

## Inside this Issue/ Dans ce numéro

- 1** EDITORIAL: IS IT TIME TO  
DECODE ETHICS?  
ÉDITORIAL : LE MOMENT EST-  
IL VENU DE « DÉCODER »  
L'ÉTHIQUE ?
- 3** CODES OF CONDUCT: AN  
OVERVIEW  
LE MESSAGE DE LA  
PRÉSIDENTE DE L'APEC
- 4** THE DANGER OF CODES  
MESSAGE FROM THE EPAC  
CHAIR
- 5** LE DANGER DES CODES
- 7** LES CODES DE CONDUITE :  
UNE LIMITE AU POTENTIEL  
ÉTHIQUE DE L'ÊTRE HUMAIN  
STICKING TO CODES: A  
LIMITED VIEW OF HUMAN  
POTENTIAL  
SHOULD NON-PROFIT  
ORGANIZATIONS HAVE  
CODES OF CONDUCT?
- 8** CODES DE CONDUITE ET  
ORGANISMES SANS BUT  
LUCRATIF

### MESSAGE FROM THE EDITOR: IS IT TIME TO DECODE ETHICS?

*By Zachariah Ezekiel*

Given that the Ontario Securities Commission has recently proposed that all publicly traded companies adopt a written code of ethics, it seems timely that we revisit the issue of ethics codes and codes of conduct in this latest issue of EPAC magazine.

An analysis of the utility, strengths and limitations of codes is certainly warranted. The last year alone has brought revelations of misdeeds among some of the world's largest and most respected corporations. Canadians have recently had bitter reminders that they too are not immune from the waves of corporate scandal washing over our neighbors to the south.

John Dobson, writing on recent scandals in the U.S. financial services industry, has noted that these incidents have all taken place despite the fact that "ironically... ethical guidelines and codes of conduct have never been more widespread in the financial services industry." This, along with the oft-cited observation that Enron had an award-winning code of ethics, suggests that codes of ethics are far from a panacea for ensuring ethical corporate behavior.

*Continued on page 2...*

### ÉDITORIAL : LE MOMENT EST-IL VENU DE « DÉCODER » L'ÉTHIQUE ?

*Zachariah Ezekiel*

Dans la foulée de la récente prise de position de la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario, qui a proposé que toutes les sociétés cotées en bourse rédigent et adoptent un code d'éthique, le moment semblait opportun de réexaminer la question des codes d'éthique et de conduite dans ce nouveau numéro du magazine de l'APEC.

De toute évidence, une analyse de l'utilité, des avantages et des limites de ces codes s'impose. Cette dernière année a apporté son lot de révélations au sujet de malversations intervenues au sein de certaines des plus grandes entreprises, et des plus respectées, au monde. Plus récemment, les Canadiens ont pu amèrement réaliser qu'eux non plus n'étaient pas à l'abri du genre de scandales qui éclaboussaient nos voisins du Sud.

À ce sujet, John Dobson, a souligné l'ironie qu'il y avait à constater que les scandales ayant dernièrement secoué le secteur financier des États-Unis sont survenus malgré le fait que les codes d'éthique et de conduite n'ont jamais été plus répandus dans ce secteur d'activité.

*Suite à la page 2 ...*

*Continued from page 1...*

Our reassessment of ethics codes begins with an article by David Greenall of the Conference Board of Canada. Drawing on recent research by the Conference Board and others, David surveys the extent to which codes have been and are being adopted by Canadian corporations. He also outlines some broad trends in the adoption of ethics codes, including the extent to which these codes are being aligned to international standards.

Jack Gallagher and Diane Girard warn us of the dangers of expecting too much from a code. For Jack, adopting codes without also adopting other measures to inculcate an ethical culture is worse than useless: codes in isolation can create a dangerous ethical complacency, he argues. Diane notes that codes on their own have little motivational impact on employees. She maintains that a reliance on codes and rules is, in effect, an easy way out for companies not willing to take the time to inculcate employees with the skills and the motivation to take responsibility for the ethics of their actions.

