

**TQM**

investigación  
y formación, S.L.

**GESTION PUBLICA Y DIRECCION DE PERSONAS:**

**El Reto del Siglo XXI**

**Junio 9 y 10, 2008**



**ETICA Y COMPROMISO**  
**EN LAS ORGANIZACIONES PUBLICAS**  
**(VENEZUELA)**

**Prof. Emilio Fereira, Ph.D.**



“A veces son los hombres, no los principios, los que forman los gobiernos. Los códigos, los sistemas, los estatutos por sabios que sean, son obras muertas que poco influyen sobre las sociedades: ¡Hombres virtuosos, hombres patriotas, hombres ilustrados constituyen las repúblicas... Moral y luces son los polos de la república; moral y luces son nuestras primeras necesidades”

Discurso de Angostura,  
15 de febrero de 1819

La vida, tanto de las personas como de las organizaciones, es una tarea que se impone a la conciencia responsable. La vida es una misión ética.

## PROYECTO PAÍS

**EL PROYECTO PAÍS DEL GOBIERNO DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA PLANTEA CINCO METAS NACIONALES FUNDAMENTALES QUE EXIGEN EL APOYO INCONDICIONAL DE CADA UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIOS DE PDVSA :**

- 1. EQUILIBRIO POLÍTICO**
- 2. EQUILIBRIO ECONÓMICO**
- 3. EQUILIBRIO SOCIAL**
- 4. EQUILIBRIO TERRITORIAL**
- 5. EQUILIBRIO INTERNACIONAL**

BASES PARA UNA NUEVA PDVSA  
*PDVSA al día*, 15 de Septiembre de 2003

1. Compromiso con el auténtico propietario del petróleo: El Pueblo
2. Alineación y subordinación al Estado
3. Conciencia de Soberanía Nacional
4. Valorización del Recurso Natural
5. Simplificación Estructural /Eficiencia
6. Focalización de Asuntos Medulares
7. Desconcentración
8. Gobernabilidad
9. Transparencia – Rendición de Cuentas
10. Nueva Relación Trabajador / Empresa / Sociedad

*“La Corporación se está dotando de nuevos valores... De nada sirve el desarrollo de capacidades, destrezas, talento, si no está acompañado de probidad y ética”... “PDVSA se ha convertido en uno de los principales factores de estabilización y cohesión del país... Al lado de la valorización del recurso natural, hemos planteado como principio guía de esta Corporación, la valorización del ser humano... Tanto de los que se encuentran adentro como de los que se encuentran afuera de la Corporación, especialmente los de los sectores más empobrecidos”...*

Del Mensaje de la Junta Directiva de PDVSA,  
*PDVSA al día*, 23 de Marzo de 2004

## UN CÓDIGO MORAL PARA EL SIGLO XXI INSPIRADO EN EL DECÁLOGO

- I. Afirmarás la existencia de un Ser Supremo y reconocerás en tu vida que no adorarás a los ídolos que te ofrece la sociedad de consumo: Dinero, Placer, Poder.
- II. No abusarás del Nombre de Dios; no te aprovecharás de los privilegios económicos, sociales o políticos.
- III. Descansarás una vez a la semana.
- IV. Respetarás la comunidad familiar.
- V. Respetarás el derecho a la vida humana, individual y colectiva, en sus personas, ambientes y estructuras.
- VI. Desarrollarás tu persona en un amor comprometido.
- VII. Respetarás el derecho a la propiedad en personas grupos y pueblos.
- VIII. Buscarás constantemente la verdad.
- IX. Buscarás el desarrollo integral de personas
- X. Promoverás el desarrollo de los pueblos.



**DE VALORES**



**DE AFECTOS**

**DE FIDELIZACION**

## PRECISION DE VALORES



**PDVSA GAS, Anaco, Octubre de 2004**

- Transparencia
- Igualdad
- Confidencialidad
- Integridad
- Disponibilidad
- Autenticidad
- Rendición de cuentas
- Legalidad
- Confiabilidad de la información
- Equidad
- Solidaridad
- Servicio

## PRECISION DE AFECTOS



PDVSA GAS, Anaco, Octubre de 2004

- Sentido de comunidad
- Identidad colectiva
- Convivencia basada en la comunicación y el diálogo,
- Apertura al mundo exterior
- Tolerancia
- Capacidad para aprender y adaptarse a nuevas realidades.
- Respeto a las diferencias y a la diversidad.

## PRECISION DE FIDELIZACION



**PDVSA GAS, Anaco, Octubre de 2004**

Productividad  
Satisfacción Laboral  
Rotación  
Ausentismo  
Adaptación  
Innovación  
Prestigio  
Reputación

# ETICA Y COMPROMISO: DOS GRANDES ACTIVOS



## ÉTICA Y COMPROMISO EN LA VIDA ORGANIZATIVA

## Es un profundo deseo de **TODO SER HUMANO**:

- ❖ **Determinar por si mismo y con la mayor amplitud posible su propia vida para actuar en consecuencia.**
- ❖ **Verse libre de la coacción y dirección de su conducta por parte de otro.**
- ❖ **Estar libre del miedo y sometimiento a otro.**
- ❖ **Estar libre de trabas vitales, tanto externas como internas.**



**“Cada gerente o supervisor es el primer responsable de tener personas que sepan, puedan y quieran cumplir con sus deberes”.**

