de fomento del empleo y de la economía social, formación profesional reglada, ocupacional y continua, intermediación en el mercado laboral y en materia de educación, universidades y ciencia.

Dicha Consellería es el departamento titular de la administración educativa universitaria y no universitaria de la Generalitat, al que, bajo la superior autoridad del Consejo, le corresponde dirigir, impulsar y ejecutar la acción política y administrativa en las materias de su competencia.

Territorialmente, la consellería se organiza en servicios centrales, que extienden su competencia a todo el ámbito de la Comunidad Valenciana, y en direcciones territoriales, con competencia de ámbito provincial.

La Consellería de Educación, Formación y Empleo, bajo la autoridad de la persona titular de la Consejería, está integrada por los siguientes órganos superiores y centros directivos:

- Secretaría Autonómica de Educación.
- Secretaría Autonómica de Formación y Empleo.
- Subsecretaría.
- Dirección General de Ordenación y Centros Docentes.
- Dirección General de Educación y Calidad Educativa.
- Dirección General de Universidad, Estudios Superiores y Ciencia.
- Dirección General de Formación y Cualificación Profesional.
- Dirección General de Trabajo, Cooperativismo y Economía Social.

### **3.3.5 Consellería de Sanidad**

La Consellería de Sanidad es el departamento del Consejo encargado de la dirección y ejecución de la política del mismo en materia de sanidad, ejerciendo las competencias en materia de sanidad y salud pública que legalmente tiene atribuidas a estos efectos.

Territorialmente, la Consellería se organiza en servicios centrales y servicios periféricos y, funcionalmente, en órganos superiores del departamento, nivel directivo y nivel administrativo.

Los servicios centrales extienden su competencia a todo el ámbito de la Comunidad Valenciana y las direcciones territoriales al respectivo ámbito provincial.

Bajo la dependencia de la persona titular del departamento, la Consellería de Sanidad está integrada por los siguientes órganos superiores y órganos directivos:

- Secretaría Autonómica de la Agencia Valenciana de Salud
- Subsecretaría
- Dirección General de Recursos Humanos de la Sanidad

- Dirección General de Régimen Económico de la Sanidad
- Dirección General de Ordenación y Asistencia Sanitaria
- Dirección General de Farmacia y Productos Sanitarios
- Dirección General de Evaluación, Calidad y Atención al Paciente
- Dirección General de Investigación y Salud Pública

### **3.3.6 Consellería de Infraestructuras, Territorio y Medio Ambiente**

La Consellería de Infraestructuras, Territorio y Medio Ambiente, es el máximo órgano responsable del Consejo en materia de obras públicas, ordenación del territorio y del litoral, vivienda y calidad de la edificación, transportes, puertos y aeropuertos, medio ambiente, paisaje y cambio climático.

Territorialmente, la Consellería se organiza en servicios centrales y direcciones territoriales y, funcionalmente, en órganos superiores, nivel directivo y nivel administrativo.

Bajo la autoridad de la persona titular, la Consellería de Infraestructuras, Territorio y Medio Ambiente está integrada por los siguientes órganos superiores y centros directivos:

- Secretaría Autonómica de Infraestructuras y Transporte
- Secretaría Autonómica de Territorio, Medio Ambiente y Paisaje
- Subsecretaría
- Dirección General de Obras Públicas, Proyectos Urbanos y Vivienda
- Dirección General de Transportes y Logística
- Dirección General del Medio Natural
- Dirección General de Evaluación Ambiental y Territorial
- Dirección General de Calidad Ambiental.

### **3.3.7. Consellería de Justicia y Bienestar Social**

La Consellería de Justicia y Bienestar Social es el departamento al que corresponde ejercer las competencias en materia de justicia, menores, políticas de prestación social, servicios sociales, dependencia, personas con discapacidad, familia, adopciones, juventud, mujer, cooperación al desarrollo e inmigración, colegios profesionales, fundaciones, asociaciones, registros y notariado.

Territorialmente, la Consellería se organiza en servicios centrales y direcciones territoriales y, funcionalmente, en órganos superiores del departamento, nivel directivo y nivel administrativo.

Los servicios centrales extienden su competencia a todo el ámbito de la Comunidad Valenciana y las direcciones territoriales al respectivo ámbito provincial.

Bajo la dependencia de la persona titular del departamento, la Consellería de Justicia y Bienestar Social está integrada por los siguientes órganos superiores y centros directivos:

- Secretaría Autonómica de Autonomía Personal y Dependencia.
- Secretaría Autonómica de Familia y Solidaridad.
- Secretaría Autonómica de Justicia.
- Subsecretaría.
- Dirección General de Personas con Discapacidad y Dependencia.
- Dirección General de Acción Social y Mayores.
- Dirección General de Familia y Mujer.
- Dirección General de Integración y Cooperación.
- Dirección General de la Juventud.
- Dirección General de Justicia
- Dirección General del Menor.

