



PROPUESTA DE METODOLOGÍA PARA EL ANÁLISIS DEL CODIGO DE ÉTICA DE LOS CUADROS DEL ESTADO CUBANO

Dipl., Lic., Vladimir D. Estrada Portales. Asistente.; MSc., Lic. Francisco Rabaza Peñalver, Asistente; Dipl., Lic. Tomás Trenal Gallardo. Profesores de Administración del Grupo de Técnicas de Dirección de la Filial Universitaria de la Isla de la Juventud, y Dipl. Ing. María del Carmen Pérez Cruz. Instructora. Profesora Principal de Dirección de la Escuela de Hotelería y Turismo de Playas del Este.

PARTE II - año 2000(*)

INTRODUCCIÓN

Como continuidad de un trabajo comenzado a partir de la promulgación del Código de Ética de los Cuadros del Estado Cubano en 1996, se presenta aquí la metodología que proponemos para los análisis del citado documento, de trascendental importancia por su significación, que se efectúa antes de la firma del mismo por los cuadros de cada empresa o entidad estatal; en los movimientos de cuadros dentro de una misma empresa o de una a otra; en los análisis que deben desarrollarse periódicamente en las entidades para la valoración de la situación e idoneidad de los cuadros, y por supuesto, en cada uno de los cursos, entrenamientos y conferencias que, como parte de la misión estatal asignada al MES de capacitar y superar a todos los cuadros del Estado y del Gobierno, corresponde impartir a todos los docentes vinculados a la

enseñanza de la dirección. De tal manera, nos proponemos como objetivo: Presentar para su valoración la propuesta de metodología docente para el análisis del Código de Ética por parte de los cuadros administrativos de las organizaciones estatales de nuestro país.

DESARROLLO

En los aún no lejanos días de 1996, el Sistema de Administración Pública y Empresarial Cubano vibró con la promulgación del Código de Ética de los Cuadros del Estado, el cual

(*) En el número 10, mes de Octubre 2001, de Folletos Gerenciales apareció la Parte 1.

definió en un grupo de preceptos muy claramente expuestos, cual es la posición moral que la sociedad espera de cada uno de los cuadros, desde los que rigen los destinos del país, hasta los menos connotados, jerárquicamente hablando, pero no por ello menos importantes, por

su contribución al desempeño de la entidad que dirigen.

En aquel entonces, comenzamos la realización de un trabajo entre los posibles o seguros usuarios del documento (los cuadros), buscando la aproximación entre el código y las raíces nacionales, patrióticas, revolucionarias, y por supuesto, éticas que lo habían engendrado como fruto selecto; y a través de vías tan disímiles como los sentimientos íntimos de cubano y Martiano, la lógica más elemental, y la búsqueda bibliográfica, logramos encontrar al Maestro en los albores del largo camino recorrido por nuestra administración; y la similitud extrema de la esencia de algunas de sus frases, más o menos conocidas, con la de los preceptos del código, nos hizo afirmar en el trabajo donde entonces resumimos las primeras ideas, que José Martí es el principal antecesor histórico y ético de nuestros cuadros, ya que su vida y su obra, su prédica y su práctica, constituyen una inagotable fuente donde deben beber nuestros actuales dirigentes a todos los niveles, tanto para tiempos de bonanza como para momentos tensos o difíciles como los de hoy; tanto para aprender de su sentido práctico y de su vital sabiduría, como para crecer en la humana dimensión que hoy necesitamos que posean más que nunca nuestros conductores de hombres, y de la cual la ética es componente esencial.

Las personas que por suerte tenemos la misión estatal de contribuir modestamente a la mejor preparación de los cuadros, tenemos en grado aún la mayor obligación de ir a beber a tales fuentes; primero para SER, después para TRANSMITIR y ENSEÑAR A SER. Es lo primero que debe procurarse: estar seguros, como docentes, de que entendemos y asumimos lo importante que puede ser Martí para nuestra misión en la superación gerencial de los dirigentes cubanos.

Logrado esto, se trata entonces de buscar entre tantas, aquellas vías que

pedagógica y metodológicamente hagan más fácil la TRASMISSION y posibiliten la ASIMILACION, para que la posterior EJERCITACION, en la práctica diaria, haga llegar la CONVICCION y esta se traduzca en constante ACTUACION acorde con los paradigmas a los cuales el cuadro debe responder; en este caso Martí y su prédica y práctica tan plenas de sentido ético multidimensional. Y este último adjetivo no es gratuito: procede, porque tal y como él lo supo ser en las múltiples facetas de su vida, nuestra vida actual exige a los cuadros ser seres indivisibles, no desvincular su vida privada de la vida laboral y pública, ya que no es posible ser un individuo como padre o madre de familia y otro diferente cuando se está ejerciendo la autoridad estatal otorgada; como lo planteábamos en aquel primer trabajo ya mencionado.

