



*Doctora en Ciencia. Profesora Titular,
Asesor Técnico Docente
Asesora del Ministro de Educación Superior*

Ética y Valores en el Sector Público

RESUMEN

Los cambios económicos, políticos, tecnológicos y sociales que se abalanzaron sobre el mundo en la última década del siglo anterior y la primera del actual, unido al proceso de actualización del modelo económico cubano, han tenido una indudable influencia en la situación política e ideológica del país, en la que el tema de la ética y los valores ocupan un lugar principal.

De ahí que se dediquen grandes esfuerzos a lograr una gestión pública eficaz y honesta. Uno de los factores que influyen en el logro de una gestión pública transparente y eficaz es la profesionalidad de los dirigentes y funcionarios públicos, lo que requiere una esmerada preparación ética, fundamentada en los valores característicos de nuestra sociedad. La formación ética de los dirigentes del sector público y las técnicas y herramientas para llevar a cabo este proceso, son motivo de preocupación y de ocupación del Estado y del Gobierno cubanos, que desarrollan un conjunto de medidas para formar y afianzar los valores deseados en estos dirigentes, como un arma en la lucha contra las ilegalidades, la corrupción y el delito.

Palabras clave: ética – valores – moral -sector público -preparación

INTRODUCCIÓN

El tema de la ética y los valores atrae crecientes esfuerzos a lograr una en la actualidad una especial gestión pública transparente y atención, lo que adquiere una directivos responsables, de probadas marcada significación en el sector cualidades morales, con sentido ético público, al estar estrechamente de sus funciones y altamente vinculado al ejercicio honesto y capacitados, para que puedan ejercer responsable de la función pública. con éxito su trabajo. De ahí que en Cuba se dediquen La lucha por una gestión pública ética y responsable ha constituido siempre uno de los objetivos supremos del perfeccionamiento de la labor del Estado y del Gobierno cubanos. Una de las líneas principales de esos esfuerzos está encaminada a lograr la adecuada preparación política e ideológica de los cuadros y dirigentes del sector público, la que tiene como fundamento la educación ético moral y en los valores de nuestra sociedad, de todos aquellos que desempeñan funciones de dirección, en tanto la formación ético moral del dirigente es considerada como requisito indispensable para ocupar un cargo.

El proceso de capacitación de los dirigentes públicos en lo concerniente a la ética y los valores se realiza en estrecha correspondencia con los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución y los Objetivos de Trabajo del Partido.

Es así como el Lineamiento 12, en lo referido a los Lineamientos Generales para el Modelo Económico, establece que “la elevación de la responsabilidad y facultades hace imprescindible exigir la actuación ética de las entidades y sus jefes, así como fortalecer su sistema de control interno, para lograr los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de su plan de eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad”. El proceso de capacitación de los dirigentes públicos en lo concerniente a la ética y los valores se realiza en estrecha correspondencia con los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución y los Objetivos de Trabajo del Partido. Es así como el Lineamiento 12, en lo referido a los Lineamientos Generales para el Modelo Económico, establece que “la elevación de la responsabilidad y facultades hace imprescindible exigir la actuación ética de las entidades y sus jefes, así como fortalecer su sistema de control interno, para lograr los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de su plan de eficiencia, orden, disciplina y el acatamiento absoluto de la legalidad”.

Esta posición está en total armonía con los objetivos aprobados en la Primera Conferencia Nacional del Partido. En el capítulo referido al trabajo político e ideológico, el objetivo 42 plantea “enaltecer el carácter ético y productivo del trabajo como forma de contribución consciente a la sociedad, sobre la base de la vinculación de sus resultados con la satisfacción de las necesidades personales y familiares”, mientras que el objetivo 53 llama a “prevenir, combatir y sancionar con rigor toda manifestación de corrupción, indisciplina, hecho inmoral o ilegal” y el objetivo 54 subraya la necesidad de “estimular una actitud y actuación consecuentes con los valores propugnados por la Revolución, sobre la base de lograr una coherencia y unidad superiores en las actividades que realizan la familia, las instituciones educativas, culturales y otras organizaciones que actúan en la comunidad y los medios de comunicación masiva”.

El papel de los cuadros en esta lucha es declarado en el capítulo correspondiente a la política de cuadros, en la que el objetivo 73 plantea que es preciso “garantizar que los cua-

dro y sus reservas se distingan por una sólida preparación técnica y profesional, su ejemplo personal, probadas cualidades éticas, políticas e ideológicas, y asuman los principios consagrados en la Constitución de la República, así como la política del Partido, sean o no militantes del PCC o la UJC”.