Finally, we ask Bruce Campbell why codes of ethics and codes of conduct seem not to have caught on in the non-profit sector. Bruce suggests that the mandate declarations of non-profits are, in effect, values and ethics statements and discusses how this works in his own organization. However, he leaves open the question of whether a more formal statement would be desirable.

We hope you enjoy this latest issue of EPAC Magazine and look forward to hearing any comments you, as an ethics practitioner, might have on this subject.

Happy reading!

*Zachariah Ezekiel is a Senior Research Associate with the Conference Board of Canada. He is involved in research on corporate ethics management, corporate community investment, and rebuilding public trust in Canadian public and private sector institutions.*

*Suite de la page 1 ...*

Ajoutez à cela l'observation souvent répétée qu'Enron était pourvu d'un code d'éthique cité en modèle, et il n'est pas difficile de penser que les codes d'éthique sont loin d'être une panacée propre à assurer la conduite éthique d'une entreprise.

Notre réévaluation de la pertinence des codes d'éthique commence avec un article de David Greenall, du Conference Board du Canada. En se fondant sur de récentes recherches effectuées par le Conference Board et d'autres organismes, David fait un tour d'horizon de l'adoption de ces codes par les entreprises canadiennes, à l'heure actuelle et par le passé. Il fait également ressortir certaines grandes tendances concernant leur adoption -- notamment la mesure dans laquelle ces codes sont harmonisés avec les standards internationaux.

Jack Gallagher et Diane Girard nous préviennent qu'il est dangereux d'avoir de trop grandes attentes à l'égard des codes. Pour Jack, adopter des codes sans adopter en même temps des mesures pour inculquer une culture d'éthique est plus qu'inutile, c'est dangereux, car cela risque à son avis d'engendrer la complaisance. Diane, pour sa part, souligne que, par eux-mêmes, les codes ne jouent qu'un rôle mineur dans la motivation des employés. Pour elle, s'en remettre à des codes et à des règles en matière d'éthique est une solution de facilité pour les entreprises qui ne veulent pas prendre le temps d'inculquer à leurs employés les connaissances pratiques et la motivation nécessaires pour les responsabiliser.

Enfin, nous avons demandé à Bruce Campbell d'examiner pourquoi les codes d'éthique et de conduite ne semblaient pas être largement répandus dans les organismes sans but lucratif. Bruce fait remarquer que bon nombre des déclarations de principe régissant ces organismes constituent en fait des énoncés de valeurs et d'éthique. Il décrit comment cela se traduit dans sa propre organisation, mais il laisse pour une autre discussion la question de savoir s'il est

*Suite à la page 3 ...*

*Suite de la page 2 ...*

souhaitable de se doter d'un code d'éthique structuré en tant que tel.

Nous espérons que ce numéro du Magazine de l'APEC vous a plu et que vous serez nombreux à nous faire parvenir vos commentaires de praticiens en éthique sur le sujet qui y est traité.

Bonne lecture!

*Zachariah Ezekiel est attaché de recherche principal au Conference Board du Canada. Ses domaines de recherche sont la gestion de l'éthique des entreprises, l'investissement des entreprises dans la collectivité et le rétablissement de la confiance des Canadiens à l'égard de leurs institutions publiques et privées.*

## LE MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DE L'APEC

*Cornelius von Baeyer  
(vonbaeyer@cyberus.ca)*

Bienvenue au nouveau rédacteur du Magazine, Zac Ezekiel, qui exerce au Conference Board du Canada. Il poursuit la tradition du Magazine de publier des articles destinés avant tout aux praticiens, et il centre ce numéro sur un thème unique : un retour sur la question des codes. Le thème du prochain numéro, déjà en préparation, sera l'éthique et l'obéissance aux règles vues du Québec, avec des articles inspirés par la conférence du 5 mai dernier à Mont-Saint-Hilaire. J'en profite d'ailleurs pour rappeler que les précédents numéros du Magazine sont disponibles sur le nouveau site Web de l'APEC, à [www.epac-apec.ca](http://www.epac-apec.ca).