### **3.3.8. Consellería de Agricultura, Pesca, Alimentación y Agua**

La Consellería de Agricultura, Pesca, Alimentación y Agua es la competente en las materias de agricultura, ganadería, pesca, alimentación y recursos hídricos, teniendo a su cargo la dirección y ejecución de la política del Consejo de la Generalitat en dichas materias.

La Consellería de Agricultura, Pesca, Alimentación y Agua se estructura en los siguientes órganos superiores y directivos:

- Secretaría Autonómica de Agricultura, Pesca, Alimentación y Agua.
- Subsecretaría.
- Dirección General de Producción Agraria y Ganadería.
- Dirección General de Empresas Agroalimentarias y Desarrollo Rural.
- Dirección General del Agua.

### **3.3.9. Consellería de Turismo, Cultura y Deporte**

La Consellería de Turismo, Cultura y Deporte es el departamento de Consejo al que corresponde ejercer las competencias en materia de turismo, proyectos estratégicos, política lingüística, promoción y patrimonio cultural y deporte, a excepción de las relativas a bandas de música, sociedades musicales y pilota valenciana.

Bajo la autoridad de la persona titular de la Consellería de Turismo, Cultura y Deporte está integrada por los siguientes órganos superiores y centros directivos:

- Secretaría Autonómica de Turismo y Proyectos Estratégicos.
- Secretaría Autonómica de Cultura y Deporte.
- Subsecretaría.
- Dirección General de Turismo.
- Dirección General de Proyectos Estratégicos.
- Dirección General de Patrimonio Cultural.
- Dirección General del Deporte.

### **3.3.10 Consellería de Gobernación**

La Consellería de Gobernación es el departamento del Consejo al que corresponde ejercer las competencias en materia de interior, protección civil, gestión de la Unidad del Cuerpo Nacional de Policía adscrita a la Comunidad Valenciana, prevención, extinción de incendios y gestión de las competencias en materia de situaciones de emergencia, desarrollo estatutario, consultas populares y electorales, bandas de música y pilota valenciana.

Bajo la dependencia de la persona titular del departamento, la Consellería de Gobernación está integrada por los siguientes órganos superiores y centros directivos:

- Secretaría Autonómica de Gobernación.
- Subsecretaría.
- Dirección General de Seguridad y Protección Ciudadana.
- Dirección General de Prevención, Extinción de Incendios y Emergencias.
- Dirección General de Coordinación del Desarrollo Estatutario.

### 3.3. Estructura Laboral

Todos estos datos han sido recogidos en la página de la Generalitat Valenciana (23/05/2012)

La Consellería de Presidencia está compuesta por 406 empleados entre los que se encuentran 45 en los siguientes órganos superiores y nivel directivo y que se distribuyen en:

- Secretaría Autonómica de Presidencia: 4
- Subsecretaría: 8
- Dirección General del Secretariado del Consell y Relaciones con Les Corts: 3
- Dirección General de la Abogacía General de la Generalitat: 3
- Dirección General de Relaciones con la Unión Europea: 3
- Delegación del Consell en Alicante: 5
- Delegación del Consell en Castellón: 6
- Delegación del Consell en Valencia: 6
- Dirección General de Administración Local: 2
- Dirección General de Promoción Institucional: 3
- Dirección General de Participación Ciudadana: 2

La Consellería de Economía, Industria y Comercio esta compuesta por 773 empleados de los cuales, 27 son de los siguientes órganos superiores y nivel directivos y que está compuesto:

- Secretaría Autonómica de Economía, Industria y Comercio: 4
- Secretaría Autonómica del Sector Público Empresarial: 3
- Subsecretaría: 3
- Dirección General de Economía: 4
- Dirección General de Industria: 1
- Dirección General de Comercio y Consumo: 2
- Dirección General de Internacionalización: 5
- Dirección General de Energía: 3

La Consellería de Hacienda y Administración Pública está integrada por 1381 empleados entre los que se encuentran 35 en los siguientes órganos superiores y nivel directivo, distribuidos de la siguiente manera:

- Secretaría Autonómica de Hacienda y Presupuestos: 4
- Secretaría Autonómica de Administración Pública: 3
- Subsecretaría: 3
- Dirección General de Presupuestos: 4
- Dirección General de Tributos: 4
- Dirección General de Proyectos y Fondos Europeos: 3
- Dirección General de Patrimonio: 2
- Intervención General: 2
- Dirección General de Recursos Humanos: 5
- Dirección General de Tecnologías de la Información: 4

