



EL CÓDIGO DE ÉTICA DE LOS CUADROS. SU IMPLEMENTACIÓN. MEDIDAS PARA OPTIMIZAR SU ACCIÓN EN EL COMPORTAMIENTO DE LOS CUADROS.

MSc. Fermín Ferriol Sánchez
Dr. José Marcané Laserra
Lic. Juan Carlos López Gutiérrez
Lic. Mariela Columbié Santana
MSc. Prof. Sergio Gómez Castanedo
Dr. Ysrael Montequin Cousin

Centro Coordinador de Estudios de Dirección del Ministerio de Educación Superior

RESULTADOS:

- Una fundamentación teórica sobre la Ética, que parte de la propia definición de qué es Ética, sus antecedentes históricos, su necesidad, actualidad e importancia, su relación con la moral y los valores, todo eso en un contexto internacional y en Cuba. Se aborda en un plano más concreto la Ética Empresarial, en una dimensión internacional y Cubana en el contexto de la sociedad, grupos e individuos, no obstante, se hace una valoración de la Ética y los Valores en el mundo empresarial y Público Cubano actual, hasta llegar a la necesidad del Código de Ética de los Cuadros del Estado y del Gobierno.
- Diagnóstico de la situación que presenta la implementación del Código de Ética de los Cuadros. Listado con los principales problemas que presenta su implementación.
- Un análisis de las causas que provocan esos problemas.
- Conjunto de medidas para optimizar su acción en el comportamiento de los cuadros.
- Un grupo de instrumentos investigativos para diagnosticar, identificar las causas y proponer medidas que nos permitan optimizar la acción en el comportamiento de los cuadros respecto a los preceptos del Código, que es mejorar el grado de implementación del Código de Ética.

Introducción: Por indicaciones de la Comisión Central de Cuadros, se reabre el Programa de investigación Científico_ Técnico sobre los cuadros, cuya responsabilidad se le asigna al Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio ambiente. En febrero de 1999 nos incorporamos con nuestro tema respondiendo a una de las necesidades de las líneas definidas. El tema del Código por su reciente incorporación no tenía antecedentes investigativos, era un tema relativamente joven, por tanto, fuimos los primeros en incursionar de forma estructurada. El problema principal estaba centrado en que el Código después de promulgado, fue sometido a “estudio y luego a la aprobación solemne por parte de todos los cuadros del país, de manera que, se hacía necesario hacer un diagnóstico de la situación que presentaba, el grado de implementación asociado al comportamiento de los cuadros, es decir ver la relación entre la conducta y la norma, por lo que era necesario no solo conocer los problemas, sino también sus causas y proponer un conjunto de medidas para optimizar su acción en el comportamiento de los cuadros. Además nos

propusimos como objetivos diseñar un conjunto de instrumentos investigativos que nos permitieran diagnosticar, identificar las causas y proponer las medidas.

Desarrollo:

- a) Conceptos centrales: Ética, Moral, Valor, Ética Empresarial, Cuestionamiento Ético y sus niveles: La sociedad, los grupos, la política interna la persona. Valor, derecho, obligaciones y relaciones, valores compartidos. La Ética y valor empresarial y público en Cuba.
- b) Se trabajaron fundamentalmente los conceptos siguientes en el diagnóstico.
 - *Proceso de estudio y aprobación del Código. Está dado por el procedimiento empleado por los cuadros para el estudio y aprobación del Código.*

Lo anterior incluye: lectura individual, lectura colectiva y discusión, frecuencia con que se realiza el estudio del código, y la realización de comprobaciones como modo de control de la asimilación de sus preceptos

Esto lo indagamos a través de una encuesta, en las preguntas 1, 2, 3 y 4, en las entrevistas y en los informes.

