

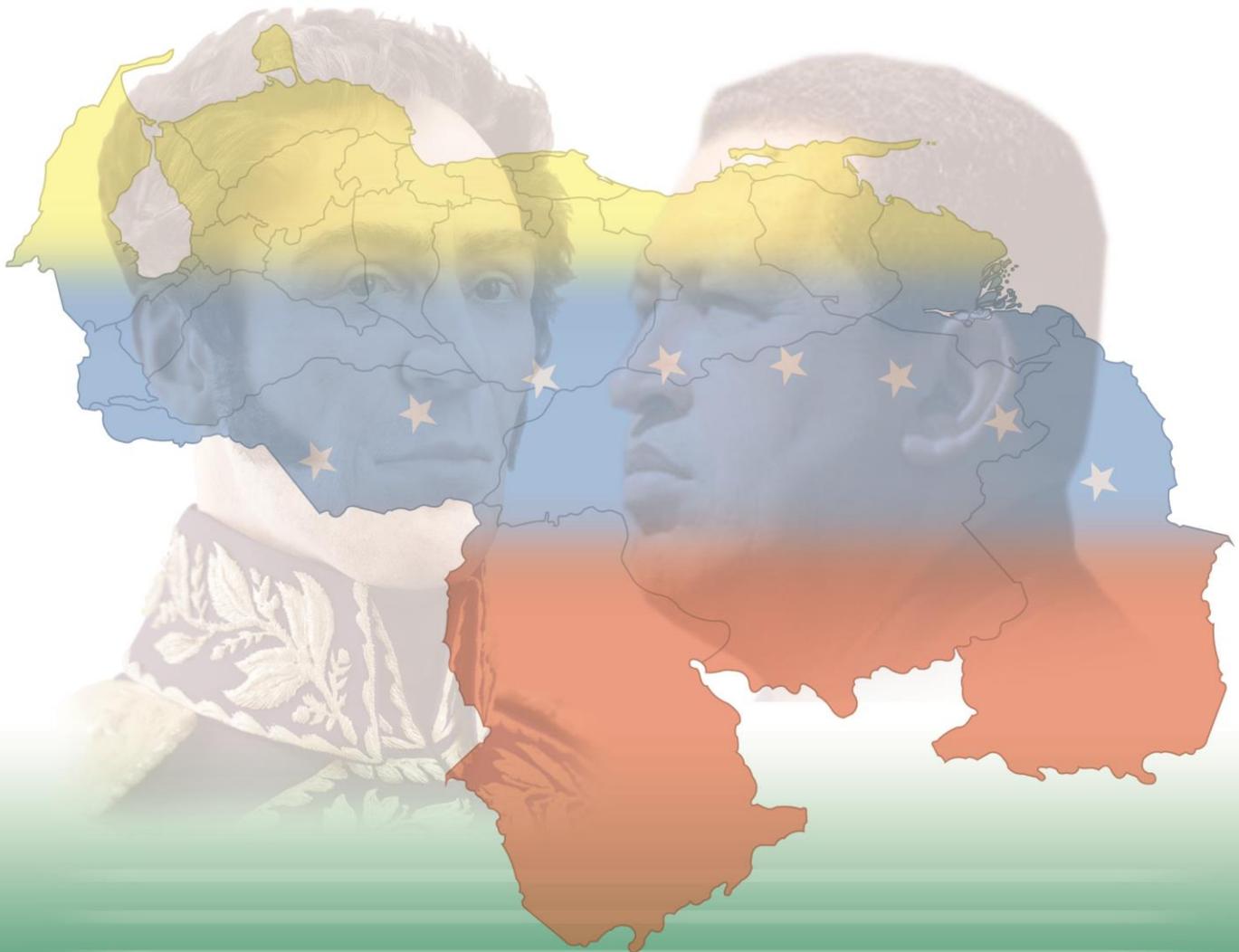


FUNDACIÓN  
**ESCUELA DE GERENCIA SOCIAL**  
MINISTERIO DEL PODER POPULAR  
DE PLANIFICACIÓN



*Serie Didáctica*

# ***Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública***



## **DIRECTORIO**

### **GLADYS ROJAS**

Presidenta

### **ARTURO SUÁREZ**

Director Ejecutivo

### **MARÍA DEL CARMEN SALINAS**

Directora de Formación

### **MARTÍN VILLARROEL**

Director de Investigación y Asistencia Técnica

### **MARÍA CECILIA DORTA**

Directora del Centro de Información y Documentación

### **MIRIAN SALAZAR**

Directora de Administración y Servicios

### **ELSSI GONZÁLEZ**

Director de la Oficina de Sistemas y Tecnologías de Información

## **Equipo de Investigación:**

### **MARTÍN A. VILLARROEL R.**

Coordinador e investigador

### **ANDREINA TORRES**

Investigadora

### **ANTHONY PÉREZ**

Investigador

### **MÓNICA ROSALES**

Diseño de Portada

### **ESTELA BERMÚDEZ**

Diagramación y Montaje

## **Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública**

### **FUNDACION ESCUELA DE GERENCIA SOCIAL**

#### **©EDICIONES FECS**

Caracas, Venezuela

Octubre, 2014

1ª edición

**Depósito Legal:** lfx75020143002699 (CD-ROM)

lf75020143002698 (Formato impreso)

**Dirección:** Fundación Escuela de Gerencia Social (FECS).

Av. Alfredo Jahn con 5<sup>ta</sup> Transversal. Los Palos Grandes, Caracas.

**Teléfonos:** (58-212) 286.28.31 / 286.32.05 / 286.25.51

286.30.74 / 283.91.70. Fax: (58-212) 286.18.33

Apartado Postal 69295, Altamira 1062

**Correo electrónico:** infofecs@gerenciasocial.gob.ve

**Portal web:** www.gerenciasocial.gob.ve

## ÍNDICE DE CONTENIDO

	pp.
<b>PRIMERA PARTE</b>	<b>6</b>
Resumen	7
Presentación	8
Justificación	9
Introducción	11
<b>SEGUNDA PARTE:</b>	
<b>Lecturas iniciales para promover la reflexión y la participación protagónica</b>	<b>12</b>
2.1 Premisas que orientan el Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública	13
2.2 ¿Hacia dónde debemos orientar la gestión pública? Una mirada en perspectiva	14
2.3 La contribución de la formación ética en la gestión pública	14
2.4 La ética y los valores como política de gestión pública	15
2.5 Socialismo vs. Capitalismo: dos prácticas contrarias de gestión pública	16
2.6 La importancia de la praxis revolucionaria socialista en la gestión pública	19
<b>TERCERA PARTE:</b>	
<b>Conceptos Clave</b>	<b>22</b>
<b>CUARTA PARTE:</b>	
<b>Contenido General del Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública</b>	<b>27</b>
4.1 Enfoque pedagógico	28
4.2 Enfoque metodológico	28
4.3 Marco legal, institucional y programático	28
4.4 Objetivos del Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública	35
4.5 Población objetivo	35
4.6 Tiempo de ejecución	35
4.7 Resultados esperados	36
4.8 Componentes del programa	37
<b>QUINTA PARTE:</b>	
<b>Sistema Automatizado de Prácticas Socialistas</b>	<b>64</b>
5.1 Definición del Sistema Automatizado de Prácticas Socialistas	65
5.2 Diseño y desarrollo del Sistema Automatizado de Prácticas Socialistas	65
5.3 Indicadores del programa	66
<b>REFERENCIAS</b>	<b>67</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>69</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

### CUADRO

	pp.
1. Contradicciones entre el modelo socialista y el modelo capitalista	17
2. Contradicciones de prácticas de gestión en la democracia protagónica y en la democracia representativa	18
3. Valores que deben regir la nueva gestión pública	21
4. Marco legal que fundamenta el Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública	29
5. Matriz de diseño instruccional por competencia	39
6. Matriz de identificación de procesos y subprocesos por dirección, oficina o unidad	46
7. Matriz de calificación de las prácticas de gestión	48
8. Matriz de programación para la ejecución de las prácticas socialistas	50
9. Matriz de programación de la estrategia comunicacional	57
10. Asignación de puntaje cuando el número de subprocesos es igual para todos los procesos y el número de prácticas es igual para todos los subprocesos	61
11. Asignación de puntaje cuando el número de subprocesos es diferente en los procesos y el número de prácticas es diferente por subprocesos	61
12. Clasificación cualitativa del nivel de auto certificación de prácticas socialistas de gestión	63

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

### ILUSTRACIÓN

pp.

1. Bases programáticas del Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública	33
2. Maduro anunció cinco grandes revoluciones para avanzar en la refundación del Estado	34
3. Procesos, subprocesos y prácticas socialistas	49
4. Estructura funcional del Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública	52
5. Recorrido del Plan de Implantación del Programa de Prácticas Socialistas	53
6. Flujograma del Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública.	55

## PRIMERA PARTE

"Refundamos, como reza nuestra Carta Magna, es una necesidad que no admite demora alguna, ya que sin ese vital fundamento perderíamos la ocasión de concluir la gesta histórica y popular que nos antecede y ante la cual nos sentimos éticamente responsables"...

Propuesta del Candidato  
de la Patria Comandante Hugo Chávez para  
la Gestión Bolivariana Socialista 2013-2019.  
Programa de la Patria

## RESUMEN

El Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública (PPSGP), es un instrumento de fortalecimiento institucional, diseñado por la Fundación Escuela de Gerencia Social a partir de los hallazgos identificados en las investigaciones sobre Principios Éticos, Valores y Prácticas Sociales Presentes en la Administración Pública, realizadas por la Dirección de Investigación y Asistencia Técnica de la FEGS durante los años 2012 - 2013. El PPSGP tiene como propósito promover una metodología de diagnóstico, planificación y ejecución de prácticas socialistas, basadas en el desempeño ético y moral de las servidoras y servidores públicos, para contribuir al mejoramiento continuo de la gestión institucional. El diseño y la puesta en marcha de este programa, está integralmente articulado a los preceptos constitucionales, los lineamientos y objetivos del Plan de la Patria. Segundo Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2013-2019<sup>1</sup>, y al conjunto de acciones implementadas por el Gobierno Bolivariano en la lucha a fondo contra la corrupción y la guerra económica<sup>2</sup>, promoviendo la participación protagónica de las servidoras y servidores públicos en los procesos de transformación de la cultura organizacional y de gestión interna de las instituciones.

Palabras clave: FEGS, prácticas socialistas, gestión pública, ética, moral, valores, administración pública, funcionarios públicos, servidores públicos, trabajadoras y trabajadores públicos, desempeño, certificación.

---

<sup>1</sup> Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela: Plan de la Patria. Segundo Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2013-2019. Publicado en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela No 6.118 Extraordinario, 4 de diciembre de 2013.

<sup>2</sup> Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela: Ley que autoriza al Presidente de la República para dictar Decretos con Rango, Valor y Fuerza de Ley en las materias que se delegan. Publicada en la Gaceta Oficial Extraordinaria N° 6.112, el 19 de noviembre de 2013.

## PRESENTACIÓN

El diseño y publicación de este programa de fortalecimiento de la gestión pública del Estado de la República Bolivariana de Venezuela, representa un gran orgullo para la Fundación Escuela de Gerencia Social, en tanto que, le permite una vez más mostrar su decidido compromiso con el cumplimiento de las funciones y competencias para la cual fue creada y con el objetivo estratégico de avanzar profundizando la revolución dentro de la revolución.

El Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública (PPSGP), es un deseo convertido en un producto concreto que busca transformarse en un servicio de alta demanda para toda la administración pública del país. Es un aporte reflexionado desde los verdaderos fines del Estado planteados en el texto constitucional de 1999, pensando en la garantía y la protección de derechos de las ciudadanas y ciudadanos y en los intereses de la patria.

Reconociendo la complejidad organizacional y la diversidad de visiones, intereses y prácticas sociales que caracterizan la gestión en las instituciones públicas, como fiel reflejo de lo que acontece en otros espacios de la sociedad. El PPSGP parte inicialmente, de la necesidad de crear un clima de encuentro, consenso y compromiso a lo interno de las organizaciones públicas, para poder avanzar en su ejecución, independientemente de las contradicciones, los obstáculos y los tropiezos que seguro encontraremos en el camino de la transformación ética de la gestión pública en nuestro país.

Para que nazca el nuevo modelo socialista en la gestión pública debe morir el viejo modelo capitalista que aún mantiene viva sus bases y mecanismos de reproducción ideológica, cultural y política. Y para que se transforme la gestión pública en socialista, debemos convertirla en práctica diaria, ejercicio permanente, quehacer cotidiano hasta que no prive otra racionalidad en la administración más que la del interés y el bienestar común, es decir, los intereses del pueblo y de la patria.

Nos anima la fe, la confianza y la seguridad de que en estas intenciones y acciones complementarias con los objetivos del gobierno revolucionario de desarrollar la *Lucha a fondo contra la corrupción* y por el adecentamiento ético y moral de la gestión pública nos encontraremos actuando junto con las organizaciones del Poder Popular ¡Predicando con el ejemplo!

## JUSTIFICACIÓN

La percepción común sobre la gestión de la mayoría de las instituciones públicas, pese a los esfuerzos del poder ejecutivo por transformarla, requiere ser revisada para adecuarla, a la luz de lo que establece el nuevo texto constitucional y los objetivos planteados en los Planes de Desarrollo Económico y Social de la Nación, a los tiempos y los signos de la revolución bolivariana, es una opinión generalizada en el seno del pueblo, del estamento político y de las propias servidoras y servidores públicos. Diversos son los argumentos y las razones que sirven de fundamento a esta opinión, coincidiendo en la necesidad urgente de pasar del discurso a la acción concreta para avanzar y mostrar resultados consistentes en el logro de tan encomiable tarea que se corresponde con el fin supremo establecido en el preámbulo de la constitución de refundar la República.

El propio Comandante Hugo Rafael Chávez Frías, durante sus 14 años de mandato como presidente constitucional de la República Bolivariana de Venezuela, abogó por la transformación estructural del Estado burgués en general, y por la reorientación de la gestión de la administración pública nacional, en particular.

Y así lo ha planteado el presidente Nicolás Maduro, en su discurso ante la Asamblea Nacional donde presentó el proyecto de solicitud de una Ley Habilitante para construir una nueva ética política y avanzar en la transformación y diversificación de la estructura productiva del país. Señaló el Presidente:

“Desde la posición ideológica en que nos situamos quienes batallamos cada día, como dice el Comandante Chávez, por hacer irreversible la vía venezolana al socialismo, este es un asunto crucial, trascendente, de vida o muerte para la República Bolivariana. Si la corrupción sigue reproduciéndose y perpetuando su lógica capitalista de destrucción, aquí no habrá socialismo, el socialismo nunca podrá afianzarse plenamente en su dinámica profundamente humana entre nosotros, en medio de los antivalores de la corrupción.”<sup>3</sup>

Se trata no sólo de identificar y sancionar los delitos de corrupción, sino también, de evitar que dichas prácticas continúen ocurriendo en el seno de las instituciones públicas, y para ello nada mejor que ejercitar permanentemente conductas o prácticas que la nieguen, mientras se afirman y refuerzan cotidianamente los principios éticos y los valores socialistas en la gestión pública.

La investigación desarrollada por la Fundación Escuela de Gerencia Social sobre Principios Éticos, Valores y Prácticas Sociales presentes en la Administración Pública durante los años 2012 y 2013, en la cual se consulta la opinión de las servidoras y servidores públicos arroja una serie de hallazgos que señalan un conjunto de prácticas que influyen directamente en los delitos de corrupción. Entre estas prácticas destacan: el nepotismo, el amiguismo, el compadrazgo; el abuso de poder y el clientelismo. Son prácticas sociales que se basan y desarrollan bajo relaciones determinadas por los vínculos parentales, afectivos y de afinidad política determinados por el interés individual, grupal o corporativo, de obtener o acumular riquezas a partir de la apropiación ilegal de las finanzas y los recursos públicos.

---

<sup>3</sup> Maduro Moros, Nicolás: Presidente de la República Bolivariana de Venezuela: Nicolás Maduro solicitó la Ley Habilitante ante la Asamblea Nacional. Disponible en digital: <http://www.radiomundial.com.ve>, 09 de octubre de 2013.

Considerando estos elementos, sostenemos la tesis de que además de penalizar y sancionar a quienes cometen los delitos de corrupción, necesitamos intervenir directamente en ese conjunto de relaciones sociales que mantienen subordinadas y secuestradas las instituciones del Estado, poniendo en marcha un proceso de transformación ética y moral que imponga por la vía del hacer una nueva cultura en la gestión pública, donde el interés colectivo y la satisfacción de necesidades de las ciudadanas y los ciudadanos junto con el desarrollo del país, se constituyan realmente en su razón de ser. Con este programa se intenta o se propone realizar aportes concretos, visibles y viables para avanzar sostenidamente en dirección hacia el no retorno, contribuyendo a la irreversibilidad de un modelo de gestión pública y popular de carácter socialista.

## INTRODUCCIÓN

La Fundación Escuela de Gerencia Social (FEGS), es una institución creada por el Estado desde hace 25 años, con la finalidad de diseñar y ejecutar programas de formación del personal que labora en las instituciones públicas sobre aspectos y procesos sustantivos aplicados a la gerencia pública. La ética en la gestión pública constituye uno de los temas centrales de la programación formativa que ofrece y ejecuta regularmente la FEGS. Un alto porcentaje de las y los participantes en los cursos y talleres son servidoras y servidores públicos los cuales comparten saberes e intercambian experiencias con voceras y voceros de las organizaciones del Poder Popular. Allí en el seno de las aulas y el transcurrir de las dinámicas se dibuja el diagnóstico institucional con sus debilidades y fortalezas, y se recrean alternativas de acción basadas en las potencialidades a lo interno de ellas.