La Consellería de Educación, Formación y Empleo esta formada por 2956 empleados de los cuales, 34 son de los siguientes órganos superiores y nivel directivos y que están distribuidos en:

- Secretaría Autonómica de Educación: 8
- Secretaría Autonómica de Formación y Empleo: 1
- Subsecretaría: 8
- Dirección General de Ordenación y Centros Docentes: 5
- Dirección General de Educación y Calidad Educativa: 3
- Dirección General de Universidad, Estudios Superiores y Ciencia: 4
- Dirección General de Formación y Cualificación Profesional: 2
- Dirección General de Trabajo, Cooperativismo y Economía Social: 3

La Consellería de Sanidad está formada por 1833 empleados de los cuales, 47 son de los siguientes órganos superiores y nivel directivo y que están distribuidos de la siguiente forma:

- Secretaría Autonómica de la Agencia Valenciana de Salud: 5
- Subsecretaría: 5
- Dirección General de Recursos Humanos de la Sanidad: 3

- Dirección General de Régimen Económico de la Sanidad: 2
- Dirección General de Ordenación y Asistencia Sanitaria: 4
- Dirección General de Farmacia y Productos Sanitarios: 3
- Dirección General de Evaluación, Calidad y Atención al Paciente: 4
- Dirección General de Investigación y Salud Pública: 21

La Consellería de Infraestructuras, Territorio y Medio Ambiente está formada por 2135 empleados de los cuales, 37 son de los siguientes órganos superiores y nivel directivo, su distribución es la siguiente:

- Secretaría Autonómica de Infraestructuras y Transporte: 5
- Secretaría Autonómica de Territorio, Medio Ambiente y Paisaje: 4
- Subsecretaría: 7
- Dirección General de Obras Públicas, Proyectos Urbanos y Vivienda: 3
- Dirección General de Transportes y Logística: 4
- Dirección General del Medio Natural: 4
- Dirección General de Evaluación Ambiental y Territorial: 5
- Dirección General de Calidad Ambiental: 5

La Consellería de Justicia y Bienestar Social está compuesta por 1752 empleados de los cuales, 47 son de los siguientes órganos superiores y nivel directivo y cuya distribución es:

- Secretaría Autonómica de Autonomía Personal y Dependencia: 7
- Secretaría Autonómica de Familia y Solidaridad: 3
- Secretaría Autonómica de Justicia: 5
- Subsecretaría: 4 Valencia
- Dirección General de Personas con Discapacidad y Dependencia: 2
- Dirección General de Acción Social y Mayores: 2
- Dirección General de Familia y Mujer: 1
- Dirección General de Integración y Cooperación: 2
- Dirección General de la Juventud: 1
- Dirección General de Justicia: 3
- Dirección General del Menor: 17

La Consellería de Agricultura, Pesca, Alimentación y Agua está compuesta por 1506 empleados de los cuáles, 36 son de los siguientes órganos superiores y nivel directivo y cuya distribución es:

- Secretaría Autonómica de Agricultura, Pesca, Alimentación y Agua: 6
- Subsecretaría: 2
- Dirección General de Producción Agraria y Ganadería: 20
- Dirección General de Empresas Agroalimentarias y Desarrollo Rural: 5
- Dirección General del Agua: 3

La Consellería de Turismo, Cultura y Deporte está compuesta por 1112 empleados de los cuáles, 32 son de los siguientes órganos superiores y nivel directivo y cuya distribución es:

- Secretaría Autonómica de Turismo y Proyectos Estratégicos: 5
- Secretaría Autonómica de Cultura y Deporte: 4
- Subsecretaría: 3
- Dirección General de Turismo: 7
- Dirección General de Proyectos Estratégicos: 7
- Dirección General de Patrimonio Cultural: 4
- Dirección General del Deporte: 2

La Consellería de Gobernación está compuesta por 178 empleados de los cuales, 16 son de los siguientes órganos superiores y nivel directivo y cuya distribución es:

- Secretaría Autonómica de Gobernación: 4
- Subsecretaría: 4
- Dirección General de Seguridad y Protección Ciudadana: 3
- Dirección General de Prevención, Extinción de Incendios y Emergencias: 3
- Dirección General de Coordinación del Desarrollo Estatutario: 2

Tabla 3: Empleados de órganos superiores y nivel directivo de todas las Consellerías.

Departamentos	Empleados
Secretarías Autonómicas	75
Subsecretarías	47
Direcciones generales	212
Delegaciones del Condell	17
Intervención general	2
Total	353

Fuente: elaboración propia

**Capítulo 4:  
Propuesta de plan de  
formación**



## **CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE PLAN DE FORMACIÓN**

En este capítulo, voy a comentar el papel de formación que tiene la Administración Pública, además elaboraré el programa de Responsabilidad Social en el que incluiré a quién va dirigido, objetivos, metodología, programa y planificación, y evaluación. También desarrollaré un cronograma y un presupuesto para llevar a cabo este programa.