Vous remarquerez que le Magazine est entièrement bilingue et qu'il s'efforce de donner la parole aux auteurs tant du Canada français que du Canada anglais. Nous encourageons également les contributions en français et en anglais dans l'autre publication de l'APEC, le E-Bulletin, dont Nathalie Tessier est la rédactrice. Sa livraison du printemps offre des hyperliens

*Suite à la page 4 ...*

## CODES OF CONDUCT: AN OVERVIEW

By David Greenall

Codes of conduct establish procedural norms and behavioral expectations. They also codify organizational values. In doing so, codes establish ethical frameworks to guide employee decision-making and relations with stakeholder groups.

Given their utility, to what extent have codes of conduct made in-roads in corporate Canada? Unfortunately, there is no clear answer. No comprehensive registry of corporate codes exists. Amongst large companies, the findings of several independent research studies suggest that codes have entered the mainstream:

- The Conference Board of Canada's '2003 National Corporate Social Responsibility (CSR) Report,'<sup>1</sup> found that 94 per cent of the 53 companies surveyed had a code of conduct/business ethics.
- KPMG's 2000 Ethics Survey<sup>2</sup> found that 86 per cent of 133 companies had a document that outlines corporate values or principles.
- EthicScan<sup>3</sup> indicates that approximately 60 per cent of the top 650 Canadian companies have a code of ethics.

As evinced by the above figures, getting a handle on the precise extent to which codes have been adopted is difficult. Most large Canadian companies do not make their codes public. For example, work conducted by the Conference Board for the 2003 National CSR Report included a review of the public reporting practices of the largest 300 Canadian corporations. While 94 per cent of 53 surveyed companies have a code, only 49 per cent of the same companies state so publicly. A third (30 per cent) of the largest 300

*Continued on page 4...*

<sup>1</sup> Available on-line at <http://www.conferenceboard.ca>

<sup>2</sup> <http://www.kpmg.ca> . The Top 1000 Canadian companies were surveyed, with 133 respondents.

<sup>3</sup> <http://www.ethicscan.ca>.

*Continued from page 3...*

corporations publicly report that they have a code (far less make public the actual code).

In some cases, company codes are being aligned with industry-level and global codes and standards. For example, in the chemical (Responsible Care) and mining (Sustainable Mining Initiative) industries, member-companies are required to align themselves with industry-wide standards of responsible business conduct. At the global level, initiatives such as the International Code of Ethics for Canadian Business, U.N. Global Compact and OECD Guidelines for Multi-National Enterprises establish standards for firm-level ethical performance. According to our research, as of November 2003, 8 Canadian companies have aligned themselves with the Global Compact's 9 Principles.

Understanding if and how codes are being implemented is central to understanding how ethics is being managed in Canadian corporations. Codes are an instrument that, by making explicit the norms, values and ethical orientation of the organization, can support and complement the entire ethics 'toolkit.'

*David Greenall is a Senior Research Associate with the Conference Board of Canada. He is the author of the Conference Board's first ever National Corporate Social Responsibility Report, available from the Conference Board of Canada at [www.conferenceboard.ca](http://www.conferenceboard.ca).*

## THE DANGER OF CODES

By Jack Gallagher

In the course of my ethics consultancy work, I have the opportunity to speak to many companies and individuals. When the topic of ethics arises, they are quick to assure me that their company or profession has a code. But so what? Having a code of ethics can often be a dangerous move.

*Continued on page 5...*

*Suite de la page 3 ...*

vers des bulletins sur l'éthique en anglais, et la livraison de l'été des liens vers des sites Web traitant d'éthique en français.

Je vous invite à envoyer vos idées pour de futurs numéros du Magazine de l'APEC et à faire parvenir au Bulletin vos informations sur l'actualité et les publications en éthique. Contribuez aussi au Calendrier des activités sur le nouveau site de l'APEC ([www.epac-apec.ca](http://www.epac-apec.ca)), et surtout faites-nous savoir ce que vous trouvez utile dans toutes nos communications!

## MESSAGE FROM THE EPAC CHAIR

*Cornelius von Baeyer ([vonbaeyer@cyberus.ca](mailto:vonbaeyer@cyberus.ca))*

We welcome the new editor of the Magazine, Zachariah Ezekiel, whose daytime job is at the Conference Board of Canada. He continues a tradition of practitioner-focussed articles in the Magazine, but he gives us an issue on a single theme – revisiting codes. The theme of the next issue, already in the works, is a view of ethics and compliance from Quebec, with articles resulting from the May 5 conference in Mont-Saint-Hilaire. (Back issues of the Magazine, by the way, are available on the new EPAC website at [www.epac-apec.ca](http://www.epac-apec.ca).)