La importancia de la ética y de los valores como expresión de las mejores tradiciones éticas y morales del pueblo cubano, son ratificadas por el General de Ejército Raúl Castro Ruz, Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros, en su discurso en julio de 2013 en la Asamblea Nacional, cuando afirmó que “hemos percibido con dolor, a lo largo de más de 20 años de periodo especial, el acrecentado deterioro de valores morales y cívicos, como la honestidad, la decencia, la vergüenza, el decoro, la honradez y la sensibilidad ante los problemas de los demás” Y seguidamente llamó a la lucha contra todas esas manifestaciones, al subrayar con enorme convicción que “la pérdida de valores éticos y el irrespeto a las buenas costumbres puede revertirse mediante la acción concertada de todos los factores sociales”.

LA ETICA Y LA FORMACIÓN DE VALORES

La defensa de una ética pública responsable se introduce en el escenario latinoamericano y particularmente en el contexto cubano, como una necesidad, convirtiéndose en un propósito de extraordinaria relevancia ante una realidad plagada de barreras y de inconvenientes, que hacen difícil la batalla, asociada a la propia supervivencia de la sociedad y a la preservación de los valores más queridos para el hombre, como son la vida, la dignidad, el respeto y la búsqueda de una convivencia, perfilada a través del respeto por la libertad y la independencia y de la legitimidad de la lucha por un cambio organizacional, en aras del mejoramiento individual del ciudadano y de la sociedad en que vivimos.

La función pública en Cuba, para quienes la desempeñan, representa un compromiso y un deber de actuar tanto en el ejercicio de las funciones como en la vida personal, de forma transparente y responsable, acorde a la ética pública imperante y a los valores y principios que preconiza el sistema político y social que se defiende.

Ese es el propósito del “Código de Ética de los Cuadros del Estado Cubano”, adoptado de manera libre y consciente luego de un amplio proceso de discusión y análisis por todos los colectivos de dirección de las entidades públicas del país, cuya pertinencia ha sido legitimada por su aplicación consecuyente durante varios años y el cual constituye expresión de la política y la voluntad estatal de preservar la ética. La disposición y las posibilidades de cumplir con este deber constituye a su vez un requisito para ocupar un cargo en cualquier nivel.

Entre los preceptos que establece el Código se subrayan aquellos que están asociados a la pulcritud en el servicio público y al deber de los funcionarios de ser ejemplo para los demás. En el documento se señala: “Quienes asuman la administración estatal no deben beneficiarse ni beneficiar a otros por razón de parentesco o amistad, o a cambio de recibir otros favores. El cargo se ostenta para representar, defender y servir al pueblo, legítimo dueño de la riqueza social” y en consecuencia se trabaja en todo el sector público.

La ética pública no es sólo el conocimiento teórico de lo que resulta moralmente aceptable o no, sino su práctica. No es exclusiva de las ocasiones principales y para los conflictos de conciencia; su campo es el común, el de la actuación diaria. La ética en la administración pública no puede, por tanto, verse como algo distinto, separado, divorciado, de la ética del hombre.

No hay fronteras infranqueables entre la moral individual y la moral social de quienes desempeñan un cargo público. Por el contrario, como señalara nuestro Héroe Nacional José Martí, todo hombre está obligado a honrar con su conducta privada, tanto como con la pública, a su patria.

El tema de la ética en el sector público, además de un asunto de la esfera moral, lo es también de la capacitación. Urge realizar un trabajo encaminado a preparar a los funcionarios públicos para ejercer su función desde la más estricta honradez y fidelidad a los principios, partiendo del ejercicio cons-

ciente de sus funciones y de una amplia preparación para la misma. Ello requiere de cursos, entrenamientos y otras formas de superación y de preparación que le permitan tener los conocimientos necesarios para una función pública efectiva.

Si entendemos la ética pública como el código de conducta, los patrones que rigen la actuación de los funcionarios y dirigentes del Estado y del Gobierno en el servicio público y que expresa los valores que caracterizan a la organización y a la sociedad de que se trate, nos damos cuenta de la enorme responsabilidad que recae en cada uno de aquellos que desempeñan una función pública, tanto desde el punto de vista de su ejemplo personal de conducta intachable, como en su accionar con el resto de los funcionarios y de los ciudadanos.

El reforzamiento de los valores en los actuales y futuros dirigentes en el ámbito público constituye en estos momentos uno de los objetivos principales en el trabajo de preparación y superación de los cuadros en Cuba. Junto a los conocimientos y habilidades para el buen desempeño del cargo, éstos deben caracterizarse por sus principios éticos y morales, por su honestidad a toda prueba, por su incorruptibilidad, por su disciplina, su espíritu colectivo, por su austeridad, modestia y estilo de vida sencillo.