Precisamente de allí, surgió la idea de aplicar el cuestionario sobre Principios Éticos, Valores y Prácticas Sociales Presentes en la Administración Pública, a las servidoras y servidores públicos que participaron en los cursos y talleres programados por la FEGS durante los meses de agosto a noviembre de 2013. Sus opiniones, propuestas y recomendaciones, junto con los aportes realizados por las facilitadoras, facilitadores y el personal de la Fundación en el diálogo de saberes sobre ética y valores en la gestión pública, realizado el 17 de octubre de 2013, con motivo del XXIV Aniversario de la FEGS, constituyeron insumos nutritivos y valiosos para el diseño de este programa de acción transformadora.

Esta publicación ha sido estructurada en cinco partes que se describen a continuación: la primera referida a la presentación, justificación e introducción de la publicación; la segunda, contiene las premisas sobre las cuales se formuló el programa y una serie de lecturas sobre la ética que tienen la finalidad de estimular la reflexión inicial de las servidoras y servidores de las instituciones donde se implemente el programa; la tercera, aborda los conceptos clave empleados en la fundamentación del programa; la cuarta contempla el enfoque, marco legal, institucional y programático, los objetivos, la base conceptual, los componentes y la estructura funcional del programa; por último, la quinta parte explica el Sistema Automatizado de Prácticas Socialistas y los indicadores de cumplimiento e impacto;

El programa esta complementado con el diseño de un Sistema Automatizado de Prácticas Socialistas en la gestión interna de las instituciones públicas. En él se detalla la metodología a seguir para que las instituciones identifiquen y carguen en su propia base de datos los procesos, subprocesos y prácticas que realizan, permite además la programación y el seguimiento del conjunto de prácticas socialistas en cada período fiscal, logrando un mejoramiento continuo y progresivo de su gestión guiada por los principios éticos y valores socialistas.

Para la Fundación Escuela de Gerencia Social, este programa representa una propuesta de trabajo que fortalece su compromiso con la prestación de servicios de calidad que contribuyan a la formación y al desempeño de gestión de las servidoras y los servidores en las instituciones públicas. Además es una oportunidad para estrechar lazos de coordinación, articulación y complementariedad interinstitucional, unificando la visión sobre los objetivos estratégicos de refundación ética y moral de toda la estructura del Estado de la República Bolivariana de Venezuela.

Cualquier avance y logro que aportemos en esa dirección, será una verdadera gratificación y estímulo al empeño que hemos colocado en el diseño de este programa de fortalecimiento institucional de la gestión pública para atender las necesidades del pueblo, respetando y protegiendo sus derechos humanos y ciudadanos.

## **SEGUNDA PARTE**

Lecturas iniciales para Promover la Reflexión  
y la Participación Protagónica

## **2.1 Premisas que orientan el Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública**

- a) Está concebido como un programa de fortalecimiento institucional, articulado con los objetivos históricos, estratégicos y nacionales contenidos en el Plan de la Patria. Segundo Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2013-2019 y con el conjunto de políticas públicas que guían la gestión del gobierno de la República Bolivariana de Venezuela para el período 2013 - 2019.
- b) Forma parte del conjunto de acciones gubernamentales orientadas a la transformación de la administración pública y al logro de niveles adecuados de eficacia, eficiencia y calidad de gestión para atender y satisfacer las necesidades del pueblo y avanzar en la transformación del Estado rentista, rumbo a la construcción de una estructura estatal regida por la ética y la moral socialista.
- c) Su ejecución no requiere crear una nueva estructura institucional, solicitar o destinar nuevos o mayores recursos, inventar otras normativas o procedimientos complicados. Solo exige retomar y poner en práctica un conjunto de principios, valores, normativas y procedimientos establecidos en un conjunto de leyes que rigen la gestión pública, pero que en la mayoría de los casos aún no se aplican.
- d) La auto certificación de cumplimiento de prácticas socialistas en la gestión pública es una estrategia motivacional de transformación institucional con base en los principios y valores éticos del modelo socialista.
- e) De allí que las estrategias metodológicas aplicadas, tanto en las actividades de formación como de gestión, propiciarán dinámicas de encuentro de saberes, la búsqueda de consensos, la coordinación de objetivos, recursos y acciones, en un clima de encuentro, apoyo y respeto mutuo.
- f) La pertinencia y eficacia de las normas y los valores no sólo depende de su enunciado, sino fundamentalmente, de su aplicación en los distintos ámbitos de la vida cotidiana de las ciudadanas y los ciudadanos.
- g) El programa no ha sido concebido ni diseñado bajo la modalidad “llave en mano”, sino como una propuesta flexible que promueve la reflexión, los aportes y los ajustes de los sujetos sociales concretos interesados en su ejecución.
- h) Es una iniciativa que por su novedad, tiende inicialmente a generar posiciones de indiferencia y hasta de desconfianza. Actitudes estas que solo pueden revertirse en la medida que la voluntad, como acto consciente, se transforme en compromiso, perseverancia y resultados concretos de una nueva gestión pública, caracterizada por los principios y valores del socialismo, centrada en la satisfacción de los derechos y los intereses del pueblo.
- i) Trata de darle sentido y sacarle provecho a los esfuerzos e iniciativas de formación que se realizan en las instituciones gubernamentales para mejorar el desempeño de las servidoras y servidores públicos que en ellas laboran, con la intención de que en la implementación del programa se involucren todas las trabajadoras y todos los trabajadores desde sus diferentes cargos y competencias.

## **2.2 ¿Hacia dónde debemos orientar la gestión pública? Una mirada en prospectiva**

Pese a la presencia de algunas posiciones de resistencia en las instituciones públicas, las acciones del poder ejecutivo presionan a un encuentro necesario de la gestión con las realidades, necesidades y demandas concretas de las ciudadanas y ciudadanos en sus espacios de vida y trabajo. Esto marca una ruptura sustancial con la visión y la gestión democrática -representativa, caracterizada por el burocratismo, el clientelismo y la corrupción ya no es posible que existiendo un nuevo marco jurídico que propugna el ejercicio democrático del Poder Popular en la gestión pública, las instituciones del Estado continúen realizando diagnósticos con datos desactualizados, proyectando objetivos, estableciendo metas y programando ejecutorias, alimentados por la imaginación y los deseos sin contactos con la realidad concreta ni con los sujetos sociales que las viven.

La ruptura con ese viejo pero vigente modelo de gestión en la administración pública, debe expresarse en una nueva visión y ejercicio de prácticas de gestión que hagan realidad el ejercicio de la democracia protagónica orientada al logro de los siguientes objetivos:

- Direccionar la gestión del conjunto de las instituciones del Estado para que respondan al interés público, haciéndolas más eficientes y eficaces en la garantía de los derechos humanos y ciudadanos, y en la satisfacción de las necesidades de desarrollo del país y del pueblo.
- Promover y fortalecer la organización del pueblo, haciendo real que ejerza su poder en el diagnóstico de situaciones, en la planificación, en la ejecución y en la evaluación de lo realizado, aunque se equivoque.
- Abandonar cualquier posición de tutela, de mediatización, populismo, subordinación o padrinazgo de las organizaciones del Poder Popular, para apoyarlas y acompañarlas en su desarrollo autónomo y soberano.
- Facilitar el surgimiento del Estado Comunal, lo cual implica que las instituciones del Estado deben acelerar e incorporar en su respectivo Plan Operativo Anual Institucional (POAI) la transferencia de competencias a las organizaciones del Poder Popular.

## **2.3 La contribución de la formación ética en la gestión pública**

### **En las servidoras y los servidores públicos:**

- Fortalece la dignidad y el compromiso de las servidoras y servidores públicos, regidos por un código de ética en el cumplimiento de sus labores, en pro del bienestar común y los intereses nacionales.
- Favorece el diálogo, el intercambio de información pertinente, la socialización de saberes y la construcción de propuestas colectivas para responder a necesidades reales y concretas de la ciudadanía.
- Fortalece la conciencia individual y colectiva de las servidoras y servidores sobre lo público.
- Forma al personal sobre la importancia y la necesidad de ser responsable, eficiente y eficaz en el cumplimiento de sus tareas.
- Estimula el ejercicio permanente de prácticas socialistas de gestión en las instituciones públicas, centradas en el cumplimiento de las leyes y de un código de ética.
- Disuade la participación de las servidoras y servidores públicos en comportamientos y prácticas asociadas a la corrupción y otros delitos.

## **En las instituciones públicas:**

- Reafirma el origen y finalidad de servicio público del Estado en la República Bolivariana de Venezuela.
- Estimula el espíritu organizacional de coordinación, cooperación y corresponsabilidad interinstitucional, bajo el principio de unidad orgánica del Estado.
- Reivindica la ética y la moral como nutriente cultural de las relaciones sociales y de las prácticas de gestión en las instituciones públicas.
- Favorece la participación directa y protagónica de la ciudadanía en los diferentes procesos de gestión institucional.
- El mejoramiento continuo de la gestión aumenta la credibilidad y legitimidad institucional por parte de la ciudadanía en general.
- Optimiza el uso y protección adecuada de los recursos y los bienes públicos asignados para cumplir los objetivos y metas del Estado, en pro de los intereses ciudadanos y nacionales.

## **2.4 La ética y los valores como política de gestión pública**

Nada de lo que está relacionado con el Estado depende de la actuación discrecional de quienes laboran en cualquiera de los poderes e instituciones que lo integran, sino de una racionalidad y de un conjunto de principios y preceptos que definen su razón de ser y caracterizan la conducta y el comportamiento que debe observarse en el ejercicio permanente de la función pública. A ese conjunto de preceptos y normas es que se refieren los principios éticos y los valores que le indican a las ciudadanas y ciudadanos, cuál es el marco de actuación institucional desde el cual se garantiza el ejercicio de sus derechos humanos y ciudadanos y la protección de sus intereses particulares y generales como parte de la patria. Cualquier actuación que deje de hacerse o que hagamos, asumiendo valores contrarios a la garantía de derechos y a los intereses de la ciudadanía y del país, están sujetos a cuestionamientos morales y a sanciones administrativas y penales, como mecanismos correctivos que deben ser aplicados para poder asegurar el funcionamiento del consenso político-social sobre el sistema político y económico establecido en la carta constitucional, de ello no sólo depende la legalidad, sino también la legitimidad del mismo.

Sobre este aspecto normalmente se cree y se sostiene la idea de que la credibilidad del sistema depende solo y exclusivamente de las actuaciones de aquellas servidoras y servidores públicos quienes detentan cargos de elección popular y de libre nombramiento y remoción en las instituciones con lo cual abandonamos nuestros derechos a la participación protagónica, a la contraloría social y la exigencia de rendición de cuentas; pero también, y esta última determina la primera, dejamos de cumplir con nuestras responsabilidades cuando asumimos posiciones de “indiferencia o de indolencia” frente a situaciones de violación de derechos humanos, derechos ciudadanos o derechos socio laborales, convirtiéndonos en cómplices del estado de impunidad sobre el que operan las prácticas antidemocráticas, injustas y de exclusión que no permiten el surgimiento y ejercicio permanente de un ser, estar, y actuar ético basado en la verdad, igualdad, justicia e inclusión.

Ningún sistema político, económico, social y cultural existe y se reproduce por el solo hecho de contar con un marco legal general y específico. Sin práctica social consciente y constante de los principios éticos y los valores que lo definen y caracterizan, el futuro inmediato que le espera es el de la muerte en el intento de nacimiento o el de la muerte a temprana edad. De nosotros depende un futuro distinto para todas y todos los que habitamos la Patria Bolivariana.

## 2.5 Socialismo vs. Capitalismo: dos prácticas contrarias de gestión pública

Para el Socialismo toda razón de ser y hacer del ser humano individual como social, estará determinada por alcanzar el máximo de bienestar y desarrollo en condiciones de justicia, igualdad y libertad. Todo principio, valor y práctica social que propenda a ese objetivo superior es bueno per se, y todo aquello que atente o vaya en contra de ese objetivo es también malo per se. Por ejemplo, si una acción genera beneficio social e individual, es buena.

Para el Capitalismo toda razón de desarrollo y bienestar tiene como centro la acumulación y reproducción del capital, en el marco de una lógica donde todo se cosifica, incluyendo las relaciones sociales, los principios éticos y los valores humanos y se convierte en mercancía con valor determinado por la demanda y la oferta. Desde esta visión nada es malo o bueno per se, sino que va a depender del beneficio o utilidad que se genere y obtenga. Por ejemplo, si una acción genera beneficio social, pero no aporta riqueza individual al capitalista, es mala.

De allí que, uno de los objetivos claramente definidos del programa, sea la desarticulación de los valores y de una serie de prácticas sociales, asociadas y legitimadas sociopolítica y socioculturalmente, durante la denominada democracia representativa puntofijista, y que aún permanecen y se reproducen en la gestión de algunas instituciones públicas del Gobierno Bolivariano.

Se trata de abordar estos temas de evidente complejidad y complicación con la transparencia, sinceridad y responsabilidad debida, ya que hacerlo de otra forma plantea el riesgo de no ser pertinentes ni asertivos en la formulación y ejecución de propuestas y acciones orientadas al surgimiento de la nueva institucionalidad socialista, sino que por el contrario, contribuyamos, aún sin querer, a reforzar las prácticas de la complicidad y la impunidad. Sobre el particular, la diputada a la Asamblea Nacional Blanca Eekhout (2013), afirmó en unas declaraciones públicas lo siguiente: “No podemos seguir permitiendo que se considere natural el hecho de la corrupción, hay que problematizarlo, convertirlo en un debate público, en un conflicto ideológico que permita la transformación de la conciencia”

Asimismo, resaltó que:

“No es solamente tener el instrumento legal para golpear todos los mecanismos de perversión y de corrupción que se dan tanto en la administración pública como en todo el sistema de economía privado, sino para hacer una reflexión nacional en torno a la necesidad de cambiar el modelo ético.”<sup>4</sup>

Cuando se revisan los postulados que sostienen los representantes de ambos modelos ante temas clave relacionados con la finalidad del Estado o el papel que este debe jugar frente a las tareas para el desarrollo del país, lo primero que emerge son las contradicciones estructurales, ya que el sujeto de beneficio es completamente distinto. El cuadro que a continuación se presenta demuestra claramente dicha afirmación.

---

<sup>4</sup> AVN. 01/11/2013.

## Cuadro 1

### Contradicciones entre el modelo socialista y el modelo capitalista

ASPECTOS	MODELO SOCIALISTA	MODELO CAPITALISTA
Objetivos del desarrollo	El centro del desarrollo lo constituyen los intereses de la República y de los ciudadanos, priorizando los sectores de mayor exclusión social, económica y cultural.	Los objetivos de desarrollo están directamente asociados y subordinados a las necesidades del capital trasnacional y de las burguesías locales.
Finalidad del Estado	La institucionalidad del Estado se debe y se orienta a hacer factible el pleno disfrute de los derechos de los ciudadanos en general, priorizando a los sectores sociales excluidos históricamente, bajo los principios de igualdad y justicia.	Toda la estructura de planificación, administración y gestión pública, responden a la lógica de reproducción, explotación y acumulación del capital a favor de la oligarquía, la burguesía nacional y el imperialismo.
Objetivo de la planificación pública	Son las necesidades humanas y de desarrollo general del país las que mueven la estructura económica y productiva, en un marco de cooperación, corresponsabilidad, solidaridad y respeto mutuo con otros pueblos y naciones soberanas.	Son las necesidades del mercado, es decir la manipulación de la oferta y la demanda, las que definen y marcan el ritmo de la dinámica económica y productiva del país, según las necesidades de las empresas trasnacionales y del poder imperial.

*Nota.* Elaboración propia. Fundación Escuela de Gerencia Social, 2013.

Pero también desde la perspectiva ética, ambos modelos políticos promueven valores y prácticas de gestión pública cuya racionalidad es completamente contradictoria. Parte de esas contradicciones están sistematizadas en el siguiente cuadro.

**Cuadro 2****Contradicciones de prácticas de gestión en la democracia protagónica y en la democracia representativa**

<b>DEMOCRACIA PROTAGÓNICA</b>		<b>DEMOCRACIA REPRESENTATIVA</b>	
<b>Práctica de Gestión</b>	<b>Definición</b>	<b>Práctica de Gestión</b>	<b>Definición</b>
Predominio de los intereses de la Nación	Son aquellas prácticas sociales donde la toma de decisiones y la gestión administrativa de los recursos presupuestarios y los bienes de propiedad pública son orientados para garantizar la soberanía, preservar la independencia, proteger las riquezas y satisfacer las necesidades de desarrollo de la patria.	Predominio de los intereses corporativos	Son aquellas prácticas sociales donde la toma de decisiones y la gestión administrativa de los recursos presupuestarios y los bienes de propiedad pública, son orientados para favorecer los intereses de grupos corporativos nacionales, extranjeros o ambos; empresas privadas particulares, asociadas o ambas.
Predominio de los intereses colectivos de las ciudadanas y los ciudadanos	Son aquellas prácticas sociales donde la toma de decisiones y la gestión administrativa de los recursos presupuestarios y los bienes de propiedad pública son orientados para garantizar los derechos, favorecer y proteger los intereses y satisfacer las necesidades comunes o colectivas de las ciudadanas y los ciudadanos.	Predominio de los intereses individuales	Son aquellas prácticas sociales donde la toma de decisiones y la gestión administrativa de los recursos presupuestarios y los bienes de propiedad pública, son orientados para favorecer los intereses individuales, grupales, familiares o ambos. Por ejemplo: El nepotismo, amiguismo, compadrazgo y corrupción.
Inclusión social	Son aquellas prácticas de gestión pública que tienen la finalidad de garantizar el ejercicio de sus derechos y el acceso a la distribución de la riqueza socialmente generada de toda la ciudadanía y muy especialmente de los sectores en situación de pobreza y exclusión social.	Exclusión social	Son aquellas prácticas sociales que justificando supuestos objetivos de eficiencia y eficacia del gasto público, excluyen a los sectores en situación de pobreza de las políticas públicas cuya finalidad es la redistribución de la riqueza.
Garantía y protección de los derechos humanos y ciudadanos	Son aquellas prácticas sociales que promueven, facilitan y responden a la participación protagónica de la ciudadanía en la gestión de las instituciones públicas.	Violación de los derechos humanos y ciudadanos	Son aquellas prácticas sociales que coartan y reprimen el ejercicio de la participación ciudadana en la gestión y en la vida pública.