- *Valoración de los cuadros y los trabajadores en general acerca del nivel de conocimiento alcanzado con respecto al Código de Ética.*
- *Valoración de los cuadros y los trabajadores en general acerca de su empleo como instrumento de trabajo cotidiano. (Frecuencia con que se emplea y para que se usa)*
- *Factores que afectan la instrumentación del Código: los posibles factores que pueden estar incidiendo en su instrumentación práctica. Se comprueba en la encuesta en las preguntas 4, 5, 8, 9, y 10. Se utiliza el informe de balance de las Comisiones de Cuadros y otros documentos.*
- *Violaciones del Código de Ética: Desviaciones que se producen en el cumplimiento de los preceptos del Código y que aparecen identificadas en los Informes, Visitas, Controles. Se utiliza además, la información de las preguntas 7, 8 y 9 de la encuesta.*

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:

1. Indagar en el estudio y la comprensión del Código de Ética por parte de los cuadros.
2. Conocer el estado en que se encuentra la instrumentación del Código de Ética de los Cuadros del Estado en diferentes entidades.
3. Identificar las causas más comunes que influyen en los problemas que afectan la instrumentación del Código de Ética de los Cuadros del Estado y el Gobierno.
4. Proponer un grupo de medidas para medir el grado de implementación del Código de Ética de los Cuadros del Estado y el Gobierno.
5. Proponer una metodología de medición de aplicación del Código de Ética de los Cuadros del Estado y el Gobierno en las diferentes entidades.

Métodos

- ✓ Observación
- ✓ Encuesta
- ✓ Entrevistas
- ✓ Estudio y análisis de documentos
- ✓ Dinámica Grupal

Conclusiones:

1. El Código de Ética de los Cuadros constituye un instrumento valioso para el trabajo político-ideológico con los cuadros.
2. A pesar de los avances observados, aún en muchas organizaciones no se sigue un trabajo sistemático con el Código de Ética.
3. Los principales problemas en la utilización del Código de Ética están asociados a la falta de profundidad en el estudio y de dominio de sus contenidos.
4. El Código de Ética se utiliza más como instrumento de sanción que como mecanismo para el trabajo educativo y político-ideológico.
5. El trabajo con el Código dirigido a la formación y el reforzamiento de los valores representados en sus preceptos, es insuficiente.
6. Muchas organizaciones y sus cuadros carecen de medidas y mecanismos claramente definidos, dirigidos a la instrumentación para el estudio y la consecuente aplicación en el trabajo cotidiano, del Código de Ética de los Cuadros.

Producto obtenido: el producto que se propone consiste en un conjunto de instrumentos (Metodología) que nos permitan diagnosticar, identificar causas y medidas para mejorar las acciones que nos permitan optimizar la instrumentación del Código de Ética.

Estos instrumentos corresponden a la lógica en que se exponen y sugerimos que sean aplicado por los dispositivos de cuadros de las organizaciones y en particular por especialistas del área de las Ciencias Sociales.

La metodología propuesta si integra por los instrumentos siguientes:

Para el diagnóstico:

1. Encuesta 1
2. Entrevista 1

Para analizar las causas de los problemas identificados:

1. Encuesta 2
2. Dinámica Grupal 2
3. Entrevista 2

Para mejorar, además de las propuestas propias de cada organización, se incluyen preguntas en las encuestas 1, 2, entrevista 1, 2, dinámica grupal 1 y 2

Recomendaciones

- Vincular el trabajo con el Código de Ética de los Cuadros a la formación y el reforzamiento de los valores que deseamos que estos tengan, como expresión de los valores de nuestro pueblo.
- Reforzar el trabajo educativo y político-ideológico alrededor de los preceptos contenidos en el Código, a partir de la conceptualización de cada uno de ellos, para llevar a la mentalidad del cuadro su significado concreto y como se expresa en el comportamiento.

- Realizar un trabajo educativo con las nuevas generaciones, encaminado a convertir los preceptos del Código de Ética en los valores que caractericen su personalidad.
- Lograr que en el proceso de preparación y superación de la reserva de cuadros, se incluya el Código de Ética, como eslabón importante en su conformación como futuro cuadro de dirección.
- Lograr nuevas vías y formas para hacer más comprensible y cotidiano el contenido y los propósitos del Código, en lo que pueden jugar un importante papel los medios masivos de comunicación y el sistema nacional de educación.
- Aplicar nuestra metodología con vistas a realizar una investigación que sirva de guía y que permita a las organizaciones evaluar y medir de forma sistemática, el estado que tiene la instrumentación, conocimiento, comprensión y aplicación del Código de Ética de los Cuadros del Estado.
- Aplicar el conjunto de medidas que propones dirigidas a mejorar la instrumentación del Código de Ética