Es por ello que en todos los programas de preparación y superación que se ofrecen para los dirigentes y directivos en las diferentes modalidades, se incluye el tema de la ética y de los valores, con personalidad propia y con carácter ineludible. El conocimiento de la ética y de sus más diversas aristas, constituye en la actualidad una necesidad apremiante para todas las sociedades, dada la imprevisibilidad de las consecuencias que pueden acarrear las decisiones y las actuaciones, tanto de los funcionarios como de los gobiernos, aunque ésta no limita su campo de acción sólo a los momentos en que se presenta una disyuntiva. Una de las funciones principales de la ética es la educación y la formación de valores que anticipen las posibles consecuencias de las actuaciones, armar a los personajes decisores con los principios éticos que les posibiliten asumir la responsabilidad de sus decisiones.

Cuando se analiza a profundidad el asunto se puede percibir que todos esos instrumentos tienen la finalidad de poner remedio a los males ya existentes. Si lo miramos desde un ángulo más perspectivo, cabría preguntarse ¿No sería también necesario y beneficioso prevenir esos males, tomar medidas y adoptar acciones que ayuden a evitar que surjan? Es aquí donde entra a jugar su papel la educación y la formación de valores, los programas dirigidos a la creación de una conciencia ética en los ciudadanos, que les permita incorporar en su modo de actuación, como algo intrínseco y natural, el comportamiento ético, proceso que resulta largo y difícil, para el cual hay que disponerse con paciencia y sabiduría,

En esa dirección, los programas de los diplomados de Administración Pública que se imparten para los cuadros del Estado y del Gobierno cubanos, contemplan profundizar en la concepción de la moral como las reglas de vida en sociedad y de la conducta de los hombres, que determinan sus deberes entre si y hacia la sociedad. Se analiza la ética como la ciencia que estudia el origen, la estructura y las regularidades del desarrollo histórico de la moral, de las reglas y de las normas de conducta de los hombres, de sus deberes hacia la sociedad, la patria, la familia.

Se parte de considerar los valores como la significación positiva adquirida en el marco de las relaciones sociales por los objetos, las conductas y las ideas, al representar la actividad humana y sus resultados, en correspondencia con los intereses y necesidades del individuo, grupo social o la sociedad en su conjunto, a tono con la concepción plasmada en el programa director para el trabajo con los valores, teniendo como premisa las palabras del máximo líder de la Revolución, Fidel Castro Ruz, que señalan que “es muy importante, sobre todo en los cuadros, preservar un espíritu de honradez a toda prueba, porque ese es uno de los grandes recursos que tenemos”.

En el trabajo de educación en valores, es preciso tener en cuenta premisas tales como:

- Si se quiere lograr cambios profundos y duraderos en las personas no es suficiente tratar de modificar las conductas y las actitudes, la esencia está en lograr los cambios en los valores, que son los que condicionan las conductas y las actuaciones.

- Los valores señalan desde el subconsciente, como creemos que deben ser las cosas; los patrones o normas con los que medimos todo cuanto acontece. Hacia el reforzamiento de los valores deseados es hacia donde hay que dirigir el trabajo educativo y político-ideológico entre los dirigentes y en la ciudadanía en general.

- El afianzamiento y el cambio de valores es un trabajo profundo y que requiere tiempo. Sus resultados se ven a mediano y largo plazo, de ahí la importancia de acometerlo con sistematicidad y profundidad.

- No se puede mantener la integralidad si se habla de una forma y se actúa de otra. Para formar valores es preciso ser consecuentes en el comportamiento, que la conducta sea la expresión de lo que se piensa y de lo que se dice.

LOS VALORES COMO ELEMENTOS

DE LA CULTURA.

La cultura es intrínseca a todos los grupos humanos y su definición generalmente está enfocada hacia los valores o sistema de valores de una determinada colectividad humana. La definición que ofrece Edgar Schein plantea la cultura (Schein:1985:26) como “un modelo de presunciones básicas -inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e integración interna-, que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y, en consecuencia, ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas.” La cultura, afirma Schein, tiene tres niveles interrelacionados entre sí: Presunciones Básicas, Valores y Producciones y Conductas.

Las presunciones básicas son definidas como la cultura profunda, los paradigmas culturales, especie de premisas o verdades que no “necesitan” ser explicadas porque son asumidas como la verdad para el colectivo. Son el sustento más profundo de los valores y de las conductas.

El nivel de las producciones y conductas se refiere a lo que se observa a simple vista, en tanto se refiere a las cosas que produce y a las maneras de conducirse un ser humano, lo que está en correspondencia con los valores que poseen las personas.

Los valores constituyen el centro de las presunciones básicas que se expresan en las producciones y conductas. Son la cualidad o conjunto de cualidades de una persona o cosa en cuya virtud es apreciada. Se habla de valores económicos, estéticos, éticos, intelectuales, religiosos, morales y otros. Como el consenso humano se inclina por lo bueno y lo justo, los valores se convierten en algo socialmente deseable. Entonces puede decirse que los valores son las ideas sobre lo socialmente deseable, también son las percepciones sobre el comportamiento correcto esperado por el consenso social de un determinado grupo humano. Ellos sirven como líneas directrices para la política, el pensamiento y el comportamiento.