*Nota.* Elaboración propia. Fundación Escuela de Gerencia Social, 2013.

## 2.6 La importancia de la praxis revolucionaria socialista en la gestión pública

Hay quienes creen, -erróneamente a nuestro entender- que la construcción y el debate de las ideas solo se logra en un eterno ejercicio de la retórica, de pensar en el deber ser, de proyectar a partir del deseo que la realidad cambie. Sin embargo, desde los clásicos del marxismo, pasando por las experiencias históricas de aquellos países que han transitado experiencias revolucionarias concretas y sobre todo, por lo que nosotros mismos, las venezolanas y los venezolanos hemos vivido, la verdad histórica irrefutable es que si no hacemos y mantenemos praxis revolucionaria socialista, no trascenderemos los linderos del modelo capitalista, sin importar la modalidad de gestión estatal orgánica que se asuma.

Los tiempos que vivimos en la República Bolivariana de Venezuela, reclaman cambios profundos y acelerados en el modelo de gestión de las instituciones públicas. No solo a lo interno de ellas y en el cómo se relacionan entre ellas para el logro de los objetivos que se plantean en cada período fiscal, sino también, en la concepción y el contenido de la relación social y política que tienen con las ciudadanas, los ciudadanos y las organizaciones sociales en las cuales estas y estos se agrupan para ejercer sus derechos y proteger los intereses y derechos ciudadanos. Muy poco o nada aportamos y aportaremos si no asumimos que no basta “hablar de la revolución para vivir de ella, sino que es necesario hacerla a cada momento, para vivir en ella.”

En las autocríticas reflexiones que el Presidente Hugo Chávez Frías realizó durante el primer Consejo de Ministros del Nuevo Ciclo de la Revolución Bolivariana, precisaba una idea clara sobre la importancia de lograr y mantener la “coherencia entre el decir y el hacer”:

Creo que en estos años hemos acumulado experiencia, hemos creado entes que no existían. Creo que hemos venido acumulando recursos, inyectando recursos y seguiremos haciéndolo. Creo que tenemos unos nuevos códigos; creo que tenemos una nueva arquitectura legal, jurídica, empezando por la constitución; tenemos leyes de consejos comunales, leyes de comunas, economía comunal, las leyes de los distritos motores de desarrollo; pero no le hacemos caso a ninguna de esas leyes; nosotros, que somos los primeros responsables de su cumplimiento. Yo espero ver respuestas a estas reflexiones y a esta autocrítica pública que estoy haciendo.”<sup>5</sup>

Estas reflexiones aún continúan reclamando respuestas, evidencias concretas de que las hemos comprendido y estamos comprometidos con su permanente ejercicio en nuestra práctica social diaria. Desde este programa estamos promoviendo que el ejercicio de la gestión pública tenga como base el cumplimiento de los principios y las normas establecidas en las leyes, en tanto que permitan y aseguren la garantía de los derechos ciudadanos y los intereses colectivos del pueblo y de la patria. Y en los casos en que los principios y normas no aseguren el logro de esos objetivos, deberán crearse escenarios concretos que faciliten el surgimiento de nuevas bases jurídicas y códigos culturales que aplicándolos, permitan transformar el contenido y la orientación de la gestión pública. En este sentido se reafirma la máxima de que “no basta con pensarlo y decirlo, sino que hay que hacerlo y practicarlo permanentemente hasta convertirlo en cultura” para que se constituya en realidad revolucionaria.

---

<sup>5</sup> Chávez Frías, Hugo R.: Golpe de Timón. I Consejo de Ministros del nuevo ciclo de la Revolución Bolivariana. Realizado el 20 de octubre de 2012, en el Palacio de Miraflores, Caracas. República Bolivariana de Venezuela

A continuación se presenta un cuadro que recoge a groso modo los principios éticos y los valores que deben caracterizar las prácticas de gestión pública en correspondencia con el modelo de democracia participativa y protagónica. En el diseño de este programa los principios y valores están directamente asociados a las prácticas socialistas de gestión pública, de tal manera que la institución que lo implemente, no sólo estará ajustando su gestión a derecho, sino que también la estará orientando con base en el Código de Ética aprobado por el Poder Ciudadano a finales del año 2013.

**Cuadro 3**  
**Valores que deben regir la nueva gestión pública**

<b>VALORES</b>	<b>DEFINICIONES</b>
Democracia	Entendida como derecho, voluntad y compromiso ciudadano para el ejercicio permanente de la libertad de pensamiento y acción, respetando los derechos de los otros y las leyes que rigen la República Bolivariana de Venezuela.
Justicia	Referida a la creación de iguales oportunidades y condiciones para que todas y todos puedan alcanzar el bien común favoreciendo a aquellos que por determinadas requieran algún tipo de trato o apoyo especial.
Igualdad	Referida a la igualdad en el trato, acceso a oportunidades y derechos de las ciudadanas y ciudadanos.
Trabajo	Entendido como práctica social cotidiana de creación y realización de los seres humanos y de su entorno familiar, comunal y social. Acción individual y colectiva a partir de la cual se genera y distribuye la riqueza material y espiritual de la patria.
Interés común	Referido a que la razón de ser y la finalidad superior de toda la administración pública es el bien común.
Respeto a los Derechos Humanos y ciudadanos	Referido a que la gestión pública se fundamenta y se orienta por el pleno respeto a los derechos sociales, políticos, económicos y culturales establecidos en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.
Dignidad	Referida al trato digno y de calidad que se les da a todas las ciudadanas y todos los ciudadanos, respetando sus derechos humanos cuando realiza cualquier trámite o es beneficiada por alguna política pública.
Probidad	Referida a la administración responsable, transparente y honrada de los recursos públicos.
Solidaridad	Entendida como el clima de cooperación y apoyo mutuo que existe o se genera entre las funcionarias y funcionarios en el desempeño de sus labores.
Equidad	Entendida como la propensión de actuar con justicia para atender y satisfacer las demandas individuales y sociales de acuerdo con las necesidades reales de los demandantes.
Cooperación	Entendida como la importancia que se le da a las actividades de coordinación y trabajo conjunto entre las diversas instancias de una institución y entre todas las instituciones del Estado para el logro del bien común de las ciudadanas y los ciudadanos y los objetivos de desarrollo de la patria.
Compromiso	Entendido como el ejercicio congruente de la voluntad individual y colectiva, de pensar y obrar para el logro de objetivos comunes en beneficio de la ciudadanía y de la patria.
Lealtad	Entendida como el respeto al compromiso de proteger y defender al pueblo y a las instituciones contra cualquier factor o acción interna o externa que los agrede o coloque en riesgo.

Nota. Elaboración propia. Fundación Escuela de Gerencia Social, 2013.

# **TERCERA PARTE**

## Conceptos Clave

## Conceptos clave

**Administración pública:** la administración pública tendrá como principal objetivo de su organización y funcionamiento el cumplimiento a los principios, valores y normas consagrados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y, en especial, garantizar a todas las personas, conforme al principio de progresividad y sin discriminación alguna, el goce y ejercicio irrenunciable, indivisible e interdependiente de los derechos humanos.<sup>6</sup>

**Componente de control y seguimiento:** está referido al proceso de revisión permanente y mejoramiento continuo de la ejecución del Plan de Implantación del Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública realizado por el Equipo de Gestión del programa.

**Componente de auto certificación:** en el contexto de este programa, la auto certificación es un procedimiento mediante el cual se asegura que las prácticas aplicadas en los diferentes procesos de gestión de una institución pública, cumplen con los principios y las normas legales.

**Componente de diagnóstico:** comprende el proceso de identificación, revisión y análisis del conjunto de procesos, subprocesos, prácticas, principios éticos y valores que caracterizan la gestión de una determinada institución pública.

**Componente de ejecución:** está referido a la aplicación del conjunto de prácticas socialistas en los lapsos de tiempo programados.

**Componente de evaluación:** está referido al análisis de todo el proceso de ejecución y de los resultados de la ejecución del programa, el cual se realizará en diferentes momentos del tiempo establecido para su aplicación.

**Componente de formación:** comprende el enfoque pedagógico, las estrategias metodológicas y el conjunto de actividades educativas y de capacitación de las servidoras y servidores públicos desarrollado en el marco del programa con la finalidad de mejorar su desempeño y fortalecer la gestión institucional.

**Componente de planificación:** comprende la formulación del conjunto de acciones y actividades que se desarrollarán durante un lapso de tiempo determinado para la aplicación de prácticas socialistas de gestión en las instituciones públicas.

**Contraloría interna:** es el proceso mediante el cual se aplica el sistema de control interno que comprende el plan de organización, las políticas, normas, así como los métodos y procedimientos adoptados dentro de un ente u organismo sujeto a esta ley, para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia, economía y

---

<sup>6</sup> Presidencia de la República Bolivariana de Venezuela: Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Pública. Publicada en la Gaceta Oficial N° 5.890 Extraordinario, en fecha Jueves 31 de Julio de 2008.

calidad en sus operaciones, estimular la observancia de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de su misión, objetivos y metas.<sup>7</sup>

**Contraloría social:** la contraloría social, sobre la base del principio constitucional de la corresponsabilidad, es una función compartida entre las instancias del Poder Público y los ciudadanos, ciudadanas y las organizaciones del Poder Popular, para garantizar que la inversión pública se realice de manera transparente y eficiente en beneficio de los intereses de la sociedad, y que las actividades del sector privado no afecten los intereses colectivos o sociales.<sup>8</sup>

**Control interno:** se entiende como el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptado por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales, dentro de las políticas trazadas por la Dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.<sup>9</sup>

**Ética pública:** expone principios y valores ideales en la conducta del que ejerce una función pública. Se concibe como un compendio de principios y valores orientados al espíritu del servicio público. La ética pública se refiere entonces, a los actos humanos en tanto que son realizados por gobernantes y funcionarios públicos en el cumplimiento del deber. El bien perseguido por la ética pública se plasma en cada acto o decisiones de cada instancia y cada funcionario de la administración pública.

**Gestión de personal:** son todos los procesos de selección, organización, administración, formación, desempeño y evaluación del personal, independientemente de la estructura del cargo y de la modalidad de contratación en que ejecuta sus labores de trabajo, en las instituciones públicas.

**Gestión pública:** es la actividad que se desarrolla en los organismos oficiales para el cumplimiento de los fines del Estado, esta interviene en la planeación, ejecución y control de las actividades de las organizaciones; en la obtención de los insumos que permiten la toma de decisiones y en la organización y operación de los instrumentos para que tales decisiones se ejecuten. Es por ello que el concepto de gestión pública está directamente asociado a los resultados que logre una administración y se ha definido como un proceso integral, sistemático y participativo, que se articula en tres grandes momentos: la planificación, la ejecución y el seguimiento y evaluación de las estrategias de desarrollo económico, social, ambiental, físico, institucional, político y financiero sobre la base de unas metas acordadas de manera democrática.

**Participación ciudadana en la gestión pública:** se asume como las distintas formas de organización y acción concreta que se desarrollan tanto desde las instituciones públicas como de la propia ciudadanía, en forma individual o colectiva, para ejercer su derecho a opinar, criticar, evaluar, proponer y ejecutar políticas y gestiones públicas desde los ámbitos de actuación comunal, municipal,

---

<sup>7</sup> Asamblea Nacional: Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal.

<sup>8</sup> Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela: Ley Orgánica de la Contraloría Social. Artículo 2, Aprobada el 21 de Diciembre de 2010 y publicada en la Gaceta Oficial N° 6.011.

<sup>9</sup> Control Interno. Contraloría general de la República. Disponible: [http://www.sunai.gob.ve/images/stories/PDF/Ponencias/EF/ci\\_jgh.pdf](http://www.sunai.gob.ve/images/stories/PDF/Ponencias/EF/ci_jgh.pdf). Consultado:(22 septiembre 2014).

estatal, regional y nacional, aplicando los principios y derechos constitucionales de la participación protagónica, corresponsabilidad, auto y cogestión, contraloría social y rendición de cuentas.

**Planificación:** proceso de formulación de planes y proyectos con vista a su ejecución racional y sistemática, en el marco de un sistema orgánico nacional, que permita la coordinación, cooperación, seguimiento y evaluación de las acciones planificadas de conformidad con el proyecto nacional plasmado en la Constitución de la República y en el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación.

**Prácticas socialistas en la gestión pública:** es el conjunto de formas de hacer y de actuar en el desempeño laboral de las servidoras y servidores públicos, en cumplimiento de sus competencias y responsabilidades en la gestión de las instituciones públicas, regidas por los principios éticos y valores acordes con los postulados teóricos, metodológicos, políticos e ideológicos del socialismo, en el cual, el predominio de los intereses colectivos, la garantía y defensa de los derechos humanos, la participación democrática y protagónica, el ejercicio de la soberanía y el Poder Popular, la participación conjunta y corresponsable del Estado y del pueblo en los procesos de planificación, ejecución, evaluación y rendición de cuentas de las políticas, programas y proyectos relativos al desarrollo económico y social de la Nación, constituyen máximas que deben ser puestas permanentemente en práctica para alcanzar en cada acto de gestión de las organizaciones del Estado tales principios y valores, en plena correspondencia con lo establecido en la constitución y las leyes de la República Bolivariana de Venezuela.

**Principios éticos de la gestión pública:** se refiere al conjunto de preceptos o directrices que definen y rigen el comportamiento de las servidoras y servidores públicos en el cumplimiento de sus obligaciones laborales y ciudadanas de acuerdo a lo pautado en la constitución y las leyes que norman la administración pública en la República Bolivariana de Venezuela.

Entre esos principios éticos tenemos:

- a) El predominio del interés público sobre los intereses privados.
- b) Protección de la libertad, igualdad y justicia social como principios esenciales de la gestión del Estado.
- c) Democracia participativa y protagónica.
- d) Regirse con base en los principios éticos valores de gestión.
- e) La gestión pública tiene su razón de ser en la atención y satisfacción de las necesidades de las ciudadanas y los ciudadanos.
- f) Respetar y proteger los derechos humanos y ciudadanos.
- g) Promover y facilitar la participación directa y protagónica del pueblo en los asuntos públicos.
- h) Planificar y ejecutar eficiente y eficazmente los recursos públicos.
- i) Proteger y mantener los bienes, muebles e inmuebles del Estado.
- j) Investigar y sancionar las prácticas de corrupción.
- k) Promover y aplicar mecanismos de contraloría social en la gestión institucional.
- l) Rendir cuentas en forma directa tanto a sus órganos de adscripción como a la Contraloría General de la República.

**Principios de gestión:** se refieren al conjunto de preceptos de carácter cualitativo asociados a la ejecución de todas las actividades programadas en el seno de las instituciones públicas para cumplir con sus funciones y competencias de acuerdo a lo establecido en la constitución y las leyes que norman la administración pública en la República Bolivariana de Venezuela.

Entre los principios de gestión destacan:

- a) La definición de la gestión de la administración estatal como un servicio de carácter público.
- b) La gratuidad de los trámites realizados en las instituciones públicas.
- c) La eficacia, eficiencia y calidad de la gestión.
- d) La transparencia.
- e) La coordinación, complementariedad y corresponsabilidad interinstitucional.
- f) La celeridad
- g) Rendición de cuentas.
- h) Contraloría interna y social.

**Proceso:** se entiende como el conjunto de acciones generales que se ejecutan en las instituciones públicas para cumplir con sus funciones, competencias y compromisos de gestión de acuerdo a lo establecido en las leyes de la República Bolivariana de Venezuela.

**Proceso de evaluación:** proceso mediante el cual se determina el establecimiento de cambios generados por un proyecto a partir de la comparación entre la situación actual y el estado previsto en su planificación. De esa manera se intenta conocer si un proyecto ha logrado cumplir con objetivos y metas, o determina el grado de capacidad para cumplirlos.

**Subproceso:** conjunto de acciones específicas relacionadas o asociadas a los procesos o acciones generales mediante las cuales se cumplen las metas y logran los objetivos de la gestión institucional.

## **CUARTA PARTE**

Contenido General del Programa  
de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública

#### **4.1 Enfoque pedagógico**

Se fundamenta en la visión constructivista, aplicando enfoques como el aprender haciendo, transformar transformando o revolución dentro de la revolución, lo cual implicaría el desarrollo constante de procesos continuos de investigación - acción - transformación - reflexión - sistematización, donde se desarrollen procesos de democratización del conocimiento y de participación protagónica de las servidoras y los servidores que trabajan en las diferentes instituciones públicas.