### **4.1 Introducción: el papel de formación en la Administración Pública**

La modernización es un proceso de cambio continuo, necesario para adaptarse a un entorno en permanente transformación. Se ha incorporado como objetivo y actuación estratégica en muchas de las administraciones con diferente alcance, recursos y metas específicas.

La formación es un instrumento facilitador de esa adaptación porque deja sentir sus efectos directamente sobre el empleado público como agente activo de dicha modernización al enseñarle cómo adaptar su comportamiento a nuevas y más eficientes formas de gestionar su función y mejorar la calidad de servicio al ciudadano. Es algo implícito en el proceso de modernización, aunque no excluyente de otras actuaciones estratégicas paralelas (de organización, estructuración, servicio...). Más aún, la formación solo actúa como palanca de cambio en la medida en que una administración se adentra en la implantación de nuevas formas de trabajo. Además la formación incrementa la empleabilidad y el desarrollo profesional y personal. Es un elemento de responsabilidad.

Es por tanto necesaria su vinculación a una estrategia y a un plan de actuación global e integral, como por ejemplo, puede ser el pretendido proceso de cambio y modernización.

Para el avance se apuesta por:

- Hacer visible la voluntad política necesaria para apostar por la modernización con los presupuestos y otros recursos que la formación necesita como dinamizadora de esa modernización.

- Fomentar la cultura del cambio y, por lo tanto, de formación entendida como palanca de ese cambio que ha de sostener la modernización y garantizar la adecuación a las necesidades y prioridades de cada corporación.
- Incrementar la visión estratégica necesaria para vincular las necesidades de modernización con las soluciones formativas.

Se asume que la formación es beneficiosa en sí misma sin necesidad de previa demostración y que produce unos efectos observables en el desempeño y en los resultados del empleado público, con repercusiones dentro (cliente interno) y fuera (ciudadano) de la organización.

La resistencia a cambiar por parte de los funcionarios aparece como factor condicionante. Los directivos, aunque probablemente menos, tampoco son ajenos a la misma dificultad. Es necesario superar estas barreras para afrontar la complejidad, cada vez mayor, algo que se ve reforzado por la inseguridad que produce la ausencia de criterios compartidos. En estos casos es donde tiene un papel fundamental la formación ya que capacita al funcionario para la modernización que se quiere llevar a cabo.

En cualquier caso, se estima que el impulso corresponde a los responsables políticos y que es necesario aplicarse en ello. Se manifiesta, por lo tanto, una necesidad de cambio cultural que no se limita al nivel de los funcionarios o empleados públicos. Por su parte, el mismo nivel político aduce impotencia frente a la resistencia tecnocrática del funcionario, una barrera difícil de superar y un tema recurrente a lo largo del análisis.

Por lo tanto, se considera necesario que la Administración Pública forme un papel importante en la formación de los funcionarios en Responsabilidad Social para poder continuar con la modernización que se antoja necesaria para adaptarse a los continuos cambios que vivimos.

## **4.2 Programa de Responsabilidad Social- Administración Pública**

Antes de comenzar con mi programa, quería mencionar que estado consultando algunos programas en el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP). A continuación desarrollare el programa.

### **4.2.1 Destinatarios**

El curso se dirige a los órganos superiores y de nivel directivo de todas las Consellerías de la Generalitat Valenciana, se ha optado por formas a estos grupos ya que son los encargados de dirigir las distintas secretarías y direcciones generales de las Consellerías y en un primer momento se quería empezar por formar a los funcionarios de nivel superior. Estos se dividen en los siguientes:

- Secretarías Autonómicas: 75 empleados
- Subsecretarías: 47 empleados
- Direcciones generales: 212 empleados
- Delegaciones del Consell: 17 empleados
- Intervención general: 2 empleados

En total son 353 empleados de órganos superiores y nivel directivo que se repartirán en grupos de 10 para poder dar las clases en grupos mas reducidos de 35 personas.

### **4.2.2 Objetivos**

El objetivo general del curso es formar a personas para gestionar la Responsabilidad Social de una organización y el de sensibilizar al alumno sobre los aspectos éticos en las Administraciones Públicas, así como que desarrolle conceptos y métodos que le ayuden a tomar decisiones éticas y a solucionar problemas morales en la gestión pública. Estas metas se concretan en los siguientes objetivos específicos:

- Conocer los conceptos básicos y las herramientas de Gestión ética y de Responsabilidad Social.
- Evaluar el desempeño social y ambiental de una organización.
- Ser capaz de desarrollar acciones para incrementar la Responsabilidad Social de una organización.
- Ser capaz de diseñar, implementar y comunicar informes, así como de elaborar planes de Responsabilidad Social en empresas y Administraciones públicas.
- Conocer los conceptos éticos básicos.
- Conocer y comprender la fundamentación ética que subyace a los preceptos éticos, las normas y las costumbres de nuestra sociedad.
- Reconocer los problemas éticos del trabajo del funcionario público.
- Conocer los mecanismos que ya existen para una mejora ética de las organizaciones.
- Ser capaz de iniciar y participar en proyectos de desarrollo de valores en las organizaciones.