ANEXOS

Anexo 1

Encuesta 1

ENCUESTA 1

Provincia: _____
Sector o rama de la economía: _____
Entidad: _____

Estimado (a) compañero (a)

Como parte del Programa Científico-Técnico sobre los cuadros orientado por la Comisión Central de Cuadros y aprobado y dirigido por el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente, el Centro Coordinador de Estudios de Dirección del MES realiza un proyecto sobre el Código de Ética, para el que te pedimos tu colaboración sincera respondiendo las cuestiones siguientes:

1. El Código de Ética ha sido estudiado y firmado solemnemente por los cuadros. ¿Considera Ud. que:

Lo conocen bien: _____

A medias: _____

Poco: _____

No sabe: _____

2. ¿Cómo considera Ud. que ha sido estudiado el Código de Ética?

Profundamente: _____

Adecuadamente: _____

No lo suficiente: _____

Superficialmente: _____

No sabe: _____

3. Diga los 3 preceptos del Código de Ética más conocidos por ud.

4. ¿cómo ud. evalúa el uso del Código de Ética en su consejo de dirección?

Sistemáticamente: _____

Con alguna frecuencia: _____

Poco: _____

No se usa: _____

5. Si se utiliza el Código de Ética por la dirección de su centro, ¿cómo es más frecuente?

En las evaluaciones de los cuadros: _____

Como un instrumento de sanción: _____

Como mecanismo de estimulación y reconocimiento a los resultados del trabajo de los cuadros: _____

6. ¿ En qué rango en una escala del 1 al 10 cree ud. que los cuadros de su centro son consecuentes con los preceptos del Código?. (Donde 10 es la máxima escala)

7. ¿ Por qué cree Ud. que algunos cuadros y dirigentes violan el Código?. Diga 3 razones.

8. Diga 3 problemas que Ud. observa en la instrumentación del Código.

9. Propóngale 3 sugerencias a los cuadros para ser más consecuentes con la letra y esencia del Código:

10. ¿ Observa Ud. una actitud más positiva de muchos cuadros después de estarse instrumentando el Código?.

Si: _____

No: _____

No sabe: _____

DATOS PERSONALES

1. Sexo: F _____ Sexo: M _____

2. Edad: _____

3. Nivel escolar vencido

- a) Primaria: _____
- b) Secundaria: _____
- c) Medio superior: _____
- d) Universitario: _____

4. Categoría ocupacional

- a) Cuadro: _____
- b) Dirigente: _____
- c) Técnico: _____
- d) Administrativo: _____
- e) Servicios: _____

5. Tiempo en la entidad: _____ años / meses

Gracias

Anexo 2

Entrevista 1

Datos Personales:

Cargo:_____

Experiencia como dirigente_____

Sexo._____

Nivel Escolar_____

Presentación introductoria.

Como parte del Programa Nacional Científico-técnico sobre los cuadros, reabierto por indicación de la Comisión Central de Cuadros y aprobado y dirigido por el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio ambiente, el Centro Coordinador de Estudios de Dirección del MES realiza un proyecto sobre el Código de Ética de los Cuadros, para lo que pedimos tu valiosa colaboración en esta entrevista, que aunque breve, queremos que sea lo más objetiva posibles.

Como usted sabe, el Código de Ética de los Cuadros del Estado fue estudiado y aprobado solemnemente por todos los cuadros del Estado y el Gobierno. A juicio suyo, qué problemas presentan los cuadros en su estudio y comprensión.

1. ¿Cómo usted ve la correspondencia entre los preceptos del Código y el comportamiento de los cuadros?
2. ¿Por qué se producen en algunos cuadros, actitudes que no se corresponden los preceptos del Código de Ética.?
3. Díganos, al menos 3 problemas que usted ve hoy en la implementación del Código de Ética.
4. Que recomendaciones Ud. haría en el proceso de implementación, instrumentación del Código en nuestras organizaciones.

NOTA: Esta entrevista se le aplicó a dirigentes de diferentes niveles y sectores del país, fundamentalmente de los gobiernos territoriales.