Uno de los acercamientos más completos y hermosos a una definición de valores, es la que nos ofrece Roberto Fernández Retamar, al afirmar que cuando habla de valores, se está refiriendo al conjunto de normas morales, tradiciones, costumbres, hábitos de conducta y respeto, establecidos firmemente como conceptos, convicciones y principios humanistas, políticos e ideológicos acerca de lo bueno, lo malo, lo moral, lo honesto, lo perfecto, lo útil, lo bello, lo permisible, lo legal, lo humano, lo patriótico, los deberes y derechos propios y ajenos. etc., que, al ser interiorizados a través de todo el proceso educativo que recibe el individuo de parte de la familia, el ambiente social en que vive, la escuela, la sociedad en su con

junto, acorde a la época histórica concreta en que le tocó vivir, los asume voluntariamente, como parte íntegra de su formación educacional y de la vida misma, los cuales llegan a convertirse en sólidas convicciones, profundamente arraigadas en lo más íntimo del mundo interior del sujeto, al punto de que llegan a autorregular y regir su conducta, como un estereotipo dinámico que se convierte en un sistema de normas inviolables, las que el individuo se exige inconsciente e involuntariamente a sí mismo.

La ética, los valores, la transparencia y la responsabilidad ciudadana son temas de los cuales es imprescindible hablar cuando se trata de la gestión pública. Y no porque sean exclusivos para quienes desempeñan funciones de dirección en este sector, muy por el contrario, porque atañen a todos los ciudadanos, entidades, organismos, en tanto constituyen factores esenciales para regular la conducta de unos y otros en la sociedad y para hacer habitable nuestro planeta.

Solo a condición de que todos ganemos conciencia de la responsabilidad que a cada cual corresponde en el buen desarrollo de la sociedad y que nos comprometamos a observar los valores humanos, éticos, morales, sociales, que facilitan la existencia y la convivencia, será posible enfrentar los enormes y acelerados cambios que experimenta la humanidad en los tiempos actuales.

A partir de esta concepción de cultura, resulta una aspiración de la sociedad cubana lograr que sus ciudadanos y especialmente sus dirigentes del sector público, incorporen a su cultura, los mejores valores, como una de las formas de propiciar una gestión pública transparente y responsable. De ello se comprende la importancia de la creación de una cultura de valores en la formación y el desarrollo de los dirigentes del sector público, los que tienen el mandato social de desempeñar una gestión pública caracterizada por los más altos valores éticos y morales.

Consecuente con la profundidad de los cambios que el reajuste socioeconómico y la lucha por formar una cultura general integral en toda la ciudadanía y su real capacidad de impacto en la vida social y personal, en las circunstancias actuales de Cuba, prevalece una gran exigencia social hacia los dirigentes, de manera muy marcada en la administración local, tanto en su responsabilidad individual y su dominio de la tarea concreta que desarrolla, como en sus cualidades personales y condiciones ético morales. Los dirigentes están sometidos a una fuerte presión social, en virtud del compromiso político y ético que adquieren al asumir el cargo y la confianza depositada en ellos por la ciudadanía en la ejecución exitosa de su responsabilidad pública.

Es por ello que constituyen principios que deben caracterizar la cultura organizacional en todo el sector público cubano los siguientes elementos:

- La limpieza en la actuación de los dirigentes, tanto en su vida pública como privada, como servidor y educador de los ciudadanos.
- La ejemplaridad y la responsabilidad como valores para evaluar las relaciones dirigidas.
- El desarrollo de una nueva cultura de dirección, que incorpora como elementos básicos, la aplicación de métodos participativos de dirección y la dirección colectiva.

Ello se une a que la situación económica a la que se enfrenta la nación cubana ha traído aparejados otros problemas en el terreno de la moral y de los valores, lo que refuerza la exigencia de que todos los dirigentes sean portadores de altos valores morales y principios revolucionarios, de total transparencia en sus actos y pulcritud en el manejo de los recursos públicos y un claro sentido del deber y de la responsabilidad, que guíen y modulen su actuación cotidiana. En el caso de los dirigentes y funcionarios de las administraciones locales este encargo se redobra, por el papel que desempeñan ante la población y la importancia de su labor en la formación de los valores y princi-

pios éticos entre todos los que les rodean, para lo cual requieren una capacitación muy especial.

En atención a estas realidades, el Gobierno cubano asignó a las universidades el encargo social de la preparación y la superación de todos aquellos que desempeñan funciones de dirección en el sector público, lo que ha conllevado a que esta sea una actividad institucionalizada en el país y que se rige por una política estatal nacional, refrendado en la Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y del Gobierno.