#### **4.2 Enfoque metodológico**

Desde la perspectiva metodológica, entendemos el programa como un conjunto de proposiciones, objetivos, acciones, estrategias, componentes, actividades, recursos e instrumentos coherentemente ordenados, dispuestos para orientar y facilitar procesos de formación y gestión de las servidoras y servidores públicos, considerando las normas y procedimientos establecidos en las leyes y la propia cultura de desempeño de las instituciones. Las estrategias metodológicas aplicadas en el proceso de formación y de gestión integral del programa son dinámicas, inclusivas y participativas; con ellas se promueve permanente la identidad, el compromiso y la pro actividad del conjunto de las servidoras y servidores de las instituciones en el mejoramiento continuo de la gestión pública.

El reconocimiento y la incorporación tanto de los saberes, la experiencia y las propuestas de las servidoras y servidores es una condición fundamental para el éxito de la implantación del programa, ya que con ello se asegura la apropiación, la difusión, la permanencia y el mejoramiento continuo del programa hasta que se constituya en una nueva cultura organizacional, con su propio código de principios éticos y valores orientadores de prácticas socialistas de gestión pública.

Las servidoras y servidores públicos estarán constantemente invitados, en la ejecución de cada uno de los componentes del programa, a reflexionar, analizar, diagnosticar, planificar, diseñar, ejecutar, evaluar y rendir cuentas de sus ejecutorias, en una dinámica de equipos de trabajo y en un ambiente de reconocimiento, cooperación y respeto mutuo. El principio de que todas y todos somos importantes y necesarios representa una guía motivadora para lograr los objetivos y las metas planteadas por cada institución porque en definitiva lo que se busca, no es solo una transformación de la gestión pública, sino principalmente una transformación de las mujeres y los hombres que la llevamos a cabo con nuestras virtudes y defectos, con nuestros aciertos y desaciertos.

#### **4.3 Marco legal, institucional y programático**

##### **Marco Legal:**

Son diez las leyes que sirven de fundamento jurídico al Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública: Constitución de la República Bolivariana de Venezuela; Ley Orgánica de la Administración Pública; Ley Orgánica de la Contraloría General de la República; Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular; Ley de Contraloría Social; Ley del Estatuto de la Función Pública; Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores; Ley Contra la Corrupción; Ley de Reforma Parcial de la Ley de Contrataciones Públicas y Ley Habilitante Contra la Corrupción.

En ellas se encuentran definidos el conjunto de normas y procedimientos que deben aplicarse en los diferentes procesos de gestión pública, pero que debido al posicionamiento de prácticas discrecionales de complicidad e impunidad en el seno de las instituciones públicas, los niveles de inobservancia de las

mismas crece año tras año, afectando severamente los procesos de seguimiento, control y evaluación tanto a lo interno como a lo externo de ellas, que a su vez afectan la eficiencia, eficacia y calidad de la gestión gubernamental.

En el cuadro que a continuación se presenta, se precisa la finalidad u objeto de cada una de las leyes, con la intención de identificar los diferentes procesos sustantivos que se norman en cada una de ellas.

**Cuadro 4**  
**Marco legal que fundamenta el Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública**

MARCO LEGAL	OBJETO DE LAS LEYES
Constitución de la República Bolivariana de Venezuela <sup>10</sup>	Artículo 3. El Estado tiene como fines esenciales la defensa y el desarrollo de la persona y el respeto a su dignidad, el ejercicio democrático de la voluntad popular, la construcción de una sociedad justa y amante de la paz, la promoción de la prosperidad y bienestar del pueblo y la garantía del cumplimiento de los principios, derechos y deberes reconocidos y consagrados en esta constitución. La educación y el trabajo son los procesos fundamentales para alcanzar dichos fines.
Ley Orgánica de la Administración Pública <sup>11</sup>	Artículo 1. La presente Ley tiene por objeto establecer los principios y bases que rigen la organización y el funcionamiento de la administración pública; los principios y lineamientos de la organización y funcionamiento de la administración pública nacional y de la administración descentralizada funcionalmente; así como regular los compromisos de gestión; crear mecanismos para promover la participación y el control sobre las políticas y resultados públicos; y establecer las normas básicas sobre los archivos y registros públicos.
Ley Orgánica de la Contraloría General de la República <sup>12</sup>	Artículo 1. La presente Ley tiene por objeto regular las funciones de la Contraloría General de la República, el Sistema Nacional de Control Fiscal y la participación de los ciudadanos y ciudadanas en el ejercicio de la función contralora. Artículo 41. Las unidades de auditoría interna, en el ámbito de sus competencias, podrán realizar auditorías, inspecciones, fiscalizaciones, exámenes, estudios, análisis e investigaciones de todo tipo y de cualquier naturaleza en el ente sujeto a su control para verificar la legalidad, exactitud, sinceridad y corrección de sus operaciones, así como para evaluar el cumplimiento y los resultados de los planes y las acciones administrativas, la eficacia, eficiencia, economía, calidad e impacto de su gestión.

**Cuadro 4 (cont.)**

<sup>10</sup> Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela: Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Aprobada el 15 de diciembre de 1999.  
<sup>11</sup> Presidencia de la República Bolivariana de Venezuela: Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Pública. Publicada en la Gaceta Oficial N° 5.890 Extraordinario, en fecha Jueves 31 de Julio de 2008.  
<sup>12</sup> Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela: Ley de Reforma Parcial de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, publicada en la Gaceta Oficial N° 6.013 Extraordinario del 23-12-10.

MARCO LEGAL	OBJETO DE LAS LEYES
Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular <sup>13</sup>	Artículo 1. La presente Ley tiene por objeto desarrollar y fortalecer el Poder Popular mediante el establecimiento de los principios y normas que sobre la planificación rigen a las ramas del poder público y las instancias del Poder Popular, así como la organización y funcionamiento de los órganos encargados de la planificación y coordinación de las políticas públicas, con el fin de garantizar un sistema de planificación, que tenga como propósito el empleo de los recursos públicos dirigidos a la consecución, coordinación y armonización de los planes, programas y proyectos para la transformación del país, a través de una justa distribución de la riqueza mediante una planificación estratégica, democrática, participativa y de consulta abierta, para la construcción de la sociedad socialista de justicia y equidad.
Ley Orgánica de Contraloría Social <sup>14</sup>	Artículo 1. La presente Ley tiene por objeto desarrollar y fortalecer el Poder Popular mediante el establecimiento de las normas, mecanismos y condiciones para la promoción, desarrollo y consolidación de la contraloría social como medio de participación y de corresponsabilidad de los ciudadanos, las ciudadanas y sus organizaciones sociales, mediante el ejercicio compartido entre el Poder Público y el Poder Popular, de la función de prevención, vigilancia, supervisión y control de la gestión pública y comunitaria, como de las actividades del sector privado que incidan en los intereses colectivos o sociales.
Ley del Estatuto de la Función Pública <sup>15</sup>	Artículo 1. La presente Ley regirá las relaciones de empleo entre los funcionarios y funcionarias públicos y las administraciones públicas nacionales, estatales y municipales, lo que comprende: 1. El sistema de dirección y de gestión de la función pública y la articulación de las carreras públicas. 2. El sistema de administración de personal, el cual incluye la planificación de recursos humanos, procesos de reclutamiento, selección, ingreso, inducción, capacitación y desarrollo, planificación de las carreras, evaluación de méritos, ascensos, traslados, transferencia, valoración y clasificación de cargos, escalas de sueldos, permisos y licencias, régimen disciplinario y normas para el retiro.
Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras <sup>16</sup>	Artículo 1. Esta Ley, tiene por objeto proteger el trabajo como hecho social y garantizar los derechos de los trabajadores y de las trabajadoras, creadores de la riqueza socialmente producida y sujetos protagónicos de los procesos de educación y trabajo para alcanzar los fines del Estado democrático y social de derecho y de justicia, de conformidad con la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y el pensamiento del padre de la patria Simón Bolívar.

<sup>13</sup> Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela: Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular. Publicada en la Gaceta Oficial N° 6.011 Extraordinario del 21 de diciembre de 2010.

<sup>14</sup> Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela: Ley Orgánica de Contraloría Social. Decreto N° 39.578. Publicado en la Gaceta Oficial N° 6.011 del 21 de diciembre de 2010.

<sup>15</sup> Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela: Ley del Estatuto de la Función Pública. Publicada en la Gaceta Oficial N° 37.522 de fecha 06 de septiembre de 2002

<sup>16</sup> Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores. Gaceta Oficial N° 6.076 Extraordinario del 07 de Mayo de 2012.

**Cuadro 4 (cont.)**

MARCO LEGAL	OBJETO DE LAS LEYES
Ley Contra la Corrupción <sup>17</sup>	Artículo 1. La presente Ley tiene por objeto el establecimiento de normas que rijan la conducta que deben asumir las personas sujetas a la misma, a los fines de salvaguardar el patrimonio público, garantizar el manejo adecuado y transparente de los recursos públicos, con fundamento en los principios de honestidad, transparencia, participación, eficiencia, eficacia, legalidad, rendición de cuentas y responsabilidad consagrados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, así como la tipificación de los delitos contra la cosa pública y las sanciones que deberán aplicarse a quienes infrinjan estas disposiciones y cuyos actos, hechos u omisiones causen daño al patrimonio público.
Ley de Reforma Parcial de la Ley de Contrataciones Públicas <sup>18</sup>	Artículo 1. La presente Ley tiene por objeto regular la actividad del Estado para la adquisición de bienes, prestación de servicios y ejecución de obras, con la finalidad de preservar el patrimonio público, fortalecer la soberanía, desarrollar la capacidad productiva y asegurar la transparencia de las actuaciones de los órganos y entes sujetos a la Presente Ley, de manera de coadyuvar al crecimiento sostenido y diversificado de la economía.
Ley Habilitante Contra la Corrupción <sup>19</sup>	Artículo 1. Se autoriza al Presidente de la República para que en Consejo de Ministros, dicte Decretos con Rango, Valor y Fuerza de Ley, de acuerdo “Con las directrices, propósitos y marco de las materias que se delegan en esta Ley, de conformidad con el último aparte del artículo 203 y el numeral 8 del artículo 236 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y en consecuencia: 1. En el ámbito de la lucha contra la corrupción: a) Dictar y/o reformar normas e instrumentos destinados a fortalecer los valores esenciales del ejercicio de la función pública, tales como, solidaridad, honestidad, responsabilidad; vocación de trabajo, amor al prójimo, voluntad de superación, lucha por la emancipación y el proceso de liberación nacional, inspirado en la ética y la moral socialista, la disciplina consciente, la conciencia del deber social y la lucha contra la corrupción y el burocratismo, todo ello, en aras de garantizar y proteger los intereses del Estado en sus diferentes niveles de gobierno.

*Nota.* Elaboración propia. Fundación Escuela de Gerencia Social, a partir de información tomada textualmente de las leyes de la República Bolivariana de Venezuela, 2013.

## Marco institucional

<sup>17</sup> Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela: Ley Contra la Corrupción. Publicada en la Gaceta Oficial N° 5.637 Extraordinario del 07 de abril de 2003.

<sup>18</sup> Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela: Ley de Reforma Parcial de la Ley de Contrataciones públicas. Decreto N° 7.635. Publicado en la Gaceta Oficial N° 39.503, del 06 de septiembre de 2010.

<sup>19</sup> Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela: Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela: Ley que autoriza al Presidente de la República para dictar Decretos con Rango, Valor y Fuerza de Ley en las materias que se delegan. Publicada en la Gaceta Oficial Extraordinaria N° 6.112, el 19 de noviembre de 2013.

El programa es una contribución al cumplimiento de tres competencias del Ministerio del Poder Popular de Planificación, como nuestro organismo de adscripción, establecidas en el artículo 4º, numerales 9, 16 y 18 del Decreto de Creación:

“La realización de la evaluación de los resultados de la gestión de los organismos que integran la administración pública nacional y su divulgación, particularmente la evaluación del desempeño institucional de los órganos de la administración central y descentralizada funcionalmente y la formulación de los convenios que sean suscritos entre el Ejecutivo Nacional y los organismos sujetos a evaluación de los resultados.

La formulación de las políticas y lineamientos de modernización administrativa e institucional de la administración pública nacional en sus diferentes niveles y sectores, y seguimiento y evaluación de sus resultados.

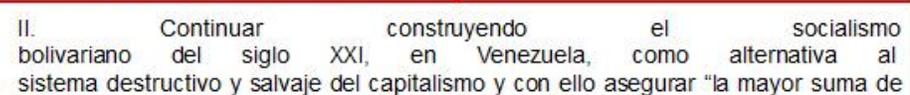
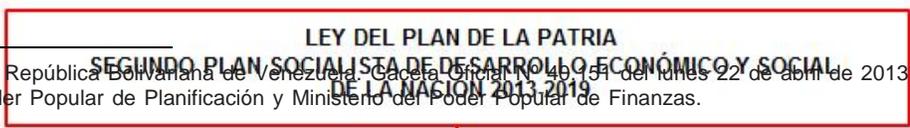
El establecimiento de las políticas, estrategias y directrices para la evaluación de los resultados de la gestión de los organismos de la Administración Pública Nacional y su divulgación.”<sup>20</sup>

El programa se corresponde con la Misión de la FECS, la cual está dirigida al diseño y ejecución de proyectos de formación, investigación, publicación y asistencia técnica tanto del personal de las propias instituciones públicas como a las voceras y voceros del Poder Popular, con la finalidad de fortalecer su organización y participación protagónica para transformar las prácticas en los diferentes procesos de la gestión pública nacional, estatal y municipal, de acuerdo con los preceptos contenidos en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y el marco legal que rige a la Administración Pública Central y descentralizada. De hecho, este programa es un producto de gestión que contribuirá a fortalecer la propuesta formativa de la FECS hacia las servidoras y servidores públicos, además de brindarle una adecuada asistencia técnica a todas aquellas instituciones públicas interesadas y comprometidas con su puesta en práctica.

### Marco programático

El Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública está articulado y se rige por los lineamientos y objetivos históricos, estratégicos, nacionales y generales establecidos en el Plan de la Patria. Segundo Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2013-2019, específicamente, por lo estipulado en el II Objetivo Histórico. (ver Ilustración I)

<sup>20</sup> Presidencia de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial N° 40.151 del lunes 22 de abril de 2013. Decreto de Creación del Ministerio del Poder Popular de Planificación y Ministerio del Poder Popular de Finanzas.



*Ilustración 1. Bases programáticas del Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública.* Elaboración propia a partir del texto de la Ley del Plan de la Patria publicado en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.118 Extraordinario, 4 de diciembre de 2013.

Así mismo forma también parte del marco programático del Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública, la cuarta revolución de la Revolución denominada *Revolución Política del Estado* por parte del presidente de la República Bolivariana de Venezuela, Nicolás Maduro Moros, cuya finalidad fue planteada en los términos recogidos en la siguiente ilustración.

## 5 REVOLUCIONES de la Revolución



**LA REVOLUCIÓN ECONÓMICA:** es la revolución productiva, orientada a crear el nuevo modelo económico productivo socialista de transición hacia nuestro socialismo Bolivariano. Revolución fundamental para preservar nuestra independencia, construir la Venezuela potencia en el marco de la gran potencia latinoamericana y caribeña y construir el socialismo.



**LA REVOLUCIÓN DEL CONOCIMIENTO:** es la profundización de la revolución de la ciencia, la cultura y la tecnología; implica una revolución profunda en el campo de la educación. Todo ello creando una nueva ética que asume que el conocimiento no es una mercancía y que el poder que otorga es para ponerlo al servicio de las mayorías explotadas y oprimidas, al servicio del desarrollo de la cultura del trabajo, de la conciencia del deber social y no del capital.



**LA REVOLUCIÓN DE LAS MISIONES SOCIALISTAS:** significa una revolución profunda de todo el sistema de misiones y grandes misiones, para seguir reivindicando los derechos de todo nuestro pueblo.



**LA REVOLUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO:** cuyo objetivo es destruir los restos del estado burgués que aun sobreviven y construir el nuevo Estado democrático y popular, o sea, el Estado Democrático y Social de Derecho y de Justicia previsto en nuestro texto constitucional. Basado en el principio de TODO EL PODER PARA EL PUEBLO, desarrollando la voluntad de poder de nuestro pueblo, es decir, profundizar y acelerar la construcción del Poder Popular y sus expresiones principales (no únicas), los consejos comunales y las comunas.



**LA REVOLUCIÓN DEL SOCIALISMO TERRITORIAL Y EL ECOSOCIALISMO:** implica la consolidación del modelo comunal de vida, la redistribución de los servicios, basados en una lógica que les proporcione sustentabilidad ambiental (o sea, preservar la vida) a nuestro proyecto revolucionario.

**Ilustración 2. Maduro anuncia cinco grandes revoluciones para avanzar en la refundación del Estado.** Maduro Moros, Nicolás. (2014).

## **4.4 Objetivos del Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública**

### **Objetivo general:**

Promover y facilitar procesos de transformación en la gestión de las instituciones públicas a partir de la aplicación de prácticas socialistas, asociadas a principios éticos y valores que promuevan la participación protagónica de las servidoras y servidores públicos, de las ciudadanas y los ciudadanos en la gestión global del gobierno con la finalidad de favorecer los derechos y satisfacer las necesidades de la ciudadanía, garantizar la soberanía y proteger las riquezas e intereses de la patria.