### **4.2.3 Metodología**

La metodología a seguir será:

- Lección virtual donde se presentará detalladamente todos los contenidos teóricos, así como los casos prácticos y actividades que los alumnos individualmente deberán realizar.
- Sesiones presenciales. martes, miércoles y jueves por la tarde se realizarán sesiones de aula donde el profesor explicará contenido y se realizarán trabajos de grupo. Durante las sesiones se realizarán casos prácticos y participación de los alumnos.
- Preguntas de evaluación del tema. Cada tema tendrá 10 preguntas de evaluación que deberán hacer y enviar vía Web.
- Participación activa y razonada en las discusiones en clase

#### 4.2.4 Programa

El curso se impartirá de martes a jueves en horario de tarde. Tendrá una duración de 12 horas, por lo tanto cada sesión será de 4 horas. La clase será presencial y destinada a la presentación esquemática de las ideas centrales y la resolución de las dudas del alumno. El curso durará 10 semanas debido a que habrá 10 grupos. El lugar donde se impartirán las clases será el centro de formación permanente (CFP) de la Universidad Politécnica de Valencia.

Planificación:

1. Introducción: necesidad de la ética en las organizaciones.
2. Ética y valores en las organizaciones
3. Problemas éticos presentes en la gestión de la AA.PP
  - Discriminación
  - Imparcialidad
4. Mecanismos de gestión ética
  - Códigos éticos
  - Informas RSC
  - Comités éticos

Martes:

16:00 – 18:00. Introducción: necesidad de la ética en las organizaciones

18:00 – 18:30 Pausa café

18:30 – 20:30. Ética y valores en las organizaciones

Miércoles:

16:00 – 18:00 Problemas éticos presentes en la gestión de la AA.PP

18:00 – 18:30 Pausa café

18:30 – 20:30 Discriminación e Imparcialidad

Jueves:

16:00 – 18:00 Mecanismos de gestión ética

18:00 – 18:30 Pausa café

18:30 – 20:30 Códigos éticos, Informas RSC y Comités éticos

### **4.2.5 Evaluación**

La evaluación constara de:

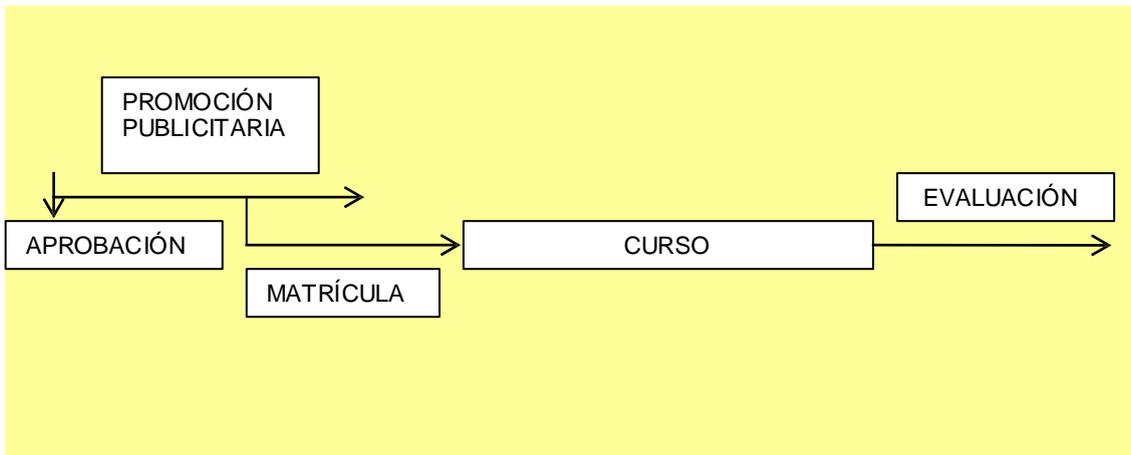
- Exámenes Poliformat: De cada uno de los 4 temas se tendrá que realizar un test de 10 preguntas que estará disponible en la plataforma Poliformat. El objetivo de esta prueba es que el alumno lea y reflexione sobre aspectos conceptuales importantes del material que se presenta a lo largo del curso y que sirve para formar al alumno en estos temas.
- Asistencia obligatoria de los alumnos en clase, además de participación en los debates y discusiones; así como en el análisis de los casos prácticos presentados.