CÓMO TRABAJAR LOS VALORES

En el trabajo con los valores entre los dirigentes del sector público, hay que observar como premisa la sistematicidad y profundidad que este requiere. En él se diferencian un grupo de etapas, cada una de las cuales juega un papel en sí misma y precede a las demás. Ellas se identifican con los siguientes momentos:

- Primero hay que llegar a la idea o concepción de qué son los valores. Ser conscientes de su importancia.
- Es preciso establecer un compromiso que implica la decisión de trabajar con determinados valores y asimilarlos.
- Desarrollar un proceso de trabajo sistemático para asimilarlos conscientemente. Se define teóricamente el significado y se identifican de modo práctico los modos de actuación que caracterizan las conductas asociadas a cada valor.
- Mediante ese trabajo sistemático e intencionado, se logra incorporar los modos de actuación a la conducta, aún de manera consciente.
- Se institucionalizan los valores definidos en todo el trabajo de la organización y en las normas de conducta de los dirigentes.
- Se absorben los valores en el comportamiento, en el cual se va incorporando de manera paulatina e inconsciente, el modo de actuación.

En el objetivo de formar valores en los dirigentes de la administración pública, que favorezcan y canalicen una conducta ética transparente, se ha identificado la necesidad de que en cada instancia y nivel de dirección se definan los valores compartidos de la organización, como el conjunto de preceptos, normas, patrones políticos, morales y sociales que caracterizan la cultura organizacional de ese colectivo y que condicionan o guían las conductas de los individuos, los que son compartidos, consciente o inconscientemente, por todos los miembros de la organización.

Esos valores compartidos pueden ser existentes o deseados. Los existentes son aquellos valores que están presentes en el comportamiento cotidiano, aunque no sean los que satisfacen las expectativas y deseos del colectivo o de la organización superior a la que pertenece. Los valores deseados son los que la organización quiere que primen entre todos sus miembros, son metas u objetivos a lograr, por los cuales hay que trabajar de manera sistemática e intencionada. Esos valores sirven como cauce estratégico para lograr las metas u objetivos de la administración y constituyen un fuerte asidero para el trabajo de sus dirigentes e importantes armas en la lucha contra el delito y la corrupción y por una gestión pública transparente.

EL CÓDIGO DE ÉTICA DE LOS DIRIGENTES DEL ESTADO Y DEL GOBIERNO

En las condiciones actuales que vive la sociedad cubana, se hace más esencial preservar la ética como un elemento central de la política de cuadros, basados en el principio de que no se puede enseñar o inculcar en otros lo que no se sabe o lo que no se siente. Por ello resulta una tarea de primerísima importancia lograr en todos los dirigentes de la administración la más sólida convicción ideológica y la decisión de defender la ética y la transparencia en el sector, con cada acción y con cada palabra.

En ese objetivo se inserta el Código de Ética de los Cuadros del Estado y del Gobierno cubano, que debe ser estudiado y firmado en ceremonia solemne ante su colectivo, como un requisito para todos los que ocupan cargos de dirección. Este código, como señala su introducción, no es un documento más, sino la expresión de los postulados y principios más genuinos de la cultura política y de la ética revolucionaria de nuestro país, avalado por el accionar de múltiples generaciones anteriores que la han ido conformando.

La observancia de esos 27 preceptos contenidos en el código se evalúa a partir de la definición de las conductas observables o modos de actuación, que son la expresión o manifestación de cada uno de los valores, convirtiéndolos en verdaderas herramientas de trabajo, a partir del paradigma de que para dirigir algo hay que poderlo controlar y para ello es necesario hacerlo operativo, lo que significa hacerlo tangible, visible, evaluable para la generalidad de las personas. De ahí la necesidad de operatividad los valores, hacerlos medibles y por tanto, controlables.

Como dice la introducción al Código, este documento no es una simple lista de normas éticas; se inscribe en el conjunto de las actuaciones éticas a las que nos convoca la Patria y constituyen un culto a la dignidad plena del hombre, en profunda armonía con el pensamiento de José Martí, Apóstol de la independencia cubana, de que “Todo hombre está obligado a honrar con su conducta privada, tanto como con la pública, a su Patria”.

En virtud de ello, constituye un poderoso instrumento de trabajo educativo y político-ideológico con los cuadros, quienes tienen la obligación de cumplirlo y hacerlo cumplir. Según los resultados de la investigación “Diagnóstico de la situación que presenta la implementación del Código de Ética de los Cuadros”, realizada por un colectivo de investigadores del Ministerio de Educación Superior (Columbié:2002:33), este documento es de amplio dominio y utilización por los dirigentes del sector público, aunque en algunas

organizaciones se percibe que no se sigue un trabajo sistemático de estudio e interiorización del contenido de sus preceptos, lo que constituye una dirección de trabajo a seguir en la capacitación de los dirigentes en el sector público local.