### **Objetivos específicos:**

- Formar a las servidoras y servidores públicos bajo los principios constitucionales y con base en los postulados establecidos en las leyes que rigen la Administración Pública Nacional y el Plan de la Patria (2013 - 2019).
- Implementar una metodología sistémica que facilite el diseño, aplicación, seguimiento y evaluación de prácticas socialistas de gestión en las instituciones públicas.
- Fortalecer la cultura organizacional de las instituciones públicas con base en principios éticos y valores de respeto a los derechos humanos y ciudadanos.
- Desarrollar mecanismos de organización y participación protagónica tanto de las servidoras y servidores como de las ciudadanas y ciudadanos en los procesos de gestión, contraloría social y rendición de cuentas de las instituciones públicas.
- Establecer una dinámica de seguimiento y acompañamiento técnico y político a los equipos humanos de las instituciones públicas interesadas en la implantación del Programa de Prácticas Socialista en la Gestión Pública.

## **4.5 Población objetivo**

El Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública está diseñado para ser desarrollado en todas las instituciones públicas independientemente del poder público al que estas estén adscritas. De allí que la población objetivo del mismo sean todas las servidoras públicas y todos los servidores públicos que trabajan en ellas, independientemente del tipo de cargo (libre nombramiento y remoción) o de la condición laboral (fija o contratada bajo cualquier modalidad), y que estén legalmente registradas en sus nóminas.

## **4.6 Tiempo de ejecución**

Lo recomendable es que el programa se planifique y ejecute durante un periodo fiscal completo. Sin embargo es posible que algunas instituciones públicas decidan ejecutarlo a mitad de año, ante lo cual se sugiere, que dichas instituciones tramiten su solicitud ante la Fundación Escuela de Gerencia Social a los efectos de establecer los acuerdos interinstitucionales para programar las actividades de formación del personal y el diseño del plan de implantación<sup>21</sup> que se ejecutaría al inicio del próximo periodo fiscal.

---

<sup>21</sup> El Plan de Implantación es un diseño de programación específica que se realiza entre la FECS y la institución pública que solicite a ésta su aplicación para un determinado ejercicio fiscal.

#### 4.7 Resultados esperados

Con la aplicación del Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública se espera que se produzcan resultados positivos en diversos aspectos y dinámicas, directamente relacionadas con los procesos sustantivos de la gestión en las instituciones públicas.

En la medida que la ejecución del programa reporte un mayor número de prácticas socialistas en la gestión institucional, se estarán garantizando los siguientes resultados:

- a. Mayor ejercicio de los derechos ciudadanos, mayor predominio del interés público, fortalecimiento de la ética y los valores socialistas en la gestión pública.
- b. Mayor conocimiento, comprensión y aplicación del marco legal que rige la Administración Pública por parte del personal en cada una de las unidades sustantivas y de apoyo a la institución.
- c. Fortalecimiento de la coordinación, articulación y complementariedad intra e interinstitucional.
- d. Adecuación de la gestión a principios éticos y valores.
- e. Diseño y aplicación del código de ética de la gestión institucional.
- f. Aumento de la confianza y la responsabilidad de las servidoras y servidores públicos en el ejercicio de sus funciones.
- g. Mejoras en la calidad, eficiencia y eficacia de los procesos de gestión interna y de servicios a la ciudadanía.
- h. Reducción significativa de prácticas *no socialistas* asociadas a la corrupción, abuso de poder y violación de derechos humanos en la gestión pública.
- i. Aumento de logros y porcentajes de ejecución de metas en las instituciones públicas vinculados a la satisfacción de necesidades de las comunidades y protección de los derechos humanos y ciudadanos.

## **4.8 Componentes del programa**

### **a. Componente de formación: enfoque de formación**

El enfoque de formación se fundamenta en la visión constructivista, aplicando los principios del aprender haciendo, transformar transformando o revolución dentro de la revolución, lo cual implicará el desarrollo constante de procesos continuos de investigación-acción-transformación-reflexión-sistematización.

#### **Objetivos del componente de formación**

- Aportar conocimientos y generar procesos de reflexión, teórica y práctica sobre los principios éticos, principios de gestión, valores y prácticas sociales presentes en la gestión pública, que faciliten el diseño del código de ética institucional.
- Proponer una metodología para el diseño e implantación del Programa de Prácticas Socialista en la Gestión Pública en instituciones del Estado.
- Establecer una dinámica de seguimiento y acompañamiento político técnico a las instituciones públicas en el diseño e implantación de sus modelos de gestión socialista.
- Proponer para su ejecución una estrategia comunicacional orientada a reforzar la aplicación del programa en las instituciones públicas.

#### **Contenidos de la propuesta formativa**

Para la puesta en marcha del programa se considera pertinente el desarrollo de una programación formativa estructurada con contenidos básicos relacionados con la razón de ser, características, principios y valores de la gestión pública; la base legal que le sirve de fundamento; el análisis situacional institucional; los contenidos del programa y las estrategias para su aplicación y evaluación tanto institucional como de mecanismos de participación ciudadana a través de contraloría social.

#### **Proposiciones iniciales:**

- El diseño de la propuesta formativa contemplará una carga de contenidos teóricos y prácticos equilibrada, colocando el énfasis en su obligatoria aplicación a la gestión pública que realiza cada institución del Estado.
- El proceso de formación debe incluir y conllevar el diseño y aplicación de un modelo de gestión institucional basado en los principios constitucionales, así como en los postulados del modelo socialista.
- El ámbito de aplicación del programa incluye a las empresas de propiedad indirecta, directa y a las de carácter mixto (directa e indirecta y las estatales con otros países).

- El equipo de formación será seleccionado y formado previamente en todos los contenidos del programa por las instituciones responsables de llevar a cabo la ejecución del programa.
- La formación del personal será validada por cada institución donde se implemente el programa y llevará un registro de trabajadoras y trabajadores formados, que de acuerdo con las demandas de implementación del programa en otras instituciones pudiesen cooperar como facilitadoras y facilitadores.

En este sentido, los contenidos, objetivos y estrategias de la propuesta formativa básica se han estructurado con base en la metodología de Diseño Instruccional por Competencia, avalado por el Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior, los cuales se presentan en el siguiente cuadro. (ver Cuadro 5).

**Cuadro 5**  
**Matriz de diseño instruccional por competencia**

MÓDULO I	GESTIÓN, PRINCIPIOS ÉTICOS, VALORES Y PRÁCTICAS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA			
PROPÓSITO	Reconocer la importancia de la administración pública como un sistema integrado en donde las servidoras y los servidores públicos tienen y cumplen responsabilidades sustantivas en el proceso de transformación hacia la nueva institucionalidad del Estado en el marco del modelo socialista.			
Competencia Genérica	Dimensiones del Ser			Nº de Horas
	Conocer	○ Hacer	Convivir	
Analiza, manipula y asume el Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública como una herramienta de mejora para su institución.	<b>1. Contextualización del PPSGP:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Justificación,</li> <li>• Objetivos,</li> <li>• Enfoque pedagógico y metodológico del PPSGP.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adopta el PPSGP como estrategia para mejorar el desempeño de las servidoras y servidores públicos dentro de la gestión institucional.</li> <li>• Revisa los procedimientos y las prácticas que se desarrollan dentro de su institución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acepta el PPSGP como herramienta de evaluación de la gestión a objeto de establecer mejoras en los procesos internos.</li> </ul>	8 horas
Analiza, investiga y asume la gestión pública como un factor determinante en la construcción de la nueva institucionalidad, la cual debe estar fundamentada en principios éticos, valores morales y prácticas sociales sólidas desde una perspectiva socialista.	<b>2. Marco Teórico:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conceptos de administración y gestión pública; Ética, ética pública; valores y principios éticos; prácticas socialistas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construye el concepto de administración pública, partiendo de los referentes conceptuales y de la experiencia de las y los participantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participa activamente en la construcción de los conceptos que le ayuden a entender la temática presentada.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El proceso de transición de la democracia representativa a la democracia participativa protagónica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectúa comparaciones entre el ser y el deber ser de los procedimientos que se desarrollan dentro de su organización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asume una postura de crítica reflexiva al momento de efectuar comparaciones entre el ser y el deber ser de los procedimientos que se desarrollan dentro de su organización y/o institución.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La administración y la gestión pública en Venezuela.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plantear a través de casos reales la importancia de la gestión en la administración pública.</li> <li>• Investigar sobre la definición de administración y la gestión pública y su importancia para el desarrollo del país.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respeta las opiniones dadas por los compañeros de clases, valorando las aportaciones que efectúan.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La administración y la gestión pública en el modelo socialista.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construir a partir de la teoría presentada la concepción de lo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valora la importancia de la administración pública en la</li> </ul>	

Cuadro 5 (cont.)

MÓDULO I	GESTIÓN, PRINCIPIOS ÉTICOS, VALORES Y PRÁCTICAS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA			
PROPÓSITO	Reconocer la importancia de la Administración Pública como un sistema integrado en donde las servidoras y los servidores públicos tienen y cumplen responsabilidades sustantivas en el proceso de transformación hacia la nueva institucionalidad del Estado en el marco del modelo socialista.			
Competencia Genérica	Dimensiones del Ser			Nº de Horas
	Conocer	Hacer	Convivir	
		Que es la administración y la gestión pública en el modelo socialista partiendo de la premisa de la inclusión visto desde cada participante.	Construcción de la nueva institucionalidad.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diálogo y consenso para transformar y fortalecer la gestión pública.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliza el diálogo y consenso como estrategia para solventar problemáticas que se presenten en el proceso de transformación de la gestión pública.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asume el diálogo y consenso como una estrategia de mediación para solventar la problemática.</li> </ul>	
Conoce, adopta y respeta la legislación que rige la Administración Pública para su cabal funcionamiento.	<b>3. Marco legal:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compendio de leyes que rigen la administración y gestión pública en la República Bolivariana de Venezuela.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investiga sobre el marco legal que fundamenta la Administración Pública.</li> <li>• Maneja las principales leyes que rigen la administración y gestión pública en Venezuela.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asume las leyes que rigen la administración y gestión pública, como elemento fundamental para en la práctica cotidiana de sus funciones.</li> </ul>	
	<b>4. El Marco Programático:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La articulación del PPSGP al Plan de la Patria para el período 2013-2019.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maneja la vinculación existente entre el PPSGP y el Plan de la Patria para el período 2013- 2019.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asume la importancia de vincular el Plan de la Patria con las prácticas que ejecuta diariamente en el cumplimiento de sus funciones.</li> <li>• Integran los lineamientos del Plan de la Patria a las prácticas que ejecuta diariamente en el cumplimiento de sus funciones.</li> </ul>	
Conoce, maneja y asume el marco institucional que rige la institución donde labora.	<b>5. El Marco Institucional:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visión; misión; competencias, modelo de gestión y código de ética institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expresa de manera clara la visión, misión competencias, modelo de gestión y código de ética de su institución.</li> <li>• Proyectar de manera clara con el resto de las organizaciones y con la comunidad el modelo de gestión de su institución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acepta los principios y valores que rigen la gestión de su institución.</li> <li>• Integra el código de ética institucional al cumplimiento de sus funciones.</li> <li>• Rechaza cualquier acción que vaya en contra del código de ética de su institución.</li> </ul>	

Cuadro 5 (cont.)

MÓDULO II	PROGRAMA DE PRÁCTICAS SOCIALISTAS EN LA GESTIÓN PÚBLICA			
PROPÓSITO	Conocer la estructura y funcionamiento del Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública a los fines de lograr su implementación en las instituciones que conforman la Administración Pública de la República Bolivariana de Venezuela.			
Competencia Genérica	Dimensiones del Ser			Nº de Horas
	Conocer	Hacer	Convivir	
Comprende, comparte y asume la visión, fundamentos y componentes del Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública.	<b>1. Componentes del Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación.</li> <li>• Diagnóstico institucional.</li> <li>• Planificación.</li> <li>• Ejecución.</li> <li>• Seguimiento y ajuste.</li> <li>• Comunicacional</li> <li>• Evaluación.</li> <li>• Auto certificación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conversa sobre los 8 componentes que conforman el Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública.</li> <li>• Desarrolla ejemplos desde su ámbito de acción para la puesta en marcha del Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública.</li> <li>• Adopta el Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública como parte de una propuesta de mejora para la institución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participa en las acciones que conlleven a la puesta en marcha del Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública en su institución.</li> <li>• Respeta las opiniones dadas por los compañeros en función de la implementación del Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública.</li> </ul>	24 horas
Identifica, construye y asume la estructura funcional y operativa del PPSGP para la ejecución dentro de su institución.	<b>2. Estructura funcional y operativa del PPSGP.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El Equipo de Gestión del programa</li> <li>• Creación, funciones y operatividad del Equipo de Gestión del Programa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura a través de los elementos conceptuales previamente vistos por el equipo de gestión dentro de su institución.</li> <li>• Desarrolla en conjunto con los demás miembros de la institución los procesos que le permitan constituir el Equipo de Gestión del Programa.</li> <li>• Organiza el equipo de gestión responsable de la ejecución del programa dentro de su organización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asume la coordinación, seguimiento y evaluación del programa dentro de su institución.</li> <li>• Valora la importancia de creación del Equipo de Gestión del Programa. fundamental del PPSGP.</li> <li>• Identifican responsabilidades y asumen compromisos en la conformación del Equipo de Gestión del Programa.</li> </ul>	

Cuadro 5 (cont.)

MÓDULO II	PROGRAMA DE PRÁCTICAS SOCIALISTAS EN LA GESTIÓN PÚBLICA			
PROPÓSITO	Conocer la estructura y funcionamiento del Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública a los fines de lograr su implementación en las instituciones que conforman la Administración Pública de la República Bolivariana de Venezuela.			
Competencia Genérica	Dimensiones del Ser			Nº de Horas
	Conocer	Hacer	Convivir	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Flujo de procesos, subproceso y prácticas de gestión en las instituciones públicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifica los procesos que se ejecutan en las diferentes áreas de gestión de la institución objeto de aplicación del programa.</li> <li>Identifica los subprocesos que se ejecutan en las diferentes áreas de la institución objeto de aplicación del programa.</li> <li>Efectúa comparaciones entre las normas legales y los procedimientos que se aplican en la gestión de los diferentes procesos.</li> <li>Genera el diagnóstico institucional por área de trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valora los procesos y subprocesos que se desarrollan dentro de su institución como elemento fundamental para su buen funcionamiento.</li> </ul>	
Comprende, opera y asume el Sistema Automatizado de Prácticas Socialistas como parte fundamental del Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública a ser implementado en la institución.	<b>3. El Sistema Automatizado Prácticas Socialistas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Conceptualización del sistema.</li> <li>Diseño y desarrollo del sistema.</li> <li>Tabla de auto certificación de Prácticas socialistas. (ver Cuadro 12)</li> <li>Indicadores de gestión, cumplimiento e impacto.</li> <li>Manual del usuario.</li> <li>Manual de operaciones.</li> <li>Ejercicio de carga del diagnóstico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Maneja la funcionalidad de todos los módulos del sistema.</li> <li>Efectúa la carga de los procesos y subprocesos identificados en la fase diagnóstica (el Equipo de Gestión del Programa).</li> <li>Orienta al decisor para la toma de decisiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se interesa en la ejecución de cada una de las fases del sistema, previstas para un período no mayor de un año.</li> <li>Asume su responsabilidad ética en el registro de los datos necesarios para el procesamiento de la auto certificación.</li> </ul>	

**Cuadro 5 (cont.)**

MÓDULO III	FORMULACIÓN DEL PLAN DE IMPLANTACIÓN DEL PROGRAMA DE PRÁCTICAS SOCIALISTAS EN LA GESTIÓN PÚBLICA			
PROPÓSITO	Diseñar el Plan Operativo para la implantación del Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública de la institución, a partir del diagnóstico institucional previamente realizado en torno a las prácticas de gestión predominantes en la institución, sus necesidades y potencialidades para impulsar procesos de transformación de gestión hacia el socialismo.			
Competencia Genérica	Dimensiones del Ser			Nº de Horas
	Co	Hacer	Convivir	
Define, comparte y asume la formulación del Plan de Implantación del Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública como estrategia para impulsar procesos de transformación de gestión de su institución.	<b>1. Metodología aplicada a la formulación del plan de implantación.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica desde su ámbito de acción las acciones a realizarse para la identificación de las prácticas socialistas.</li> <li>• Elabora programa de acción en base a las prácticas identificadas por áreas.</li> <li>• Normaliza todos los procesos con base a los manuales existentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asume el proceso de construcción del plan de implantación como parte de su formación para el mejoramiento institucional.</li> <li>• Integra desde su conocer y su hacer los elementos que requiere para la formulación del plan de implantación.</li> <li>• Respeta las opiniones de sus compañeros y la toma en cuenta al momento de efectuar la formulación.</li> </ul>	16 horas
	<b>2. Diseño del Plan por procesos y componentes, estrategias, acciones, metas, recursos, tiempo y responsables.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseña el plan de implantación del programa tomando en cuenta los elementos conceptuales, caracterizaciones y los datos cualitativos y cuantitativos que caracterizan la situación institucional identificada en el módulo I.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asumen el compromiso de desarrollar una propuesta de plan, orientada a las necesidades del colectivo.</li> <li>• Participa activamente en el diseño del plan.</li> <li>• Integra el conocimiento del colectivo en la formulación del plan de implantación.</li> <li>• Identifica responsabilidades y asumen compromisos para la ejecución del programa.</li> </ul>	
	Agenda del Decisor: Definición Importancia Metodología para su construcción por parte del equipo de gestión. Estrategia de presentación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carga del Plan en el Sistema Automatizado de Prácticas Socialistas.</li> <li>• Construcción de la Agenda del Decisor identificando los temas, las acciones y las decisiones clave en los tiempos oportunos.</li> <li>• Diseño de la estrategia de presentación del</li> <li>• Plan a los Decisores institucionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colabora en la construcción de la Agenda del Decisor como elementos importante para la toma de decisiones institucional.</li> <li>• Respeta las decisiones tomadas por el equipo de gestión para la formulación de la Agenda del Decisor.</li> </ul>	

Nota. Elaboración propia. Fundación Escuela de Gerencia Social, 2013.