### 4.3. Plan y presupuesto para el desarrollo del programa

#### 4.3.1 Cronograma

Este será el cronograma a seguir:

Figura 3: Cronograma del programa de RSC



FUENTE: elaboración propia.

- Aprobación: a partir de la aprobación, dará lugar a las siguientes fases para desarrollar el curso.
- Promoción publicitaria del curso: se realizará durante 4 semanas para informar donde se realizará, en que fechas y que finalidad tiene el curso.
- Matrícula: habrá un plazo de 3 semanas para matricularse.
- Curso: tendrá una duración de 10 semanas (cada grupo 1 semana)
- Evaluación: un periodo de 4 semanas para las pertinentes evaluaciones de todos los alumnos.

### 4.3.2 Presupuesto

El presupuesto está desarrollado según las tasas que impone el Centro de Formación Permanente de la Universidad Politécnica de Valencia. A continuación, expongo un presupuesto aproximado del programa en Responsabilidad Social:

Tabla 4: Presupuesto programa de formación de Responsabilidad Social

Concepto	Precio	Unidad	Total
Salario de profesores	100€	120 horas	12.000€
Instalaciones CFP	5€	353 Alumnos	1.765€
Preparación y publicidad	600€		600€
Gastos de gestión	600€		600€
Fotocopias y material	300€		300€
Gastos café	150€	10 semanas	1.500€
Total			16.765€

Tabla: elaboración propia.

**Capítulo 5:  
Conclusión**



## **CAPÍTULO 5: CONCLUSIÓN**

En este trabajo he pretendido realizar un programa de Responsabilidad Social para los funcionarios de la Generalitat Valenciana y para ello he estudiado en profundidad la Responsabilidad Social analizando las diferentes definiciones ofrecidas, su origen, evolución, rasgos esenciales, dimensiones y ventajas. Además he analizado la Responsabilidad Social en la Administración Pública, explicado su finalidad y papel en el fomento de la Responsabilidad Social.

Por otro lado, he estudiado la historia, instituciones y empleados públicos de la Generalitat Valenciana. Finalmente he diseñado un programa en el que iba incluido destinatarios, objetivos, metodología, planificación, evaluación, cronograma y presupuesto.

Las conclusiones que aquí presentamos respecto a todo lo estudiado anteriormente son:

- Conclusiones generales:

Una de las principales razones de ser de la Administración Pública es prestar servicio de calidad a la sociedad, es decir, atender intereses y derechos de los ciudadanos, todo ello, con sometimiento a los principios de legalidad, eficacia y eficiencia. Es pues, una institución prestadora de servicios al ciudadano y a la sociedad en su conjunto. En este sentido, el individuo es considerado como demandante y receptor de los servicios que en general presta la Administración Pública.

Al mismo tiempo que la gestión Pública, debe orientarse a ofrecer un servicio de calidad al ciudadano, también debe centrarse en proporcionar el equilibrio de intereses a todos los grupos que integran la sociedad. Es la Administración junto con los poderes públicos, los que coordinan y controlan la actividad social para la obtención del bien común.

La Administración Pública juega un papel destacado en la implantación de la Responsabilidad Social. Acciones como la implantación de códigos éticos, la inversión socialmente responsable, bonificaciones a la seguridad social para facilitar la integración de personas con dificultad, reducir la fiscalidad a las empresas que incorporen criterios de RSC, así como la transparencia son elementos indispensables en una administración responsable.

La Responsabilidad Social es también responsabilidad de las Administración Pública como organización que es y que debería servir como ejemplo para el resto de organizaciones y ciudadanos.

La Responsabilidad Social no es una moda sino que debe ser perdurable en el tiempo y actuar como paradigma de empresa transparente y que quiere dar respuesta a las distintas expectativas de la sociedad.

La Responsabilidad Social solamente puede ser asumida de forma voluntaria porque va más allá de lo que es una norma de obligado cumplimiento. Debe ser una iniciativa de la sociedad, y más aún en los momentos tan difíciles que se están produciendo.

Para el desarrollo de la Responsabilidad Social es muy importante fomentar la educación y formación en materia de RSE de los cuadros directivos de las empresas, los representantes de los trabajadores y los responsables de las distintas organizaciones sociales y de las Administraciones Públicas.

- Conclusiones específicas:

El programa de formación debe ser dirigido a los empleados públicos con unos objetivos claros y precisos. De modo, que el programa contendrá todo lo necesario para que los alumnos se formen en materia de Responsabilidad Social Corporativa para poder ponerlos en práctica en las diferentes Consellerías a las que pertenecen.