LA CAPACITACIÓN DE LOS DIRIGENTES DEL SECTOR PÚBLICO, COMO FORMA DE ARMARLOS PARA LA LUCHA POR LA ÉTICA, LOS VALORES Y LA TRANSPARENCIA

Hoy en día la capacitación de los dirigentes constituye uno de los elementos esenciales de las políticas y de los sistemas de gestión del talento humano en cualquier organización, para dar respuesta a las exigencias siempre cambiantes del entorno, dotándolos de las habilidades necesarias para relacionarse con el, diseñar estrategias, diagnosticar y dar solución a problemas cada vez más complejos y heterogéneos, desarrollar la comunicación y las relaciones interpersonales adecuadas, trabajar en equipo, analizar, negociar y solucionar conflictos de muy diversa índole, así como desarrollar una amplia dosis de competitividad y creatividad en el desempeño de sus funciones..

Es por ello que se concibe la capacitación de los dirigentes y funcionarios públicos como un proceso integrador, práctico, orientado a resultados y que está encaminado a dotar a los dirigentes de los conocimientos, las habilidades y las capacidades que necesitan para el desempeño exitoso de sus responsabilidades en la función pública. Está conformada por la preparación y la superación. La preparación es un proceso de enseñanza dirigido a brindar a los dirigentes y reservas los nuevos conocimientos, las habilidades, las técnicas y cualidades que necesitan para desempeñar de forma eficaz y eficiente sus responsabilidades. La superación, por su parte es un proceso de enseñanza enfocado a elevar los conocimientos, las habilidades, las técnicas y las cualidades que poseen los dirigentes y reservas, a mantenerles y elevarles su nivel de competitividad y a la búsqueda de la excelencia en la gestión.

- La preparación y la superación de los dirigentes y sus reservas es parte integrante de la política de cuadros de la organización, no es un fin en sí misma.
- La evaluación principal de la preparación y superación de un directivo será por su desempeño, por los resultados concretos de la actividad que dirige.
- El jefe de cada organismo es el máximo responsable de la capacitación de su colectivo.

En el caso cubano la preparación de sus dirigentes del sector público resulta una condición para poder enfrentar y vencer los retos de un entorno siempre cambiante y para lo cual se dispone de muy pocos recursos materiales, pero se cuenta con un recurso inestimable que hay que cultivar, que es la capacidad y la inteligencia de sus recursos humanos. El país necesita directivos capaces y con habilidades y aptitudes gestoras, con posibilidades de liderar los procesos de transformación que tienen lugar hoy en día en todas las esferas de la sociedad y cuyo efecto se refleja de manera muy particular en el campo de la Administración Pública.

EL TEMA DE LA ÉTICA Y LOS VALORES EN LA CAPACITACIÓN DE LOS DIRIGENTES DEL SECTOR PÚBLICO.

Si en la actualidad se abre paso la convicción de que el dirigente de la Administración Pública no puede ser sólo un administrador que maneja recursos financieros, humanos, materiales, sino que es un gerente que gestiona políticas públicas y busca la mayor eficiencia de la gestión y calidad de los servicios a los ciudadanos, es incuestionable que los sistemas tradicionales de capacitación no se corresponden con este nuevo modelo de funcionario público, dotado de cualidades éticas y valores muy especiales.

Uno de los paradigmas que se abre paso a gran velocidad es el de concebir la dirección como un proceso colectivo, en el cual se vierten las inteligencias de todos para producir un efecto cualitativamente superior, que refuerza cada una de las partes. El equipo de dirección no es la simple suma de todos los directivos, sino la expresión de

una voluntad común que origina resultados superiores tanto en el orden colectivo como en el individual, resultando el trabajo más eficaz y gratificante el que se hace mediante la colaboración de equipos de personas que trabajan en un objetivo común, lo que es aplicable al sector público, en el que es una necesidad la formación de equipos de trabajo sólidos y estables, que multipliquen sus resultados y propicien una gestión pública eficiente, transparente y responsable.

Los procesos de modernización y reforma del Estado hoy plantean la necesidad de adoptar programas encaminados a la formación de capacidades gerenciales en el sector público, como vía para alcanzar una gestión pública más eficaz y ajustada a las necesidades del desarrollo económico y social, lo que significa dotar a los servidores públicos de las capacidades y herramientas adecuadas para un desempeño exitoso. En estudios realizados por el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), entre las capacidades que estos deben poseer, se mencionan:

- Las capacidades científico tecnológicas para el desarrollo de la gestión estatal.
- Potencialidades para la toma de decisiones en situaciones complejas con alto nivel de incertidumbre y presiones del entorno.
- Aptitudes de liderazgo, vinculadas al desarrollo de capacidades en la conducción e integración de grupos humanos para la consecución de los objetivos organizacionales.
- Preparación para el cambio, para la percepción de los procesos y para la readaptación.
- El desarrollo de valores en consecuencia con los intereses nacionales y la ética administrativa estatal.