Note that our Magazine is fully bilingual and strives to give a voice to contributors from both English and French speaking Canada. We also encourage contributions in English or French in EPAC's other publication, the E-Bulletin, edited by Nathalie Tessier. The Spring issue provided links to English-language newsletters on ethics, and the Summer issue linked to French-language websites on ethics.

So send in your ideas for future editions of the EPAC Magazine. Send information on current events and publications on ethics to the EPAC E-Bulletin. Contribute to the Calendar of Events on the new EPAC website at [www.epac-apec.ca](http://www.epac-apec.ca). And please let us know what you find useful in all our communications products!



*Continued from page 4...*

Many of the people and organizations believe that having a code can be a useful tool. However, too often the ethics process ends once the code has been developed. Everyone goes back to their corners content in the knowledge that the code has been written and distributed and expecting that ethical behaviour will surely follow.

It is significant that the Enron code of ethics is available on E-bay for less than twenty dollars (overpriced in my view). If a code were a panacea for organizational integrity issues, surely they would not be freely available, by the hundred, on the web for all and sundry to clip and paste the appropriate parts for their own organizations. Yet everyone is rushing to ensure that they have a code that can be referred to in the annual report.

There is a wealth of information and research which suggests that codes alone are an inadequate response to the challenges of ensuring organizational integrity. However, too often organizations routinely wash their hands of ethics by stating that they have "circulated the code," "posted the code" or "e-mailed all employees and advised them to read the code".

Simply producing a code, however, is not nearly enough. In today's secular, multicultural, mobile society we do not grow up with a shared set of values. In addition, most people have never thought of their everyday decision-making in terms of what value judgement they are making or what values conflicts they are resolving. Yet many organizations expect these same individuals, upon being given a set of organizational values, to intuitively integrate them into their actions. Moreover, there is an implicit assumption that all employees will interpret and integrate these actions in a common way.

Conflicts will arise within any good code. Yet, in my experience, most organizations neglect to prepare for this reality. They do not develop tools to allow consistent resolution of conflicts. Those individuals that see the conflicts and reason through the resolution do so in isolation, and usually expect that every other individual in the organization would apply the same reasoning and diligence to the issue.

In conclusion, the danger of codes is complacency. Simply having a code has lulled and continues to lull many organizations into a false sense of security. Any organization that feels that their code alone is "the" solution is in serious trouble and needs to get working before they end up in the headlines.

*Jack Gallagher is the president of Halifax-based Hammurabi Consulting (www.hammurabi.ca). They work for a broad range of clients on strategic management initiatives on organizational alignment and workplace ethics programs.*

---

***"...the danger of codes is complacency. Simply having a code has lulled and continues to lull many organizations into a false sense of security."***

---

## **LE DANGER DES CODES**

*Jack Gallagher*

Mon travail de consultant me donne l'occasion de parler à de nombreuses personnes et entreprises. Lorsque j'aborde avec elles le sujet de l'éthique, celles-ci s'empressent de souligner que leur société ou leur profession sont dotées d'un code. Et alors? Qu'est-ce que ça change? En fait, avoir un code d'éthique est souvent dangereux.

Nombreuses sont les personnes et les organisations qui croient qu'un code d'éthique est un outil utile.

*Suite à la page 6 ...*



*Suite de la page 5 ...*

Trop souvent, pourtant, le processus de l'éthique se termine le jour où le code est adopté. Tout le monde s'en retourne vaquer à ses occupations ordinaires satisfait de savoir que le code a été rédigé et distribué – le comportement éthique s'en suivra sûrement.

Il est significatif que le code d'éthique d'Enron est disponible sur eBay pour moins de vingt dollars (ça ne les vaut pas selon moi). Si les codes étaient une panacée pour assurer l'intégrité des organisations, il est certain qu'ils ne seraient pas disponibles librement sur le Web, par centaines, pour permettre à tous et chacun de les « couper-coller » dans les parties appropriées de leur propre organisation. Mais ça n'empêche pas tout le monde de se précipiter pour s'assurer qu'il a un code auquel on pourra faire référence dans le rapport annuel.