Del taller con el personal de Desarrollo Social de SINCOR

**La gente puede creer en lo que está logrando, sólo cuando los líderes de todos los niveles de la organización demuestran en su conducta el compromiso con los temas cruciales de la ética. Los líderes deben vivir lo que predicán.**



## HACIA UN SISTEMA DE GESTIÓN ÉTICA



**EFICACIA:**  
Logros de  
Alto Rendimiento

**ATRACTIVIDAD:**  
Identificación, Compromiso,  
Motivación

## TIPOLOGÍA DEL PERSONAL

**TIPO 1- EL QUE ES ESTRELLA:** Cumple sus compromisos y comparten nuestros valores

**TIPO 2- EL QUE ES CARGA:** No cumple los compromisos, no comparte nuestros valores y no duran mucho con nosotros

**TIPO 3- EL QUE SE ESFUERZA:** no comparte todos nuestros compromisos, pero trabaja con los demás y comparte nuestros valores

**TIPO 4- EL QUE ES OBSTÁCULO:** cumple con los resultados pero lo hace a costa de la gente. Hay que salir de él (ella) si queremos que nuestra gente sea abierta, dispuesta a conversar, a compartir.

Jack Welch,  
Presidente de General Electric

## CONNOTACIÓN Y DENOTACIÓN

UTILIZAMOS PALABRAS PARA INTENTAR ESPECIFICAR LAS CONDICIONES DE NUESTRA ACTUACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES.

EN EL TEMA QUE NOS OCUPA, LAS PALABRAS CLAVES SON:

**RESPONSABILIDAD EN LA ACCION**

SEGÚN LA PSICOLINGÜÍSTICA, ESTAS PALABRAS AL IGUAL QUE CUALQUIER OTRA, POSEEN UN SIGNIFICADO CONNOTATIVO, PERTENECIENTE A LA PALABRA EN SÍ, Y DENOTATIVO, VINCULADO A UNA INTERPRETACIÓN PARTICULAR DE LAS SITUACIONES, EN ESTE CASO, NUESTRO ÁMBITO ORGANIZACIONAL.

## LA CONCRECIÓN DE LA ÉTICA ESTA EN LA ACCIÓN

LAS PALABRAS SOLAS PUEDEN SER HUECAS. DEBEMOS ESTAR CLAROS EN LA DIFERENCIA ENTRE LA CONDUCTA EXPRESADA Y EXIGIDA POR LAS COMPETENCIAS, LOS PRINCIPIOS Y VALORES DE LA ORGANIZACIÓN, Y LA ACCIÓN

COMPETENCIAS, PRINCIPIOS Y VALORES SON PAUTAS DE CONDUCTA. ESPERAMOS QUE LA GENTE EN NUESTRA EMPRESA SE AJUSTEN A ELLAS Y PARA ELLO HEMOS DISEÑADOS REFUERZOS (POSITIVOS Y NEGATIVOS).

LA ÉTICA, VA MÁS ALLÁ DE LAS PAUTAS MANEJADAS COMO ESTÍMULO Y RESPUESTA, SUPONE QUE LA GENTE ACTÚA DE UNA DETERMINADA MANERA PORQUE HAN DECIDIDO QUÉ ESO ES LO CORRECTO.

## EN PDVSA QUEREMOS ACCIONES RESPONSABLES

EN LA NUEVA PDVSA ESPERAMOS QUE LA GENTE GENERE ACCIONES RESPONSABLES, NO QUE SE AJUSTE A UNAS ENUNCIADOS DE CONDUCTA EN RAZÓN DE LOS CONDICIONAMIENTOS GENERADOS POR UN ENTORNO ORGANIZACIONAL PREESTABLECIDO.

MÁS QUE PREOCUPARNOS POR LA EXPLICACIÓN DE NUESTRAS CONDUCTAS, DEBEMOS INSISTIR EN LA IMPORTANCIA DE LA JUSTIFICACIÓN DE LAS MISMAS.

ORDINARIAMENTE, SI ALGUIEN FALLA EN EL CUMPLIMIENTO DE SUS DEBERES LABORALES, POR EJEMPLO, LLEGA TARDE, NOS PREOCUPAMOS POR QUE NOS DE UNA EXPLICACIÓN DE SU CONDUCTA. EL JUSTIFICARLA, EXIGIRÍA ALGO MÁS: UNA DEMOSTRACIÓN DE QUE EL SUJETO ES CORRECTO E IRREPROCHABLE. ES PERSONA JUSTA.

## **EL SER HUMANO COMO AGENTE MORAL**

LA REALIDAD HUMANA NOS SEÑALA QUE SOMOS SERES CON CAPACIDAD PARA LA RESPONSABILIDAD MORAL Y QUE ESPERAMOS RESPONSABILIDAD MORAL DE NUESTROS SEMEJANTES.

SOMOS AGENTES MORALES: PERSONAS QUE PODEMOS CONSIDERAR CURSOS DE ACCIÓN ALTERNATIVOS PARA NUESTRAS ORGANIZACIONES Y JUSTIFICAR NUESTRAS ELECCIONES CON RAZONES VÁLIDAS.

ASÍ MISMO, PODEMOS DAR RAZONES POR NUESTRAS ACCIONES Y EXIGIRLAS A LOS OTROS, POR LAS SUYAS.

## EL ÁRBOL DEL ÉXITO