En el caso específico de Cuba es preciso añadir que diferentes estudios de necesidades de capacitación indican el requerimiento de que los dirigentes públicos en el ámbito local, además de los aspectos anteriormente señalados, posean conocimientos básicos de la esfera jurídica, la legislación vigente que concierne a la función pública, las políticas sociales y sectoriales, el desarrollo local y la gestión de proyectos para el desarrollo endógeno, el funcionamiento de los Órganos Locales del Poder Popular, el cuidado del medioambiente, la administración de empresas públicas, la preparación político-ideológica, el liderazgo participativo, así como los valores y la ética del sector público.

Ello remarca la necesidad y la utilidad de revisar y renovar constantemente los programas y los planes diseñados y en ejecución para la preparación y la superación de los cuadros y sus reservas, actualizar las modalidades de capacitación de directivos del territorio. en pos de responder a las nuevas exigencias del entorno, en tanto esos dirigentes se ven precisados a legitimar su actuación no sólo a través del cumplimiento formal de procedimientos sino también por los resultados concretos que obtengan de su gestión y en su conducta personal, lo que les exige un pensamiento estratégico y liderazgo proactivo en su organización. Todo esto seguirá requiriendo de una atención especial por parte de todos los organismos e instituciones encargadas de esta importante tarea.

CONCLUSIÓN

Cada vez más, constituye un reclamo de los pueblos la garantía de una gestión transparente y responsable por parte de los gobiernos y de su administración pública y por tanto, de sus directivos y funcionarios públicos. El logro de ese objetivo no es sólo un problema de voluntad o deseo, sino que requiere de la adopción de políticas y medidas oficiales y de su institucionalización, para que constituyan ver-

En el objetivo de formar valores en los dirigentes de la administración pública, que favorezcan y canalicen una conducta ética transparente, se ha identificado la necesidad de que en cada instancia y nivel de dirección se definan los valores compartidos de la organización, como el conjunto de preceptos, normas, patrones políticos, morales y sociales que caracterizan la cultura organizacional de ese colectivo y que condicionan o guían las conductas de los individuos, los que son compartidos, consciente o inconscientemente, por todos los miembros de la organización.

Esos valores compartidos pueden ser existentes o deseados. Los existentes son aquellos valores que están presentes en el comportamiento cotidiano, aunque no sean los que satisfacen las expectativas y deseos del colectivo o de la organización superior a la que pertenece. Los valores deseados son los que la organización quiere que primen entre todos sus miembros, son metas u objetivos a lograr, por los cuales hay que trabajar de manera sistemática e intencionada. Esos valores sirven como cauce estratégico para lograr las metas u objetivos de la administración y constituyen un fuerte asidero para el trabajo de sus dirigentes e importantes armas en la lucha contra el delito y la corrupción y por una gestión pública transparente.

EL CÓDIGO DE ÉTICA DE LOS DIRIGENTES DEL ESTADO Y DEL GOBIERNO

En las condiciones actuales que vive la sociedad cubana, se hace más esencial preservar la ética como un elemento central de la política de cuadros, basados en el principio de que no se puede enseñar o inculcar en otros lo que no se sabe o lo que no se siente. Por ello resulta una tarea de primerísima importancia lograr en todos los dirigentes de la administración la más sólida convicción ideológica y la decisión de defender la ética y la transparencia en el sector, con cada acción y con cada palabra.

En ese objetivo se inserta el Código de Ética de los Cuadros del Estado y del Gobierno cu-

bano, que debe ser estudiado y firmado en ceremonia solemne ante su colectivo, como un requisito para todos los que ocupan cargos de dirección. Este código, como señala su introducción, no es un documento más, sino la expresión de los postulados y principios más genuinos de la cultura política y de la ética revolucionaria de nuestro país, avalado por el accionar de múltiples generaciones anteriores que la han ido conformando.

La observancia de esos 27 preceptos contenidos en el código se evalúa a partir de la definición de las conductas observables o modos de actuación, que son la expresión o manifestación de cada uno de los valores, convirtiéndolos en verdaderas herramientas de trabajo, a partir del paradigma de que para dirigir algo hay que poderlo controlar y para ello es necesario hacerlo operativo, lo que significa hacerlo tangible, visible, evaluable para la generalidad de las personas. De ahí la necesidad de operatividad los valores, hacerlos medibles y por tanto, controlables.

Como dice la introducción al Código, este documento no es una simple lista de normas éticas; se inscribe en el conjunto de las actuaciones éticas a las que nos convoca la Patria y constituyen un culto a la dignidad plena del hombre, en profunda armonía con el pensamiento de José Martí, Apóstol de la independencia cubana, de que “Todo hombre está obligado a honrar con su conducta privada, tanto como con la pública, a su Patria”.