---

*« En conclusion, le danger qui guette les codes est la complaisance. Le fait de disposer d'un code a leurré et continue de leurrer bien des organisations en leur donnant un sentiment de fausse sécurité. »*

---

Pages après pages de travaux de recherche et d'information laissent à penser que les codes, par eux-mêmes, ne suffisent pas à relever les défis que posent l'instauration de l'intégrité dans une organisation. Trop souvent pourtant les organisations estiment qu'elles en ont terminé avec l'éthique une fois qu'elles ont « distribué le

code », « affiché le code » ou « envoyé un courriel à tous les employés pour leur demander de lire le code ».

Produire un code est loin d'être suffisant. Dans la société multiculturelle, laïque et mobile qui est la nôtre aujourd'hui, on ne grandit plus avec un ensemble de valeurs partagées. En outre, la plupart des gens ne pensent pas aux décisions qu'ils prennent quotidiennement sous l'angle des jugements de valeur qu'ils portent ou des conflits de valeurs qu'ils tranchent. Et pourtant, de nombreuses organisations pensent qu'il suffit de donner à ces mêmes personnes un ensemble de valeurs organisationnelles pour qu'elles les intègrent dans leurs actions. En plus, on s'attend implicitement à ce que tous les employés interprètent et intègrent ces actions d'une seule et même façon.

Même avec un bon code, des conflits vont survenir. Pourtant, selon ma propre expérience, la plupart des organisations négligent de se préparer pour cette réalité. Elles n'élaborent pas d'outils pour permettre de résoudre les conflits de façon conséquente. Ceux qui voient les conflits et raisonnent pour les résoudre le font de façon

isolée et s'attendent souvent à ce que toutes les autres personnes de l'organisation appliquent le même raisonnement et fasse preuve de la même diligence à l'égard du problème.

En conclusion, le danger qui guette les codes est la complaisance. Le fait de disposer d'un code a leurré et continue de leurrer bien des organisations en leur donnant un sentiment de fausse sécurité. Toute organisation qui pense que son code constitue « la » solution s'expose à de graves difficultés et doit se mettre rapidement au travail avant qu'elle ne se retrouve à la une des journaux.

*Jack Gallagher est président de Hammurabi Consulting ([www.hammurabi.ca](http://www.hammurabi.ca)) dont le siège est à Halifax. Sa société travaille avec un large éventail de clients dans le cadre d'initiatives de gestion stratégiques en matière d'harmonisation organisationnelle et d'éthique en milieu de travail.*

**LES CODES DE CONDUITE :  
UNE LIMITE AU POTENTIEL  
ÉTHIQUE DE L'ÊTRE  
HUMAIN**

Diane Girard

L'adoption d'un code de conduite, quoique valable pour faire état de certains comportements inacceptables ou de certaines conduites attendues, donne souvent aux dirigeants et gestionnaires la fausse impression d'avoir fait le nécessaire pour encourager l'éthique dans l'organisation. C'est limiter inutilement la portée de l'éthique. Celle-ci, bien au-delà de l'obéissance à certaines règles, cherche à aider à la prise de décision et à la mise en application des valeurs que les membres de l'organisation désirent voir se refléter dans leurs relations avec diverses parties prenantes, dont les employés, les clients, les fournisseurs, les investisseurs, les citoyens ou autres.

Limiter l'éthique à l'application de règles, c'est aussi faire abstraction du fait que celles-ci peuvent engendrer l'obéissance, mais non la motivation à se responsabiliser et à faire le mieux possible. C'est ce qui se vit vraiment dans l'organisation qui inspire...ou pas...Et les plus grands obstacles à l'éclosion de l'éthique sont souvent, outre l'intérêt personnel, la philosophie de gestion, la culture organisationnelle et l'absence de dialogue réel dans l'organisation. Et cela, ça ne se codifie pas! Or, dans ce monde de vision à court terme, de maximisation des profits et de pressions venant de toute part, il s'avère bien généralement bien plus expéditif d'édicter des règles, de trouver des coupables et de les châtier que de prendre le temps de s'interroger sur les incohérences entre les valeurs souhaitées et les valeurs réellement véhiculées au sein

de l'organisation. C'est pourtant là limiter indûment le potentiel éthique de l'être humain.