El contenido del plan de formación inicial del programa está diseñado para desarrollarse en 40 horas académicas, donde se abordarán contenidos teóricos y desarrollarán dinámicas de reflexión, diagnóstico, diseño y planificación.

### **Actividades de formación complementaria**

La formación complementaria está referida al conjunto de acciones formativas y la asistencia técnica que la Fundación Escuela de Gerencia Social brindará a la institución, y particularmente a sus decisores y al equipo operativo responsable, durante la ejecución del programa en cada período fiscal. La programación de las acciones de reforzamiento deberá realizarse una vez que se haya elaborado y revisado el primer informe de ejecución, de tal manera que se tenga claridad y precisión sobre los componentes y aspectos que requieren ser reforzados y asistidos para mejorar o complementar su ejecución y lograr resultados óptimos.

En el diseño de las actividades complementarias de formación deberá tener presente los siguientes aspectos:

- Las necesidades pedagógicas, metodológicas, organizativas, logísticas y aquellas otras que el equipo operativo considere pertinentes para el logro de los objetivos y metas planteados.
- El cómo lograr una acción formativa eficaz, eficiente y de calidad socialista que permita profundizar y acelerar la transformación del modelo de gestión institucional con base en principios éticos, valores y prácticas sociales de contenido socialista.
- El diseño y ejecución de estrategias y acciones de formación y socialización del programa, dirigido al conjunto del recurso humano que labora en las instituciones donde se está aplicando el programa.
- El ajuste de los mecanismos de evaluación y contraloría social tanto del conjunto del recurso humano de la institución, como de las ciudadanas y ciudadanos que demandan servicios de ella.
- Las necesidades de difusión de información sobre la ejecución integral del programa.
- La rendición regular de cuentas.

### **b. Componente de diagnóstico institucional**

Si realizáramos un ejercicio mental y nos preguntásemos ¿qué es lo que necesitaría conocer todo el que ingresa por primera vez a la Administración Pública?, es posible que algunas de las preocupaciones e interrogantes serían las siguientes: ¿cuáles son sus funciones? ¿qué tipo de trabajo va a desempeñar?, ¿cuál es la misión de la institución?, ¿cuál es el código de ética que rige la gestión institucional? ¿en qué espacio físico realizará su trabajo? y ¿a qué equipo humano sería integrado? Esta información y cualquier otro conocimiento sobre la institución donde transcurrirá como mínimo un tercio de su tiempo durante el día, los próximos 25 o 30 años de su vida, son aspectos demasiado importantes que requieren la atención de las direcciones u oficinas de Recursos Humanos, y ante lo cual se debe abandonar cualquier posición de indiferencia o de comodidad que refuerce la idea de que esas son cosas “que deberá aprender poco a poco y por su cuenta”, y que “para eso tendrá suficiente tiempo.”

En la investigación de campo realizada por la Fundación Escuela de Gerencia Social durante los años 2012 y 2013, sobre los Principios Éticos, Valores y Prácticas Sociales presentes en la Administración Pública, identificamos un dato revelador sobre este aspecto. Y es que cuando se le preguntó a las servidoras y servidores públicos si cuando ingresaron por primera vez a trabajar en una institución pública recibieron alguna inducción sobre los principios y valores que la rigen, más del 60% afirmó que no, así como este, hay otros temas de sumo interés para la gestión pública que requieren ser caracterizados y analizados en detalle para poder diseñar y aplicar estrategias adecuadas en su abordaje. Otro ejemplo que

deja constancia de la anterior afirmación, nuevamente lo registramos en los hallazgos de las investigaciones realizada por la FEGS. Cuando se le preguntó a las servidoras y servidores públicos si tenían conocimiento sobre los principios éticos y valores que regían la Administración Pública, en el momento de aplicar el cuestionario, un 30% respondió en forma negativa.

Este último dato nos induce a pensar que el tema de la ética y los valores que rigen la gestión pública de acuerdo con lo establecido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y en las leyes, no es un asunto de cotidiano abordaje o de permanente observancia en las dinámicas de trabajo de las instituciones, como sí parecieran serlo los permanentes comentarios sobre la existencia de prácticas de corrupción, abuso de poder, tráfico de influencias, etc., que en la mayoría de los casos son endosados a las servidoras y servidores públicos que ocupan altos cargos de libre nombramiento y remoción. Sin embargo, pocos nos detenemos a reflexionar y aún menos nos ocupamos de investigar, sobre la situación real de estos aspectos tan relevantes que inciden y caracterizan de manera tan significativa la gestión institucional.

En determinados momentos, pareciera que los problemas éticos en la gestión pública no son en sí mismo la corrupción, el abuso de poder, el nepotismo o el tráfico de influencias, sino el hecho de que no se ejerza una fuerte observancia de la conducta ética, ni que se apliquen las normas y procedimientos establecidos en las leyes que rigen la Administración Pública. De allí la importancia que cobra el diagnóstico institucional como paso inicial en la implantación del programa, pero también en el seguimiento a lo largo de su ejecución y en la evaluación de cierre anual, para identificar los resultados que deberán ser reforzados y los déficits o debilidades que tendrán que abordarse durante el próximo ejercicio fiscal.

Para la realización del diagnóstico institucional cualquier metodología es útil, sin embargo, nos atrevemos a recomendar la batería metodológica que nos brinda el enfoque de Planificación Estratégica Situacional, ya que nos coloca en una posición de sujeto activo, protagonista y comprometido con las necesidades de transformación refundacional de las instituciones públicas de cara a los derechos ciudadanos y los intereses de la Patria Bolivariana. Para asumir comprometidamente el mandato constitucional “de refundar la República” es un imperativo conocer lo que acontece en el seno de nuestras instituciones públicas respecto al desempeño de la gestión, para poder tomar un conjunto de decisiones y aplicar estrategias adecuadas que la hagan más democrática, justa, transparente, eficiente, eficaz y solidaria.

Pero ese diagnóstico, al igual que el resto de los componentes del programa, no deberá ser realizado por ningún consultor externo, sino por las propias servidoras y servidores públicos de cada institución, ya que ellos no son sólo parte del problema, sino también de la solución. Nadie mejor que ellos para saber que está sucediendo y afectando el desempeño de la gestión institucional; dónde están las debilidades y los obstáculos, así como las fortalezas y potencialidades para superarlas en un proceso de transformación progresivo y permanente, que no permita que lo urgente desplace lo importante; que la discrecionalidad sustituya el deber ser; ni que la revolución muera en el intento.

### **Orientaciones para realizar el diagnóstico institucional**

Paso 1: para realizar el diagnóstico institucional, es fundamental que en el marco del proceso formativo se organicen los equipos de trabajo de cada una de las direcciones, oficinas o unidades de la organización.

Paso 2: una vez organizados los equipos, deben proceder a identificar los procesos (acciones

generales) y subprocesos (acciones específicas) que cada dirección, oficina o unidad en particular realizan dentro del conjunto de la gestión institucional. Ver el siguiente ejemplo

### Cuadro 6

#### Matriz de identificación de procesos y subprocesos por dirección, oficina o unidad

PROCESOS	SUBPROCESOS
Gestión del recurso humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño del manual de organización y funciones de la institución.</li> <li>• Planificación de la gestión del personal</li> <li>• Selección de nuevos ingresos de personal</li> <li>• Evaluación de desempeño del personal</li> <li>• Procedimientos administrativos (Amonestación, remoción).</li> <li>• Bienestar y seguridad social</li> <li>• Formación de Recursos Humanos</li> <li>• Elaboración de nómina</li> </ul>
Gestión de planificación y presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnóstico institucional y social.</li> <li>• Formulación del Plan Estratégico y Operativo Institucional.</li> <li>• Formulación del presupuesto.</li> </ul>
Gestión de administración	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad inmediata de los estados financieros (automatización).</li> <li>• Registro de proveedores.</li> <li>• Selección de empresas que cumplan los trámites legales bajo principios de responsabilidad.</li> <li>• Realizar compras programadas asociadas al POAI.</li> <li>• Designación del Comité de Licitación.</li> <li>• Designación del Comité de Compra.</li> <li>• Organización de los procesos de Licitación.</li> <li>• Registro de Empresas y Proveedores.</li> <li>• Evaluación y adjudicación de contratos de obras, servicios y productos</li> </ul>
Gestión de servicios generales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar reparaciones menores.</li> <li>• Garantizar la seguridad de los bienes e inmuebles de la institución.</li> <li>• Efectuar el mantenimiento de vehículos.</li> <li>• Trasladar al personal para el cumplimiento de labores con otras instituciones e instancias del Poder Popular</li> <li>• Realizar mantenimiento diario a todos los espacios de la institución.</li> <li>• Efectuar la reproducción de materiales de apoyo.</li> </ul>
Gestión de ejecución, seguimiento y evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar planes de trabajo.</li> <li>• Elaborar informes de gestión de la ejecución física y financiera.</li> <li>• Evaluar en forma continua la gestión de planes, programas y proyectos.</li> </ul>
Gestión comunicacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar estrategias que contribuyan a impulsar y mantener la imagen institucional.</li> <li>• Promover, mantener y establecer relaciones institucionales con los diferentes organismos del sector público, organizaciones comunitarias y público en general.</li> <li>• Asesorar a las autoridades de la institución, en la adopción e implementación de políticas y acciones comunicativas, que permitan reforzar la identidad institucional.</li> </ul>

**Cuadro 6 (cont.)**

Gestión de auditoría y control interno	<ul style="list-style-type: none"><li>• Establecer mecanismos y aplicar instrumentos de control previo y posterior a la contratación de obras, compras de equipo e insumos.</li><li>• Documentar adecuadamente todos los procesos de gestión institucional.</li><li>• Aplicar medidas de control y prevención de la corrupción en las instituciones públicas.</li><li>• Vigilar la aplicación de las medidas correctivas y sancionatorias ante hechos de corrupción previstas en las leyes de la República Bolivariana de Venezuela.</li><li>• Organizar archivos que garanticen la protección de la documentación oficial.</li></ul>
Gestión de contraloría social	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollar estrategias de participación ciudadana en el seguimiento y control de la gestión institucional.</li><li>• Realizar presentación pública de los POAI antes de someterlo a la consideración del Ejecutivo Nacional.</li><li>• Formar a la ciudadanía en el conocimiento y ejercicio de la Ley Orgánica de la Contraloría Social.</li></ul>
Gestión de rendición de cuentas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informar adecuadamente a los órganos de control del Estado y a las ciudadanas y ciudadanos sobre el uso y destino de recursos y bienes asignados durante cada período fiscal.</li></ul>

*Nota.* Elaboración propia. Fundación Escuela de Gerencia Social, 2014.

Paso 3: luego de tener bien identificados los procesos y subprocesos correspondientes, los equipos deberán identificar y redactar en forma precisa y sucinta *¿el cómo realizan cada subproceso? Lo cual equivale a definir ¿cuáles son las prácticas concretas de cómo se ejecutan los procesos de gestión en cada una de las direcciones, oficinas o unidades de la institución?*

Paso 4: identificado el *¿cómo se ejecutan cada uno de los subprocesos?* Los equipos podrán examinar en detalle cada práctica y calificarlas como *prácticas socialistas* o *prácticas no socialistas* de gestión, teniendo en cuenta el cumplimiento de la Ley, los principios éticos, los principios de gestión y los valores que favorecen o afectan la gestión. (ver Cuadro 7).

**Cuadro 7**  
**Matriz de calificación de las prácticas de gestión**

PROCESOS	SUBPROCESOS	PRACTICAS DE GESTIÓN (Cómo se hace)	CALIFICACIÓN DE LAS PRÁCTICAS	
			SOCIALISTAS	NO SOCIALISTAS
Gestión del recurso humano	Selección de nuevos ingresos de personal.	Se aplican criterios de nepotismo, amiguismo y compadrazgo.		X
Gestión de planificación y presupuesto	Formulación del POAI	Se formulan los proyectos, considerando los objetivos y metas anuales de los Planes de la Nación.	X	
Gestión de administración	Procura y contratación de obras y equipos	Se contratan empresas que no están registradas en el Servicio Nacional de Contratistas		X
Gestión de servicios generales	Mantenimiento de la infraestructura	Se planifica y realiza el mantenimiento preventivo de las instalaciones	X	
Gestión de ejecución, seguimiento y evaluación	Elaboración de informes mensuales	Se elaboran los informes mensuales de ejecución y evaluación promoviendo la participación de la población beneficiaria de la gestión	X	
Gestión comunicacional	Promoción de la imagen institucional	Se diseñan estrategias comunicacionales veraces que se corresponden con los objetivos y los resultados de la gestión institucional	X	
Gestión de contraloría interna	Vigilar que la gestión institucional cumpla con lo establecido en los manuales de funciones y procedimientos	Se hace seguimiento a la aplicación de los manuales de función.	X	
Gestión de contraloría social	Participación ciudadana	Se aplican mecanismos de participación ciudadana en la evaluación de la gestión institucional	X	
Gestión de rendición de cuentas	Informar a los ciudadanos (as) sobre el uso de los bienes y el gasto del presupuesto por parte de la institución	Se difunden resultados de gestión que no se corresponden con los informes elaborados por los equipos de trabajo.		X

Nota. Elaboración propia. Fundación Escuela de Gerencia Social, 2014.

### c. Componente de planificación

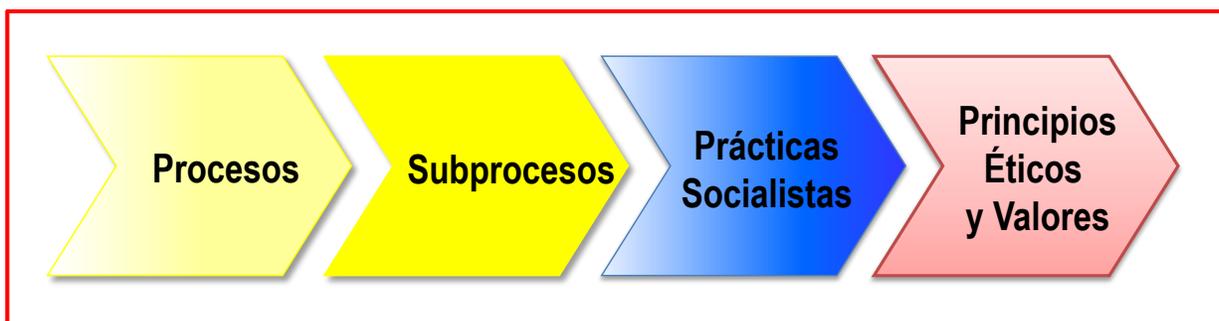
El Componente de planificación se desarrolla en este programa a partir de la formulación del Plan de implantación. El Plan de implantación es el diseño de la programación concreta que es formulado, una vez culminada la primera fase del Componente de formación, por el equipo operativo responsable de la ejecución del programa y posteriormente sometido a la aprobación de la máxima instancia de decisión de la institución respectiva. Previo al diseño del Plan de implantación, se debe tener sistematizado el diagnóstico situacional de las prácticas de gestión por procesos y subprocesos que son ejecutadas a lo interno de cada institución pública.

El diseño del Plan de implantación comprende los siguientes aspectos:

- Identificación de los diferentes procesos y subprocesos ejecutados en la institución.
- Identificación de las diferentes prácticas de gestión por subprocesos que se consideran deben ser ratificadas, las que deben ser sustituidas y las nuevas que desean aplicarse en lo adelante. Para ello, el criterio a tener pendiente, es si se ajusta a lo establecido en el marco legal que rige la Administración Pública y si se ajusta a los preceptos constitucionales.
- Seleccionar a los integrantes del equipo operativo responsable de la ejecución del programa.
- Definir el conjunto de acciones y actividades que deben ejecutarse para implantar las prácticas socialistas de gestión en la institución.
- Diseñar la programación en una matriz (utilizando un editor de texto), donde se identifiquen los procesos, subprocesos, prácticas por subprocesos, acciones, actividades, tiempo de ejecución por cada período fiscal y unidades responsables de su aplicación y rendición de cuentas.

#### Orientaciones para diseñar el Plan de Implantación del Programa

Paso 5: una vez realizado el diagnóstico de procesos, subprocesos y prácticas de gestión que se ejecutan en las diferentes direcciones, oficinas o unidades de la institución, los equipos procederán a ratificar las prácticas socialistas que se están ejecutando y a diseñar las nuevas que se ejecutarán a partir de la implantación del programa, identificando los principios éticos, de gestión y valores asociadas a ellas.



*Ilustración 3. Procesos, subprocesos y prácticas socialistas.* Elaboración propia. Fundación Escuela de Gerencia Social, 2013.

**Paso 6:** identificadas todas las prácticas de gestión que los equipos hayan acordado por consenso, se deberá precisar en qué tiempo (mes o meses) del año se ejecutarán cada una de las prácticas por subprocesos y procesos. A tal efecto se sugiere ubicar en la siguiente matriz el mes en que serán ejecutadas cada práctica. Ver ejemplo a continuación.