Encuesta 2 (para analizar causas)

ENCUESTA 2

Provincia: _____

Sector o rama de la economía: _____

Entidad: _____

Estimado (a) compañero (a)

Como parte del Programa Científico-Técnico sobre los cuadros orientado por la Comisión Central de Cuadros y aprobado y dirigido por el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente, el

Centro Coordinador de Estudios de Dirección del MES realiza un proyecto sobre el Código de Ética, para el que te pedimos tu colaboración sincera respondiendo las cuestiones siguientes:

1. Conoce Ud. el Código de Ética de los cuadros.

___ Si ___ No ___ No se

- a) A participado en alguna discusión colectiva del Código de Ética

___ Si ___ No

A continuación aparece una escala del 1 al 5, donde el 1 constituye el grado mínimo y el 5 el máximo. Marque con una X el lugar que, según su criterio, Ud. le concedería al CE. como un instrumento de trabajo.

1	2	3	4	5

2. ¿Considera ud. que el proceso de preparación y superación de la reserva ha incluido el trabajo con el Código de Ética?.

___ Si ___ No ___ No Se

- a) Fundamente su selección.

3. ¿Conoce Ud. si en la entidad en la cual se encuentra laborando se ha utilizado el Código de Ética como instrumento de sanción?.

___ Si ___ No ___ No Se

- a) Cree que su utilización como instrumento de sanción es necesario:

___ Siempre ___ En ocasiones ___ Nunca

- b) Fundamente su selección.

4. Teniendo en cuenta sus vivencias acerca de los cuadros de dirección, de su entidad, cree que estos han mantenido un comportamiento acorde con los preceptos del Código de Ética:

___ Si ___ No ___ No se

- a) Exponga las características que a su criterio presentan los cuadros que no son consecuentes con estos.

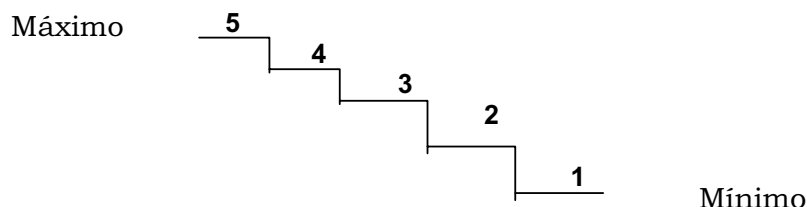
- b) Podría ud. darnos algunos elementos del porqué se incumple con estos preceptos.

5. La instauración del CE. para el trabajo de los cuadros trajo aparejado un grupo de indicaciones importantes. A continuación se relacionan varias de estas indicaciones, marque con una X aquellas que se ponen de manifiesto en su entidad.

- ☐ Estudio sistemático
- ☐ Intercambio
- ☐ Reflexión
- ☐ Enriquecimiento cotidiano

☐ Discusión colectiva

6. A continuación aparece una escalera, por favor seleccione el peldaño en el que ud. ubicaría al cumplimiento del Código de Ética por parte de los dirigentes de su entidad.



8. Considera Ud. que existe un efectivo control en la aplicación del CE?.

___ Si ___ A veces ___ No

a) Por qué

9. Conoce Ud. si en el proceso de entrega y recepción de los cargos de cuadro existe una preparación con respecto al CE.

___ Si ___ A veces ___ No

- a) Una vez que se ha realizado este proceso de entrega y recepción, se discuten los preceptos del CE. con los trabajadores y el nuevo jefe.

___ Si ___ A veces ___ No

10. Teniendo en cuenta algunas de las características que pueden presentar los cuadros que incumplen con el CE. marque con una X las que a su criterio están presentes en su entidad:

- ☐ Doble moral
- ☐ Desvío de recursos
- ☐ Falta de ejemplaridad
- ☐ Falta de combatividad
- ☐ Falta de prestigio y reconocimiento social
- ☐ Abuso del cargo
- ☐ Uso del cargo para beneficiar a familiares o amigos
- ☐ Falta de modestia y autoridad
- ☐ Utilizan las facultades y recursos del cargo en beneficio propio