*Diane Girard est consultante dans le domaine des valeurs et de l'éthique et vice-présidente de l'APEC/EPAC.*

**STICKING TO CODES: A LIMITED VIEW OF HUMAN POTENTIAL**

By Diane Girard

Adopting a code of conduct may be useful, to a certain extent, to inform employees of what the organization considers minimal standards of conduct or unacceptable acts. However, some managers still believe it is the key to ensuring ethical behaviour.

*Continued on page 10...*

**SHOULD NON-PROFIT ORGANIZATIONS HAVE CODES OF CONDUCT?**

*By Bruce Campbell*

My organization, the Canadian Centre for Policy Alternatives, which is a public policy research institute, does not have a formal code of ethical practices nor, I suspect, is such a code commonplace among non-profit organizations.

Our work is driven by our sense of the public good. We are governed by a set of by-laws and by a statement of purpose which embodies the values of social and economic justice. In a just society equality of opportunity as well as equality of condition prevail. Full employment, eradication of poverty, universal social programs, reduction of income inequality, gender equality, tolerance for diversity, environmental sustainability, etc., are hallmarks of a just society. This is the framework that underlies and informs our research. So we are clearly engaged an ethical activity.

*Continued on page 8...*



Continued from page 7...

Our Board sets our research priorities. My role as executive director is to interpret and implement the Board mandate, and ensure that projects are consistent with both these priorities and with the values of the Centre.

Our code of ethical practices, while not formalized as such, does exist—in policy documents, and in unwritten (but real) conventions. It is reflected in procedures and practices aimed at ensuring the quality of our research. It is reflected in statements about relations between the Board and its 10,000 members, and about relations between the staff and the Board. It is reflected in relations between the Centre and the general public, between the Centre and political parties, and so forth.

For example, most of our research is peer reviewed to ensure its integrity, most critically, that it is based on sound evidence and argument. Our research strives for objectivity, though not in the sense of being value-free or disinterested. We believe rather that no research can be separated from values or biases.

We believe that all our work should be accessible to the public and therefore we do not do any work that is privately owned. Moreover, more than 90% of our research can be

accessed free of charge. Our goal is not to make money. It is the dissemination of knowledge and information. However, as an independent organization, the ability to generate sufficient revenue is vital to carrying out our mandate.

We are legally required under the Charities Act to be politically non-partisan, but even without that obligation we would choose to be non-partisan in order to protect and maintain the credibility of our research. For similar reasons we do not define ourselves, as do many non-profits, as an activist organization. We acknowledge, though, that our work is used for such purposes, and that is fine. We engage with government and appear before parliamentary committees, but we are not lobbyists. We do not seek to influence policy for private gain.

We also believe that our conduct as an employer should reflect our values. That means well-paid salaries and benefits (obviously influenced by the market and our ability to pay); an “equitable” gap between the lowest and highest paid employee (roughly 2:1); and a union that provides employees with a measure of power in their workplace.

It is important that in all organizations, including non-profits, there is congruence between their professed

values and their actual behaviour. I have provided some examples of how we do this. Should they be formalized into a code of conduct? Certainly the question merits further consideration.

*Bruce Campbell is the Executive Director of the Canadian Centre for Policy Alternatives.*

## **CODES DE CONDUITE ET ORGANISMES SANS BUT LUCRATIF**

### **Bruce Campbell**

Mon organisation, le *Canadian Centre for Policy Alternatives*, qui un institut de recherche en matière de politique publique, n’a pas de code de conduite officiel et je ne pense pas qu’en cela il fasse exception parmi les organismes sans but lucratif.