**Cuadro 8**  
**Matriz de programación para la ejecución de las prácticas socialistas**

PRACTICAS SOCIALISTAS	CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN MENSUAL											
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Revisión e inicio de la gestión institucional	X											
Realización del concurso público de cargos			X									
Aplicación del instrumento de evaluación de desempeño del personal				X								
Realización del proceso de licitación para la adquisición de equipos de computación y vehículos					X							
Presentación del I informe público de rendición de cuentas de la gestión institucional						X						
Realización de la I y II Jornada de capacitación del personal		X							X			
Pago de aguinaldos											X	
Entrega del informe final de gestión												X

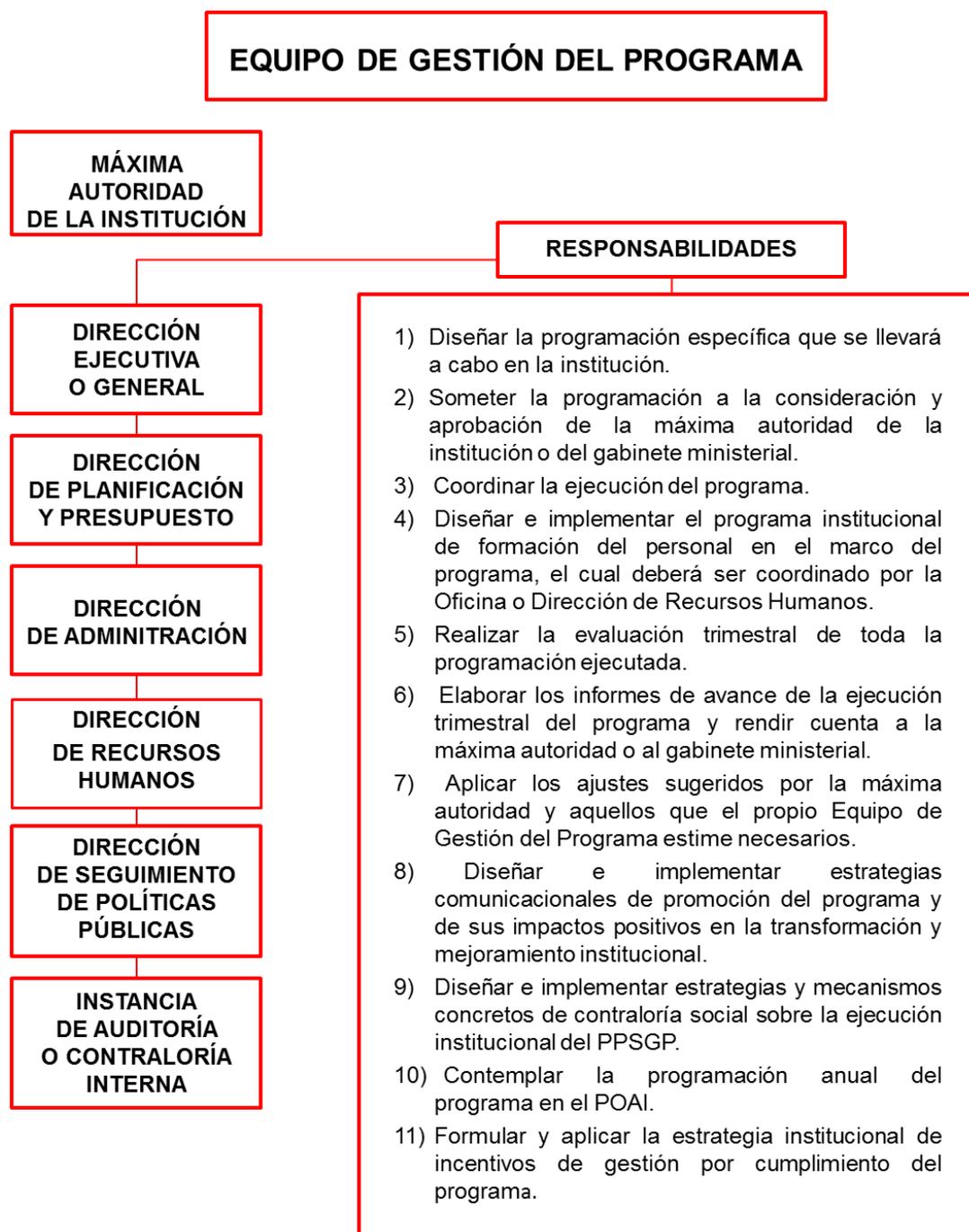
*Nota.* Elaboración propia. Fundación Escuela de Gerencia Social, 2014.

Paso 7: posterior a este trabajo los equipos deberán cargar todo los datos en el sistema automatizado y proceder a la selección de su representante ante el Equipo de Gestión del Programa para someterlo a la consideración y aprobación por parte de la máxima autoridad de la institución, quien deberá notificarlo públicamente a los servidoras y servidores públicos por cualquier medio de información interna.

El Plan de implantación se inicia con el compromiso manifiesto de la máxima autoridad de la institución pública de aplicar el programa en la organización que está bajo su responsabilidad. Para ello, debe designar formalmente, mediante oficio, el Equipo de Gestión del Programa el cual deberá iniciar su gestión apenas se formalice su constitución.

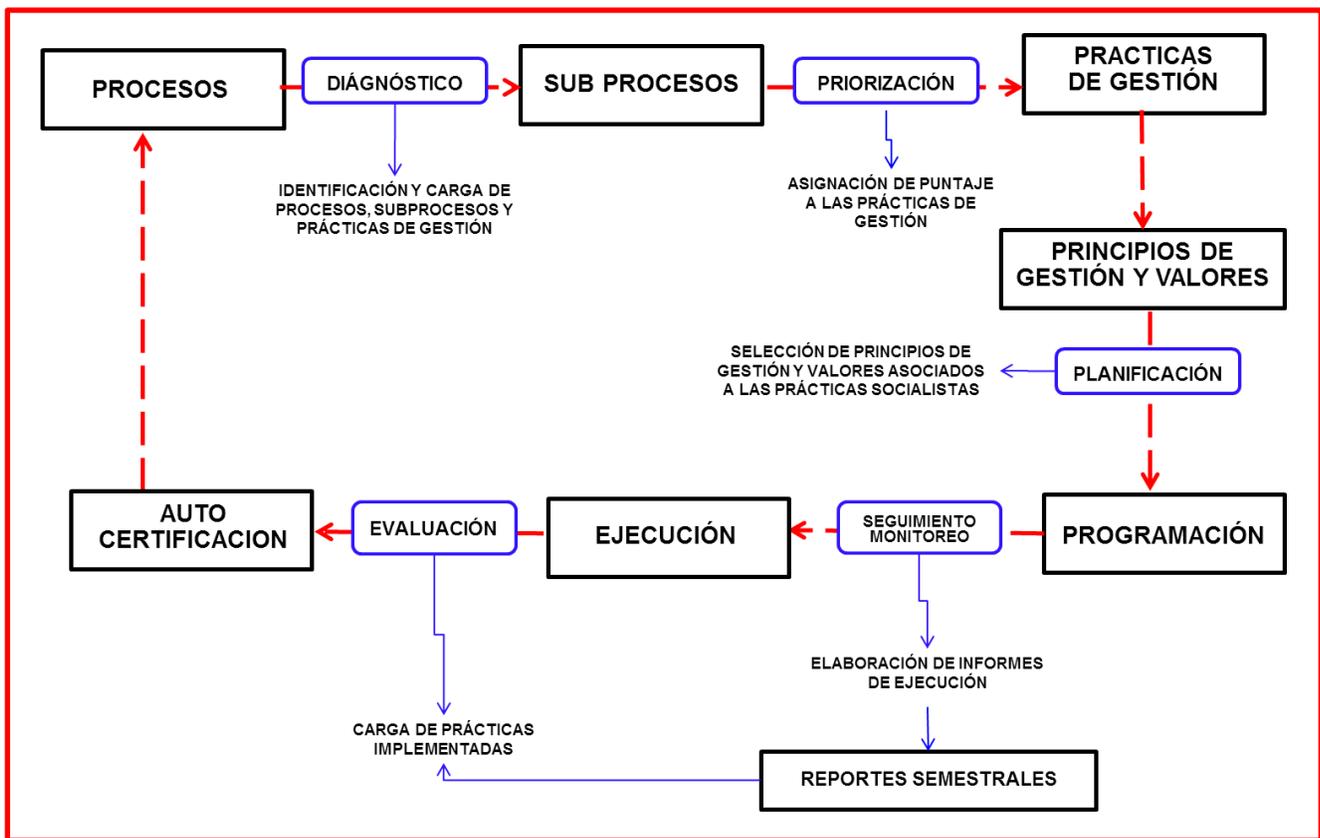
### **Definición y responsabilidades del Equipo de Gestión del Programa**

El Equipo de Gestión del Programa constituye la instancia organizacional responsable de formular, coordinar, ejecutar, monitorear, informar, evaluar y realizar ajustes a la puesta en marcha del Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública en cada institución, y tendrá entre sus responsabilidades las que se identifican en el gráfico que a continuación se presenta, sin menoscabo de otras que le asigne la máxima autoridad de la institución.



*Ilustración 4. Estructura Funcional del Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública.* Elaboración propia. Fundación Escuela de Gerencia Social, 2014.

**Paso 8:** constituido el Equipo de Gestión del Programa este iniciará sus labores unificando el Plan de implantación y procediendo a su ejecución, seguimiento y evaluación mensual.



*Ilustración 5. Recorrido del Plan de Implantación del Programa de Prácticas Socialistas.* Elaboración propia. Fundación Escuela de Gerencia Social, 2013.

**Paso 9:** el Equipo de Gestión del Programa elaborará y difundirá, para conocimiento de la máxima autoridad y de todas las servidoras y servidores públicos de la institución, un informe mensual de avance de la ejecución, y programará las actividades de formación complementaria que considere pertinente realizar de acuerdo a los resultados que se vayan logrando con la ejecución progresiva del programa.

**Paso 10:** el Equipo de Gestión del Programa elaborará un informe detallado de las metas, logros e impactos del programa y una propuesta de programación para ser ejecutada el año siguiente. El cual deberá ser presentado en reunión general de las servidoras y servidores públicos de la institución que se organizará a finales del ejercicio fiscal.

Cumplidos estos primeros requisitos se planificará la realización de la programación formativa del Equipo de Gestión del Programa, en el cual además de abordar los temas conceptuales y las dinámicas metodológicas que comprenden el programa, se identificará el conjunto de prácticas socialistas de gestión y se formulará el plan a seguir para asegurar su cumplimiento en los diferentes procesos de gestión.

Es importante recordar que por cultura institucional, los procesos de gestión se realizan de acuerdo con una dinámica y a un ritmo, que si no se tiene conciencia de ello y se asume comprometidamente su cambio, estos permanecen inalterables o mantienen su dinámica casi que en forma inalterable, constituyéndose en una continua sucesión de actos que terminan justificándose con la lapidaria frase:

*“aquí siempre se ha hecho así, y se seguirá haciendo así”*, con lo cual se imponen un conjunto de obstáculos a cualquier iniciativa que implique cambios profundos, la orientación, el contenido y la dinámica de la gestión institucional. “La Administración Pública está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública, con sometimiento pleno a la ley y al derecho”.

Texto que no deja lugar a dudas sobre el objetivo de búsqueda y logro del bien común al que debe estar y permanecer subordinada la gestión pública, y con más razón en el marco de un modelo de carácter socialista.

La formulación del Plan de implantación ayuda a identificar los procesos, subprocesos de gestión; precisar los tiempos de ejecución; caracterizar las prácticas inadecuadas que se ejecutan de acuerdo con la cultura institucional y, además, permite diseñar las nuevas prácticas socialistas de gestión que deberán aplicarse en los diversos procesos sustantivos que se ejecutan durante cada período fiscal.

Es de suma importancia para lograr el máximo consenso en el seno del Equipo de Gestión del Programa, que tendrá la responsabilidad principal de la ejecución y evaluación del programa, que se dedique el tiempo suficiente para conversar y revisar “el cómo se han hecho las cosas hasta ahora” en cada proceso de gestión, y a partir de allí, precisar los cambios que han de aplicarse para transformarlos en nuevas prácticas de gestión. Es decir, definir “el cómo lo vamos a hacer a partir de este momento”. Lograr el máximo o absoluto consenso ayudará enormemente al equipo de gestión a identificar, definir y asignarle puntaje a las prácticas de gestión que deberán ser aplicadas a partir de ese momento en la institución donde laboran.

#### **d. Componente de ejecución**

La puesta en marcha del programa expresa y concreta la voluntad de los decisores institucionales de ejecutarlo en cada una de sus fases y procesos con la finalidad de alcanzar resultados óptimos que tengan impacto real en la transformación de la gestión institucional. La ejecución del programa se inicia a partir de la firma del Acta de Acuerdo Interinstitucional y se mantiene hasta que se elabore el informe final de ejecución durante un determinado período. Como es natural en la implementación de cualquier programa social, las acciones previstas en cada uno de los componentes de: seguimiento y ajuste, información y comunicación, contraloría interna y social y rendición de cuentas como procesos transversales, deben ejecutarse según la programación establecida, entendiendo que cada una de ellas contribuye, complementa refuerza la ejecución del programa.

Por ello, una vez firmada el Acta de Acuerdo Interinstitucional por la máxima autoridad de la institución, se debe nombrar el Equipo de Gestión, responsable de ejecutar el programa y organizar la fase I del Componente de formación.

En cuanto al tiempo de la ejecución del programa se recomienda que se inicie durante el mes de enero de cada año fiscal. Sin embargo, es posible que algunas instituciones decidan aplicarlo a partir de finales del primer trimestre o posteriormente, lo cual no debe constituirse en ningún obstáculo para establecer el acuerdo de implantación ese año, aun cuando el cierre de ejecución se haga al cierre del próximo año fiscal.



Ilustración 6. Flujograma del Programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública. Elaboración propia. Fundación Escuela de Gerencia Social, 2013.

### **e. Componente de seguimiento y ajuste**

Está orientado a precisar los detalles del cómo se van ejecutando los diferentes componentes del programa, considerando la variedad de aspectos definidos en los indicadores a lo largo de la ejecución del Plan de implantación, lo cual permitirá detectar fallas y obstáculos, y a su vez ayudará a identificar y aplicar los correctivos adecuados, nuevas estrategias y propuestas en tiempos oportunos, que ampliarán los resultados esperados y fortalecerán la capacidad de gestión institucional.

### **f. Componente comunicacional**

Al igual que los otros, el Componente comunicacional adquiere una relevancia trascendente en la aplicación de este programa, en tanto que de él dependerán tres procesos sociopolíticos y socioculturales clave para medir avances y resultados (logros). Estos procesos son el de la socialización, legitimación y ejecución del programa. Los cuales deberán traducirse en: a) la prefiguración de una nueva cultura institucional, expresada en principios éticos y valores morales socialistas; b) la configuración del nuevo modelo de gestión, donde cada uno de los procesos y subprocesos se planifiquen pensando en la finalidad y utilidad pública de la institucionalidad del Estado; y c) en el ejercicio de la democracia directa, manifiesta en prácticas sociales de gestión, determinadas por el respeto a los derechos humanos y ciudadanos, justicia e igualdad.

Con esta orientación ética y política el Componente comunicacional se desarrollará para lograr los siguientes objetivos:

- Difundir todo lo relacionado con la implantación del programa a lo interno de las instituciones que asuman su aplicación.
- Informar sobre la planificación y ejecución de actividades generales y específicas por procesos y subprocesos que deberán realizarse durante cada ejercicio fiscal.
- Socialización de los avances, resultados y logros obtenidos en cada fase de ejecución del programa.

En la organización y realización del Componente comunicacional se emplearán todos los medios disponibles, diseñando y aplicando estrategias adecuadas a los objetivos comunicacionales anteriormente señalados, de acuerdo con cada una de las fases de ejecución en que se encuentre el programa. Amanera de visualizar un esquema de organización y planificación posible, presentamos el siguiente cuadro matricial:

**Cuadro 9**  
**Matriz de programación de la estrategia comunicacional**

Procesos de Gestión	PROGRAMACIÓN		
	Acciones	Medios	Responsables
Recursos humanos	Publicación de las bases y normas del Concurso Público de Cargos.	Medios de comunicación impresos, carteleras de la institución	Dirección de Recursos Humanos.
Planificación y presupuesto	Reunión general del personal para informar e intercambiar ideas sobre los lineamientos de políticas planteadas por los decisores de la institución.	Comunicación interna abierta donde se invita al personal a participar con sus aportes en la decisión de los lineamientos de políticas y los proyectos a formular para ese período fiscal.	Dirección de Planificación y la Oficina de Relaciones Públicas.
Administración	Aviso público donde se convoca a las empresas a inscribirse y actualizar sus datos en el registro interno de la institución.	Aviso público en los medios de comunicación impresos.	Dirección de Administración y la Oficina de Relaciones Públicas.
Procura y contratación	Aviso público informando sobre la apertura de un proceso de licitación para la adquisición de bienes, contratación de obras o servicios. Se invita a las empresas a participar con sus ofertas de acuerdo con lo establecido en la ley.	Aviso público en los medios de comunicación impresos.	Dirección de Administración y la Oficina de Relaciones Públicas.
Ejecución, seguimiento y evaluación	Reunión general del personal, con la participación de la máxima autoridad y el personal directivo para informar, e intercambiar opiniones sobre el desempeño de la gestión institucional en el cumplimiento de metas y logro de objetivos.	Comunicación interna abierta donde se invita al personal a participar en la evaluación y aporte de sugerencias para mejorar el desempeño de la gestión institucional.	Dirección de Planificación, Dirección de Seguimiento de Políticas Públicas y la Oficina de Relaciones Públicas

Cuadro 9 (cont.)