En virtud de ello, constituye un poderoso instrumento de trabajo educativo y político-ideológico con los cuadros, quienes tienen la obligación de cumplirlo y hacerlo cumplir. Según los resultados de la investigación “Diagnóstico de la situación que presenta la implementación del Código de Ética

de los Cuadros”, realizada por un colectivo de investigadores del Ministerio de Educación Superior (Columbié:2002:33), este documento es de amplio dominio y utilización por los dirigentes del sector público, aunque en algunas organizaciones se percibe que no se sigue un trabajo sistemático de estudio e interiorización del contenido de sus preceptos, lo que constituye

Los dirigentes y funcionarios del sector público hoy día están cada vez más comprometidos con la toma de decisiones políticas ante los ciudadanos, ante la sociedad civil y ante los propios órganos de la Administración, lo que los inclina favorablemente a oponerse a las ilegalidades y la corrupción económica, política, administrativa y a todo lo que atente contra el ordenamiento legal y el bien público, rescatando los principios éticos en el ejercicio de su función.

Es una responsabilidad del gobierno y de sus órganos e instituciones, propiciar las vías para que el servidor público cumpla cabalmente sus funciones, incluyendo el proveerle de la preparación y la formación en el terreno de la ética y de los valores, los que se proyecten en su actuación consecuente, como un arma en la lucha por una gestión pública transparente y responsable.

BIBLIOGRAFÍA

1. Barredo Medina, L, "Democracia, Sociedad Civil y Gobernabilidad en Cuba en los 90", <http://www.cuba.cu/gobierno/demo.htm>, 2001.
2. Bennis, W. y Heenan, D. "Co-liderazgo: la nueva dimensión del poder". Harvard Deusto Business Review. No. 104, sep./oct. 2001.
3. CLAD, "La Responsabilizarían de la Nueva Gestión Pública Latinoamericana", Estudio coordinado por el Consejo Científico del CLAD, Editorial Eudeba, 2000
- 4.-Código de Ética de los Cuadros del Estado Cubano, (1997), Ediciones CECM, La Habana.
- 5.- Columbié, M, "La Ética y los Valores en el sector público: Un reto para el tercer milenio", V Congreso del CLAD, Santo Domingo, Octubre 2000. <http://www.clad.org.ve/congres8.html>
- 6.Columbié, M y otros, Informe de la Investigación "El Código de Ética de los Cuadros. Su implementación. Medidas para optimizar su acción en el comportamiento de los cuadros", Publicación del CCED, Cuba, 2002
- 7.Correo del Diputado, La Habana, Enero 2005
- 8.Echeverría Arisnabarreta, K. "La Administración Pública en la Era del Management", Tesis de Doctorado, Publicación ESADE, España, 1992
- 9.Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y del Gobierno, Ediciones CECM, La Habana, 2000.
- 10.García Brigos, J, O ponencia al Informe de Investigación "El papel de los Cuadros de la Administración Pública ante el desarrollo sostenible y el perfeccionamiento de la Dirección Estratégica Territorial", mecanografiado, Instituto de Filosofía, CITMA, Cuba, 2002.
- 11.Goldsmith, J. y Cloke, K. "El arte de despertar a la gente. Cultivando la autenticidad y conciencia en el Trabajo", Edición GERCONS, La Habana, 2003.
- 12.-Iglesias Morell, A y Tabares Neyra, L. "Problemas y Perspectivas de la Formación de Directivos para la Administración Pública: Experiencia de la Universidad de La Habana", Ponencia al V Congreso del CLAD, Santo Domingo, 2000. http://www.clad.org.ve/siare/biblo_a.html
- 13.-Kliksber, B, "Universidad, formación de administradores y sector público en América Latina", Fondo de Cultura Económica, INAP, CLAD, 1983
- 14.-Longo, F. y Echevarría, K. "Nueva Gestión Pública y Regulación en América Latina. Balances y Desafíos". CLAD, Editorial Texto C.A., 2001
- 15.-López, W. Ponencia a la IV Conferencia Iberoamericana de "Instituciones y Desarrollo" No. 2, Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, República Dominicana, 27 y 28 de junio del 2002, Publicación del CECM.
- 16.-Nieves Ayús, Concepción; García Brigos, Jesús; González Palmira, Edith; Informe de investigación "La relación dirigentes-dirigidos en el discurso político de Fidel económicas y Gobernabilidades América Latina". Revista
- 18.-Schein, Edgar H. "La Cultura Empresarial y el Liderazgo. Un Enfoque Dinámico," 1985.
- 19.-Stiglitz, Joseph, Periódico La Prensa, Argentina, 10 de Noviembre del 2001.