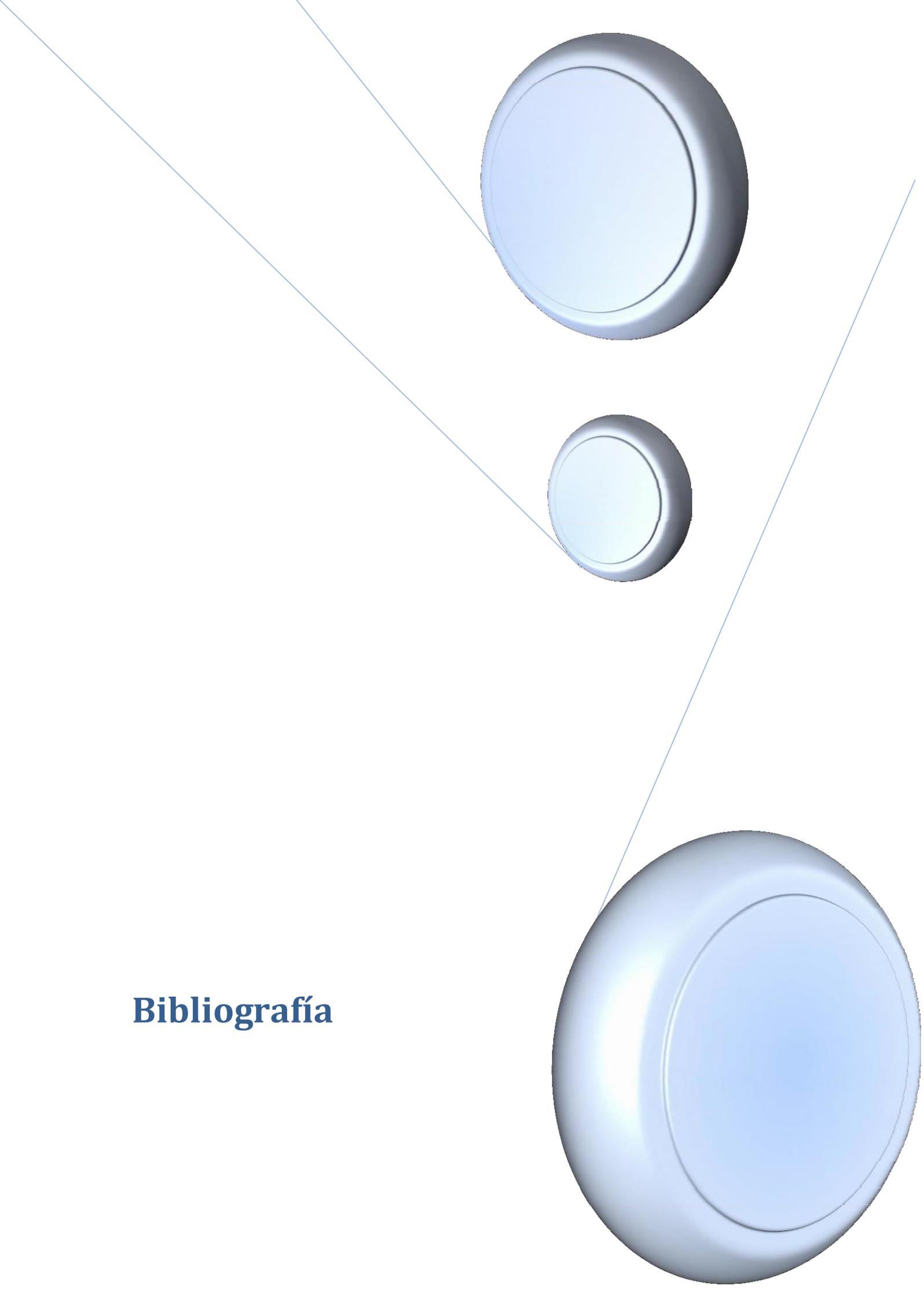
Con este programa se pretende conseguir que no quede olvidada la RSC, ya que se necesita implantar en la Administración Pública para ser más transparentes, eficaces y eficientes. Y el primer paso, pasa por formar a nuestros empleados públicos en esta materia.

El programa tendrá una duración de 12 horas para poder tratar la materia a estudiar y así conseguir los objetivos establecidos. De modo que, las clases tendrán un máximo de 35 alumnos para que sea más fácil el aprendizaje de los alumnos.

Este programa que se presenta, puede realizarse debido a que su presupuesto no es muy elevado y sería de gran ayuda para incluir la Responsabilidad Social en la gestión de la Administración Pública desde los propios empleados públicos.