C’est le sentiment du bien public qui à la base de notre travail. Nous sommes guidés par un règlement interne et par un énoncé d’objectifs qui intègre les valeurs de justice sociale et économique. Une société juste est caractérisée par l’égalité des chances et l’égalité de situation qui se traduisent par, entre autres, le plein emploi, l’éradication de la pauvreté, des programmes sociaux accessibles à tous, la réduction des inégalités de revenus, l’égalité des sexes, la tolérance envers la diversité et

*Suite à la page 9 ...*



*Suite de la page 8 ...*

le développement durable au niveau de l'environnement. C'est là le cadre qui sous-tend et oriente notre recherche. Notre activité est donc clairement éthique.

Notre conseil d'administration établit nos priorités de recherche. Mon rôle de directeur exécutif est d'interpréter et de mettre en œuvre le mandat confié par le conseil et de m'assurer que les projets cadrent bien avec ces priorités mais aussi avec les valeurs du Centre.

Notre code de conduite, même s'il n'est pas officialisé en tant que tel existe bel et bien : dans nos politiques et dans des conventions qui, même si elles n'existent pas sur le papier, n'en sont pas moins bien réelles. Elles transparaissent dans des procédures et des pratiques destinées à assurer la qualité de la recherche. Elles transparaissent dans des énoncés au sujet des rapports entre le conseil et les 10 000 membres du Centre, et entre le conseil et le personnel. Elles transparaissent dans les rapports entre le Centre et le grand public, entre le Centre et les partis politiques, et ainsi de suite.

Ainsi, la plupart de nos travaux de recherche font l'objet d'une revue par des pairs afin d'en assurer essentiellement l'intégrité, qui se fonde sur des preuves et des arguments solides. Notre recherche

s'efforce d'être objective, mais pas dans le sens d'être libre de toute valeur ou désintéressée. En fait, nous pensons qu'il est impossible d'isoler la recherche des valeurs ou des biais.

Nous croyons que le public devrait avoir accès à nos travaux et, par conséquent, nous ne faisons aucun travail privé. En outre, plus de 90% de notre recherche peut être consultée gratuitement. Notre but n'est pas de faire un profit, mais de disséminer des connaissances et de l'information. Cependant, à titre

---

***« Nous croyons également que notre conduite en tant qu'employeur doit refléter nos valeurs ».***

---

d'organisme indépendant, il est vital pour nous de générer suffisamment de revenus pour nous permettre de nous acquitter de notre mandat.

La législation régissant les organismes de bienfaisance nous oblige à n'avoir aucune attache avec des partis politiques, mais même sans cela nous choisirions d'être indépendant de tout parti politique afin de protéger et de maintenir la crédibilité de notre recherche. Pour des raisons semblables, et contrairement à de nombreux organismes sans but lucratif, nous ne nous définissons pas comme une organisation militante. Nous

reconnaissons certes que notre travail est utilisé à des fins militantes, mais nous n'y trouvons rien à redire. Nous dialoguons avec les gouvernements et comparaissons devant des commissions parlementaires, mais nous ne faisons pas de lobbying. Nous ne cherchons pas à influencer les politiques au profit d'intérêts privés.

Nous croyons également que notre conduite en tant qu'employeur doit refléter nos valeurs. Cela veut dire qu'on trouve chez nous de bons salaires et avantages sociaux (alignés sur les conditions du marché du travail et dans les limites de nos moyens); un écart « équitable » entre les salariés les mieux et les moins bien payés (à peu près du simple au double); et un syndicat qui procure aux employés certains pouvoirs dans leur milieu de travail.

Il est important que nous toutes les organisations, y compris dans celles sans but lucratif, les valeurs reconnues concordent avec le comportement réel des individus. J'ai fourni quelques exemples de la façon dont cela se passe chez nous. Devrions-nous leur donner le sceau officiel de code de conduite? Cette question mérite certes qu'on s'y attarde davantage.

*Bruce Campbell est directeur exécutif du Canadian Centre for Policy Alternatives.*

*Continued from page 7...*

Such a view of ethics is unnecessarily limited. Ethics, when considered more broadly, can enhance decision-making and help people uphold the values they consider important in their relationships with other employees, customers, local communities or other stakeholders.

Codes themselves have very little motivational impact on employees. What goes on inside the organization is what will determine if people take responsibility for their actions, reflect on the possible consequences of their decisions and try to act ethically. Managerial philosophy, organizational culture and the absence of truthful dialogue often hinder efforts towards ethics; that is where the focus should be.