Desde entonces, y volviendo a las vías, hemos facilitado el proceso de análisis y firma del Código de Ética de los cuadros en diversas entidades estatales, aplicando el enfoque que proponíamos, y utilizando la siguiente metodología:

- 1) Análisis participativo de la definición de ética y su significado desde el punto de vista de la actividad de dirección.
- 2) Aplicación de encuestas sobre las percepciones individuales acerca de la ética de su actividad y los valores que implica para cada uno su diario ejercicio ético.
- 3) Análisis individual y/o colectivo (en pequeños grupos) de casos contentivos de situaciones aproximadas a las que pueden presentarse en la entidad de que se trata (productiva, comercial, financiera, de servicios, etc.): se aplican en grupos y se discuten posteriormente en sesión plenaria 2 ó 3 casos donde se aprecian hechos ante los cuales debe manifestarse el sentido ético de los cursistas para buscar la solución entre varias posibles, y se trata de

lograr que la diferencia entre ellas sea sutil, y que justamente esté definida por la convicción ética de quien debe adoptarla, lo cual propicia el debate de los grupos y en la plenaria, y fundamenta el extremo rigor con que los cuadros han de juzgar su diaria actuación partiendo de tal convicción.

- 4) Otro importante momento es la valoración de la situación y de las soluciones a través del prisma martiano. Se pone en manos de los cursistas textos martianos donde están marcadas algunas frases que reflejan la posición del Maestro ante situaciones como las descritas en los casos, o simplemente generalizaciones en las cuales caben perfectamente algunas de las propuestas o de las soluciones presentadas, o justamente la que han escogido. El amplio diapasón de la obra martiana, por lo abarcador y por lo vigente, brinda grandes posibilidades para el análisis, lográndose que cada cursista enfrentado al dilema ético presente en los casos, sienta un poco sobre sí la pupila expectante del Maestro, que espera por su decisión para su juicio. Bueno es decir que estos dos pasos, 3ro y 4to, son de aplicación sumamente flexible en su orden, entremezclables, muy adaptables al tipo de organización de que se trata, al grupo de cursistas, e incluso al tiempo de que se dispone para trabajar, que puede ser de pocas horas o de más de un día.
- 5) Maduras las decisiones de los grupos o cursistas, se pone en sus manos el documento del Código de Ética donde pueden estar señalados o no, según las situaciones, los preceptos del mismo que más se vinculan con los casos analizados y las soluciones propuestas, y con las frases martianas que sirvieron de prisma para el análisis de cada uno.

Cada grupo identificará, en lectura comentada, los preceptos buscados si no se les han señalado previamente; o si se hizo, los utilizarán, como uno de los vértices del triángulo metodológico (cuyos otros vértices de análisis son la citada prédica martiana, y los casos y sus soluciones) que los conduce, en un análisis multidireccional, relacionando cada vértice con los demás, a:

- a) Establecer y fijar sus propias posiciones respecto al problema ético que se les plantea en cada ejercicio.
 - b) Reconocer la validez del Código de Ética, en tanto reflejo de muchas posibles situaciones de difícil tratamiento administrativo que a diario se les pueden presentar en su actuar como cuadros, y que requieren de un sólido sentido ético para enfrentarlos y resolverlos de modo acorde al exigido por su posición ante la sociedad.
 - c) Reconocer la precedencia martiana en el espíritu y la letra del Código de Ética de los Cuadros del Estado Cubano.
 - d) Reconocer la amplia visión martiana acerca de múltiples problemas vinculados a la dirección de hombres y procesos sociales, y la vigencia de sus planteamientos a la luz de la problemática cubana actual.
 - e) Estar mejor preparados para asumir conscientemente, la firma de un documento que, como el Código de Ética, los compromete ante la sociedad, pero sobre todo, los compromete ante sí mismos, a un actuar limpio en todas las facetas de su vida personal, profesional y pública, para responder a la confianza que la sociedad deposita en ellos.
- 6) Nueva aplicación de la misma encuesta del segundo paso, para que reflejen si después del análisis

efectuado, ha existido o no algún cambio en sus percepciones individuales acerca de la ética de su actividad, o en el orden de prioridad de los valores que implica para cada uno su diario ejercicio ético.

Hace tres años planteábamos como conclusiones en el ya mencionado trabajo inicial sobre este tema, que la gran fuente de conocimientos teóricos y prácticos sobre la ética de la dirección que constituye la obra martiana, no estaba lo suficientemente explotada ni utilizada convenientemente en la formación y desarrollo de nuestros dirigentes y cuadros. Decíamos además, que debíamos regresar pedagógicamente a Martí, si queremos formar cuadros que se parezcan al cuadro que fue Martí. Hoy podemos hablar de una secuencia metodológica que estamos validando, cuyos resultados son aún

preliminares, pero favorables, y que pensamos, constituye una propuesta para trabajar por una mejor dirección de nuestros procesos socioeconómicos, regresando a Martí a través de Martí.

Los autores agradecen de antemano toda sugerencia, crítica o señalamiento que se nos haga vinculado al tema, y ruegan a todos los interesados que, si aplican la propuesta que se presenta o alguna variante de la misma, nos hagan saber sus resultados y los cambios que hayan podido introducir. Si requieren más información al respecto, solicitarla a la siguiente dirección: vladimirest@yahoo.com.mx, o en el Centro Coordinador de Estudios de Dirección del MES.

Muchas gracias 📖