Las posibles ventajas de asumir la Responsabilidad Social son numerosas y probables. Algunas de las consecuencias positivas que se siguen de este enfoque es que la organización que actúa de este modo adquiere legitimidad social, genera credibilidad y capital simpatía y configura en sus miembros una cultura de confianza, ya que se convierte en un gran motor de cohesión interna entorno a valores, cultura que generará un sano orgullo de pertenencia a la organización y, por tanto, ayudará a cohesionar a todos los grupos de interés en torno a una cultura común compartida.

En esta misma línea, ayuda a generar también un clima ético en la organización, es decir, a que todos los miembros de la organización sepan que las decisiones de la empresa se toman en todos los ámbitos siguiendo siempre los mismos criterios. Y además no hay por qué olvidarlo, genera también una mejor imagen para la organización, lo cual es la base para que la organización adquiera una buena reputación.



## **Bibliografía**

## BIBLIOGRAFÍA

La bibliografía se distribuye en:

- Libros
- Documentos en Línea
- Páginas Web
- Legislación

Libros:

- Cortina, Adela / Martínez, Emilio. *Ética*. Madrid: Akal, 1996
- Lozano, José Félix. *Códigos éticos para el mundo empresarial*. Madrid: Trotta, 2004
- Lozano, José Félix / Raufflet, Emmanuel. *Responsabilidad Social Empresarial*. Madrid: Pearson, 2011.
- Lozano, José Félix. *Qué es la ética de la empresa*. Barcelona: Proteus, 2011

Documentos en Línea:

- Global Reporting Initiative. *Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad* [en línea]. Ámsterdam, 2006 [consulta: 14 de mayo de 2012]. Disponible en:  
<https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-G3.1-Reporting-Guidelines.pdf>
- Comisión de las comunidades europeas. *Libro verde. Fomentar un marco para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas, 2001 [consulta: 9 de mayo de 2012]. Disponible en:  
[http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/es/com/2001/com2001\\_0366es01.pdf](http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/es/com/2001/com2001_0366es01.pdf)

Páginas Web:

Responsabilidad global [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

General es.wikipedia.org

Generalitat Valenciana [www.gva.es](http://www.gva.es)

Fundación para la ética de los negocios y las organizaciones [www.etnor.org](http://www.etnor.org)

Legislación:

- España. Constitución española, de 6 de diciembre de 1978.
- DECRETO 110/2011, de 2 de septiembre, del Consell, por el que se aprueba el Reglamento Orgánico y Funcional de la Presidencia y la Conselleria de Presidencia.
- DECRETO 97/2011, de 26 de agosto, del Consell, por el que se aprueba el Reglamento Orgánico y Funcional de la Conselleria de Economía, Industria y Comercio (DOCV núm. 6597 de 30.08.2011).
- DECRETO 119/2011, de 9 de septiembre, del Consell, por el que se aprueba el Reglamento Orgánico y Funcional de la Conselleria de Hacienda y Administración Pública (DOCV núm. 6608 de 14.09.2011).
- DECRETO 98 /2011, de 26 de agosto, del Consejo, por el que se aprueba el Reglamento Orgánico y Funcional de la Conselleria de Educación, Formación y Empleo (DOCV núm. 6597 de 30.08.2011).
- DECRETO 111/2011, de 2 de septiembre, del Consell, por el que se aprueba el Reglamento Orgánico y Funcional de la Conselleria de Sanidad y se modifica el Decreto 25/2005, de 4 de febrero, del Consell, por el que se aprueban los estatutos reguladores de la Agencia Valenciana de Salud (DOCV núm. 6602 de 06.09.2011).
- DECRETO 112/2011, de 2 de septiembre, del Consell, por el que se aprueba el Reglamento Orgánico y Funcional de la Conselleria de Infraestructuras, Territorio y Medio Ambiente (DOCV núm. 6602 de 06.09.2011).
- DECRETO 99/2011, de 26 de agosto, del Consell, por el que se aprueba el Reglamento Orgánico y Funcional de la Conselleria de Justicia y Bienestar Social (DOCV núm. 6597 de 30.08.2011).
- DECRETO 113 /2011, de 2 de septiembre, del Consell, por el que se aprueba el Reglamento Orgánico y Funcional de la Conselleria de Agricultura, Pesca, Alimentación y Agua (DOCV núm. 6602 de 06.09.2011)
- DECRETO 100/2011, de 26 de agosto, del Consell, por el que se aprueba el Reglamento Orgánico y Funcional de la Conselleria de Turismo, Cultura y Deporte (DOCV núm. 6597 de 30.08.2011)

- o DECRETO 114/2011, de 2 de septiembre, del Consell, por el que se aprueba el Reglamento Orgánico y Funcional de la Conselleria de Governación (DOCV núm. 6602 de 06.09.2011).