In today's world, where the focus is often on maximizing profits and short term goals, ethics is more than ever a necessity. But in such a world, it is also a lot easier to adopt rules and discipline the few who do not follow them than question our practices and the inconsistencies between the values we would like to uphold and what really goes on in the organization. Sadly enough, when our vision of ethics is limited to ensuring compliance with a code, our vision of human beings themselves, as beings capable of ethical judgement, is severely impacted.

*Diane Girard is a consultant in values and ethics and Vice President of EPAC/APEC.*

[Notice:]

**September 24-25-26, Ottawa**

**National Ethics Symposium & EPAC Annual General Meeting**

**Saint Paul University, 223 Main Street, Ottawa**

**Symposium Theme:** "The Public Interest". Speakers from the media, Parliament, academia, etc. For details and registration, go to [www.ustpaul.ca/symposium](http://www.ustpaul.ca/symposium)

**EPAC Annual General Meeting**

Speaker: Yvan Biefnot on the Association for Business Ethics, France. September 24 (before the Symposium) from 3:30 p.m. to 5:00 p.m.

**Open to all.** For details, go to [www.epac-apec.ca](http://www.epac-apec.ca)

\*\*\*\*\*

[Avis :]

**le 24-25-26 septembre à Ottawa**

**Symposium national en éthique et assemblée générale annuelle de l'APEC**

**Université Saint-Paul, 223 rue Main, Ottawa**

**Thème du symposium:** « L'intérêt public ». Présentateurs des médias, du Parlement, des universités, etc. Pour obtenir plus de renseignements et le formulaire d'inscription : [www.ustpaul.ca/symposium](http://www.ustpaul.ca/symposium)

**Assemblée générale annuelle de l'APEC**

Présentation par Yvan Biefnot concernant le Cercle d'éthique des affaires (France). Le 24 septembre (avant le symposium) de 15h30 à 17h00. **Entrée libre.** Pour obtenir plus de renseignements : [www.epac-apec.ca](http://www.epac-apec.ca)





# About Us

**The Ethics Practitioners' Association of Canada (EPAC)** promotes ethical practices in organizations, and supports ethics practitioners across Canada.

**We have a brand new website at [www.epac-apec.ca](http://www.epac-apec.ca).** We are very proud of this new service to the organizational ethics community. Please take a moment to check it out!

The website features a calendar of events – we welcome information on non-profit events for posting – contact [service@epac-apec.ca](mailto:service@epac-apec.ca).

The website also includes our Competency Profile of Ethics Practitioners and much other information, in English and French.

We invite you to join EPAC, or sponsor an event or publication. Or just browse the site and bookmark it. And please pass on this message to others who may be interested!

Cornelius von Baeyer  
Chair, Ethics Practitioners' Association of Canada

\*\*\*\*\*

**L'Association des praticiens en éthique du Canada (APEC)** encourage l'adoption de pratiques éthiques au sein des organisations et apporte son soutien aux praticiens en éthique partout au Canada.

**Nous avons maintenant un tout nouveau site Web à l'adresse [www.epac-apec.ca](http://www.epac-apec.ca).** Nous sommes très fiers de ce nouveau service offert à la collectivité des praticiens en éthique. Prenez un moment de votre temps pour aller découvrir ce nouveau site!

Le site Web comporte un calendrier des événements à venir – nous afficherons avec plaisir les informations que vous nous enverrez sur tout événement à but non lucratif. Veuillez communiquer avec [service@epac-apec.ca](mailto:service@epac-apec.ca).

Ce site Web comprend également notre « Profil des compétences des praticiens » et bien d'autres documents et renseignements – aussi bien en français qu'en anglais.

Nous vous invitons à devenir membre de l'APEC ou à commanditer un événement ou une publication. Ou, découvrez tout simplement notre site et ajoutez-le à votre liste de sites favoris. Veuillez transmettre ce message à tous ceux et celles qui pourraient s'intéresser à notre site.

Cornelius von Baeyer  
Président, Association des praticiens en éthique du Canada