11. Qué sugerencia pudiera darnos para lograr una mejor aplicación del Código de Ética.

DATOS PERSONALES

1. Sexo: F _____ Sexo: M _____

6. Edad: _____

7. Nivel escolar vencido

e) Primaria: _____

f) Secundaria: _____

- g) Medio superior: _____
- h) Universitario: _____

8. Categoría ocupacional

- f) Cuadro: _____
 - g) Dirigente: _____
 - h) Técnico: _____
 - i) Administrativo: _____
 - j) Servicios: _____
3. Tiempo en la entidad: _____ años/meses

Anexo 3

GUIA DE TRABAJO PARA LA DINAMICA DE GRUPO:

Objetivo General: Conocer la percepción que tienen los compañeros que conforman la muestra sobre las causas que inciden en la aplicación efectiva del Código de Ética de los Cuadros.

Muestra a utilizar: De 10 a 12 compañeros.

Necesidades de materiales: papeles grandes y plumones ó pizarrón con tizas, un local plenaria y otro para trabajo en grupo.

Facilitador: Investigador, profesor, especialista, previamente preparado en los objetivos.

Procedimiento:

1. Etapa inicial:
 - Presentación por parte del facilitador y explicar el propósito del trabajo que se va a realizar el cual consiste en conocer lo que piensan los participantes sobre el Código de Ética y su incidencia en las diferentes instituciones.
 - Preguntar la composición del grupo (Trabajadores, Cuadros y Reservas). (5 minutos.)
2. Primer Ejercicio:

Objetivo:

 - Definir un concepto compartido de Código de Ética.
 - Lograr relacionar el Código de Ética y el Sistema de Trabajo con los Cuadros.
 - Recoger en el papelógrafo lo que van diciendo los compañeros, al finalizar leer, cerrar las ideas y plantear que éste es el punto de partida del trabajo de grupo (siempre que se haya logrado una comunidad de criterios)
3. Segundo Ejercicio:
 - Plantear el objetivo:
 - ⇒ Llegar a conformar un conjunto de ideas o criterios acerca de los aspectos que conforman el Código de Ética.
 - ⇒ Llegar a conformar un conjunto de ideas o criterios acerca de los elementos que componen el Sistema de Trabajo con los Cuadros.
 - ⇒ Definir el estado actual de la aplicación del Código de ética en la institución.

- ⇒ Definir y explicar las causas que inciden en la poca efectividad en la aplicación del Código de Ética en las diferentes entidades.
- ⇒ Definir las posibles vías de solución de los problemas existentes.

- Se dividirá el grupo en dos y se elegirá un Registrador en cada uno de ellos, un grupo se dedicará al estado actual, y el otro a las causas.
- En cada grupo los miembros irán expresando sus criterios, los cuales deben ser recogidos nítidamente por el registrador y anotados en los papelógrafos, uno a uno, sin análisis ni discusión, todas las ideas son válidas: (lluvia de ideas).
- En cada uno de los grupos se realizará la síntesis de ideas, los Especialistas y los compañeros del grupo leerán todas las ideas y tratarán de integrarlas en los casos en que los criterios expresados sean similares. Finalmente las ideas que queden resultantes se debatirán en el pequeño grupo y antes de pasar al Plenario se enumerarán todas en el papelógrafo.

4. Sesión Plenaria:

Los grupos presentarán por separado los resultados a los que arribaron y se seleccionarán los elementos de mayor incidencia.

- Se comenzará por el grupo que analizó el estado actual, un miembro seleccionado lee cada uno y explica las ideas del grupo al resto. Posteriormente se le da la opción al grupo contrario para que incluya algunos elementos que consideren necesarios.
- Este mismo procedimiento se utilizará con el grupo que trabajó las causas.
- Selección de los factores de mayor influencia tanto el estado actual como las causas. Partiendo de que todos los elementos en cada caso (positivos y negativos) están numerados, se les entrega a cada uno de los compañeros papelitos pequeños donde escogerán separadamente de la lista de positivos y negativos (que estarán expuestas en los papelógrafos a la vista de todos) los tres elementos más importantes que ellos estimen, se recogen los papelitos y se realiza un conteo, los que reciban una mayor cantidad de selecciones serán considerados como los más influyentes.
- Entre todos los compañeros se definirán las posibles vías de solución de los problemas planteados

(40 a 50 minutos)