Procesos de Gestión	PROGRAMACIÓN		
	Acciones	Medios	Responsables
Participación ciudadana en la gestión institucional	Reunión abierta con las usuarias y usuarios de los servicios prestados y los proyectos ejecutados por la institución con el fin de conocer su opinión, recoger sus críticas y aportes para el mejoramiento del desempeño institucional.	Aviso público en los medios de comunicación impresos y publicación en las carteleras internas de la institución.	Dirección de Seguimiento de Políticas Públicas y la Oficina de Relaciones Públicas.
Contraloría interna	Publicación de los Informes de auditoría, destacándose los avances alcanzados y los aspectos a corregir. Difundir la programación de tareas que se ejecutará para mejorar el desempeño de la gestión institucional.	Publicación de informes en las carteleras de la institución.	Auditoría interna, Dirección de Seguimiento de Políticas Públicas y la Oficina de Relaciones Públicas.
Contraloría social	Organizar el Comité de usuarias y usuarios de la institución con la finalidad de hacerle seguimiento y mejoramiento permanente al desempeño de la gestión institucional.	Organizar una Reunión bimensual con los integrantes del Comité de usuarias y usuarios, abiertas a la participación de las trabajadoras y trabajadores de la institución y de las ciudadanas y los ciudadanos.	Dirección de Seguimiento de Políticas Públicas y la Oficina de Relaciones Públicas.
Rendición de cuentas	Difusión de los informes de gestión trimestral a través de los diferentes medios de comunicación.	Medios radiales y televisivos nacionales regionales y comunitarios.	Dirección de Seguimiento de Políticas Públicas y la Oficina de Relaciones Públicas.

*Nota.* Elaboración propia. Fundación Escuela de Gerencia Social, 2013.

## **g. Componente de evaluación**

El Componente de evaluación del programa está referido concretamente a determinar el nivel de cumplimiento de prácticas socialistas de gestión en las instituciones que integran la Administración Pública Nacional.

Para ello se aplicará un sistema automatizado de cumplimiento de prácticas socialistas al cierre de cada trimestre, lo cual se reportará a través de un informe de avance de cumplimiento trimestral y un informe final consolidado al cierre de cada ejercicio fiscal.

## **h. Componente de auto certificación**

El Componente de auto certificación consiste en que las instituciones públicas asuman con madurez y transparencia el auto análisis y la auto evaluación detallada de las distintas prácticas aplicadas en la ejecución de los procesos y subprocesos sustantivos de su gestión institucional, durante cada período fiscal.

En el contexto de este programa, la auto certificación está diseñada como una estrategia motivacional centrada fundamentalmente en el qué y el cómo hacer la gestión, cumpliendo las normas, los principios éticos y los valores establecidos en la constitución y el resto de las leyes que rigen la Administración Pública, con la finalidad de que las instituciones que la integran:

- Dispongan de un sistema de auto evaluación de sus procesos y prácticas de gestión
- Cuenten con parámetros técnicos para medir la calidad de su gestión asociada al cumplimiento de principios éticos y valores.
- Tengan una base de información que fortalezca sus procesos de diagnóstico, planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de su gestión institucional.
- Estimulen el mejoramiento continuo de la gestión institucional.
- Orienten su gestión pública de acuerdo con los principios éticos y valores socialistas basados en: trabajo liberador, justicia, igualdad, ejercicio de los derechos, interés colectivo, eficiencia, eficacia, calidad, compromiso, solidaridad, cooperación, respeto y apoyo mutuo.
- Dirijan la gestión pública al interés colectivo, asignándole prioridad a la satisfacción de las necesidades vitales del pueblo para alcanzar niveles óptimos del Buen Vivir.

## **Metodología de auto certificación**

Es una metodología de evaluación de cumplimiento de prácticas socialistas de gestión, estructurada con base en conjunto de principios éticos y valores establecidos en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y de procesos sustantivos de gestión pública que tienen impactos en los derechos, intereses y necesidades de las ciudadanas y los ciudadanos, que se rigen por normativas y procedimientos establecidos en las siguientes leyes: Ley Orgánica de la Administración Pública; Ley Orgánica de la Contraloría General de la República; Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular; Ley de Contraloría Social; Ley del Estatuto de la Función Pública; Ley Orgánica del Trabajo, Las Trabajadoras y los Trabajadores; Ley Contra la Corrupción; Ley de Reforma Parcial de la Ley de Contrataciones Públicas y Ley Habilitante Contra la Corrupción.

Los procesos sustantivos de gestión pública identificados en el marco de este programa, son los procesos de gestión en las siguientes áreas: personal; planificación y presupuesto; administración; ejecución, seguimiento y evaluación; participación ciudadana en la gestión institucional; contraloría interna; contraloría social y rendición de cuentas.

De este conjunto de procesos se identifican y caracterizan en cada uno de ellos, una serie de subprocesos, los cuales se gestionan aplicando determinadas prácticas sociales, que a su vez serán definidas como socialistas o no socialistas, dependiendo de si en su ejecución se aplican los principios éticos, valores, las normas y procedimientos establecidos en la constitución y otras leyes.

En definitiva, la articulación y ejecución sistemática de estos aspectos resultará en un fortalecimiento o una transformación, según sea el caso, de la cultura de gestión de las instituciones públicas, propendiendo al interés público y al respeto de los derechos humanos y ciudadanos.

### **¿Cuál es el órgano de auto certificación?**

De acuerdo con lo establecido en la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, el órgano adecuado para realizar el proceso de auto certificación en cada institución es la Oficina de Auditoría Interna, cuya responsabilidad recae en la persona del Auditor o la Auditora Jefe, o quien cumpla esas funciones.

Una vez elaborado el Informe de auto certificación de Prácticas Socialistas de Gestión de la institución, el auditor o auditora lo presentará en reunión ordinaria al Equipo de Gestión del Programa para su conocimiento, aporte y firma de ratificación del mismo, el cual deberá ser oficialmente entregado a la máxima autoridad para su conocimiento, consideración y aprobación.

### **Criterios sugeridos para la asignación de puntaje a las prácticas socialistas**

1. Independientemente del número de procesos y subprocesos identificados, se puede formular una o más prácticas por cada subproceso, lo cual dará como resultado un número total de prácticas, igual o diferente al número total de subprocesos y entre cada subproceso.
2. Se debe establecer un valor absoluto máximo de 100 puntos (100%) a la suma total de las prácticas, independientemente del número de subprocesos y procesos identificados, que se aplicarán en un determinado período fiscal.
3. El puntaje asignado a cada práctica debe ser igual, es decir, se dividirán los 100 puntos entre el número de prácticas cargadas en el módulo de planificación y seguimiento, estén en proceso de ejecución o se planifiquen para su posterior ejecución.
4. Si el número de subprocesos es igual para todos los procesos y el número de prácticas es igual para todos los subprocesos, el puntaje de cada práctica será el mismo para todas. (ver Cuadro 10).

**Cuadro 10**

**Asignación de puntaje cuando el número de subprocesos es igual para todos los procesos y el número de prácticas es igual para todos los subprocesos**

	Nº Procesos	Nº Subprocesos	Nº Prácticas	Puntaje asignado a cada práctica		
				Absoluto		Porcentual
	1	5	5	2	10	10
	2	5	5	2	10	10
	3	5	5	2	10	10
	4	5	5	2	10	10
	5	5	5	2	10	10
	6	5	5	2	10	10
	7	5	5	2	10	10
	8	5	5	2	10	10
	9	5	5	2	10	10
	10	5	5	2	10	10
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>100</b>		<b>100%</b>

*Nota.* Elaboración propia. Fundación Escuela de Gerencia Social, 2014.

5. Si el número de subprocesos es diferente en los procesos y el número de prácticas es diferente por subproceso, el valor absoluto y porcentual de cada práctica será igual para todas, ya que el sistema realizará los cálculos con base a todas las prácticas socialistas cargadas en el módulo de ejecución, planificación y seguimiento. Por ejemplo:

**Cuadro 11**

**Asignación de puntaje cuando el número de subprocesos es diferente en los procesos y el número de prácticas es diferente por subprocesos**

	Nº Procesos	Nº Subprocesos	Nº Prácticas	Puntaje asignado a cada práctica		
				Absoluto		Porcentual
	1	12	12	1,25	15,00	15,00%
	2	12	12	1,25	15,00	15,00%
	3	13	13	1,25	16,25	16,25%
	4	11	11	1,25	13,75	13,75%
	5	10	10	1,25	12,50	12,50%
	6	12	12	1,25	15,00	15,00%
	7	10	10	1,25	12,50	12,50%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>80</b>	<b>80</b>		<b>100</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Elaboración propia. Fundación Escuela de Gerencia Social, 2014.

6. El valor absoluto o porcentual dependerá directamente de la suma total de prácticas socialistas que hayan sido aplicadas durante un determinado período fiscal.

**Nota:** El Sistema Automatizado de Prácticas Socialistas tiene integrado la fórmula estadística que permitirá, una vez cargados todos los procesos, subprocesos, prácticas por subprocesos realizar los cálculos automáticamente y asignar el valor de cada práctica socialista que se esté ejecutando, conocer tanto el valor absoluto y porcentual de prácticas socialistas ejecutadas, como el rango de auto certificación institucional de prácticas socialistas de gestión.

FÓRMULA:  $(100/\text{número de prácticas socialistas cargadas en ejecución, planificación y seguimiento}) = X$

Cada proceso tendrá un número de subprocesos que podrán ser iguales o no. Para determinar el valor de cada subproceso tomaremos “X” y la multiplicaremos por el número de prácticas socialistas dependientes de ese subproceso en particular y repetiremos la operación en cada subproceso.

$(X * \text{número de prácticas dependientes del subproceso}) = Y$  (repetiremos la operación para cada subproceso)

El valor de “Y” será el valor de cada subproceso.

Cada proceso tendrá un número de subproceso que podrá ser igual o no y estos a su vez poseerán una cantidad determinada de prácticas socialistas. Para determinar el valor de cada proceso tomaremos “X” y la multiplicaremos por el número de prácticas socialistas dependientes de cada subproceso adscrito a cada proceso en concreto y repetiremos la operación en cada proceso.

$(X * \text{número de prácticas dependientes del subproceso}) = Y$

$Y + Y' + Y'' + \dots + Y_n = W$

“W” es el valor absoluto y porcentual de cada proceso.

7. Todas las prácticas que hayan sido formuladas y no aplicadas, o aplicadas a medias, tendrán un puntaje igual a cero (0).

Rango de auto certificación de prácticas socialistas de gestión

El rango de auto certificación de prácticas socialistas de gestión es el lugar o la posición en que se ubica una institución como resultado de la suma total de valores asignados a las prácticas socialistas ejecutadas por esa institución en un determinado ejercicio fiscal.

Con esa finalidad se ha diseñado la siguiente tabla de clasificación cualitativa del nivel de auto certificación de prácticas socialistas de gestión que puede obtener cualquier institución de la Administración Pública.

## Cuadro 12

### Clasificación cualitativa del nivel de auto certificación de prácticas socialistas de gestión

CATEGORÍAS	ESCALA
Sin certificación	0 - 49%
Baja certificación	50% - 65%
Mediana certificación	66% - 75%
Alta certificación	76% - 85%
Máxima certificación	86% - 100%

*Nota.* Elaboración propia. Fundación Escuela de Gerencia Social, 2014.

#### i. Componentes de contraloría social de la gestión pública

De acuerdo con lo establecido en la Ley Orgánica de Contraloría Social, según su objeto: la presente Ley tiene por objeto desarrollar y fortalecer el Poder Popular, mediante el establecimiento de las normas, mecanismos y condiciones para la promoción, desarrollo y consolidación de la contraloría social como medio de participación y de corresponsabilidad de los ciudadanos, las ciudadanas y sus organizaciones sociales, mediante el ejercicio compartido entre el Poder Público y el Poder Popular, de la función de prevención, vigilancia, supervisión y control de la gestión pública y comunitaria, como de las actividades del sector privado que incidan en los intereses colectivos o sociales.

La contraloría social como:

- a) Función compartida entre las instancias del Poder Público y los ciudadanos, ciudadanas y las organizaciones del Poder Popular (Art. 2).
- b) Mecanismo de prevención y corrección de prácticas inadecuadas en la gestión pública (Art. 3).
- c) Deber subordinado de la gestión de las organizaciones públicas y privadas a los intereses colectivos (Art. 4).
- d) Instrumento de coordinación entre el Poder Público y el Poder Popular (Art. 5).
- e) Refuerzo en la formación y práctica de los siguientes valores: democracia participativa y protagónica, interés colectivo, gratuidad, equidad, justicia, igualdad social, complementariedad, diversidad cultural, defensa de los derechos humanos, corresponsabilidad, cooperación, solidaridad, transparencia, honestidad, eficacia, eficiencia, efectividad, universalidad, responsabilidad, deber social, rendición de cuentas, control social, libre debate de ideas, voluntariedad, sustentabilidad, defensa y protección ambiental; garantía de los derechos de la mujer, de los niños, niñas y adolescentes, y toda persona en situación de vulnerabilidad; y defensa de la integridad territorial y de la soberanía nacional (Art. 5).

## **QUINTA PARTE**

### Sistema Automatizado de Prácticas Socialistas

## **5.1 Definición del Sistema Automatizado de Prácticas Socialistas**

Es una herramienta tecnológica que facilita la carga de datos cualitativos y estadísticos, la cual consolida en un banco de datos todos los registros cargados en ella, lo que posteriormente permitirá realizar cruces de variables y la generación de indicadores relacionados con las prácticas sociales predominantes en los diferentes procesos de gestión institucional.

La auto certificación de prácticas socialistas de gestión pública en cada institución que implante el programa, será realizada directamente por el personal al cual se le asigne la responsabilidad de administrar el sistema. Para ello el sistema ofrece una estructura interna que permite la asignación de un puntaje proporcional por cada práctica socialista que se ejecuten por subprocesos realizados.

## **5.2 Diseño y desarrollo del Sistema Automatizado de Prácticas Socialistas**

Está desarrollado en Visual Basic 6.0; con Access como manejador de base de datos y operará de forma local. El software se encarga de proporcionar una interfaz amigable y de fácil manejo, además de estar diseñado para adaptarse a la realidad concreta de cada institución en donde se realice el programa de formación de prácticas socialistas. El sistema estará compuesto por seis módulos de operaciones transversales, un módulo de seguridad que garantizará el control de acceso a los usuarios y la seguridad de los datos registrados, tres módulos para la carga de los procesos, subproceso y prácticas, un módulo para la ejecución, planificación y seguimiento, y un módulo para la auto-certificación.

Es de resaltar que los módulos para el registro de procesos, subprocesos, prácticas y ejecución, planificación y seguimiento están conformados por:

1. Una pantalla para la carga por separado de los procesos, subprocesos, y prácticas actuales y propuestas que se llevan o llevarán a cabo en la institución:
  - a) Una pantalla para la carga de nuevos procesos.
  - b) Una pantalla para la carga de nuevos subprocesos dependientes de cada proceso.
  - c) Una pantalla para la carga de nuevas prácticas aplicadas en la ejecución de los subprocesos.
2. Una pantalla de ejecución, planificación y seguimiento para el registro de prácticas socialistas que están en proceso de ejecución y para la adopción de nuevas prácticas socialistas, cambios de prácticas o mejoras de prácticas ya existentes que no se circunscriben como prácticas socialistas y deben ser cambiadas.
3. Una interfaz que permitirá realizar la auto-evaluación, permitiendo conocer si la institución auto evaluada ha realizado los cambios necesarios para obtener la auto certificación.

El Sistema Automatizado de Prácticas Socialistas generará:

- Múltiples reportes de procesos, subprocesos y prácticas de gestión asociados a ellos.
- Un listado de prácticas socialistas de gestión calificadas con un puntaje que permite determinar la auto certificación.
- Una base datos interconectada que favorece y facilita la elaboración de los informes de avance y consolidados de ejecución del programa.
- Permitirá medir el avance de cada institución.
- La construcción de listas de prácticas actuales y prácticas socialistas propuestas por parte de las instituciones.
- Auto certificación.

### 5.3 Indicadores del programa

Con el fin de poder evaluar las variaciones, los avances y logros que se produzcan en aquellas instituciones públicas que ejecuten el programa de Prácticas Socialistas en la Gestión Pública, a partir del diagnóstico inicial realizado sobre los diferentes principios, valores y prácticas que caracterizaban sus procesos de gestión institucional, se considera pertinente recomendar la formulación de tres tipos de indicadores que los reflejen. Estos son: los indicadores de gestión; los indicadores de cumplimiento y los indicadores de impacto

Para cada uno de ellos, asumiremos la siguiente definición conceptual:

**Indicadores de gestión:** son aquellas expresiones cuantitativas de las variables que intervienen en un proceso, que permiten verificar o medir la cobertura de las demandas, la calidad de los productos y el impacto de la solución de la necesidad de la sociedad.<sup>22</sup>

Estos indicadores serán formulados una vez realizado el diagnóstico de gestión institucional y hayan identificado las prácticas y los procedimientos que deberán ser eliminados, modificados o cambiados por otros nuevos.

Los indicadores de gestión del programa estarán referidos a:

- Número y tipo de prácticas por procesos de gestión no ajustadas a la norma legal específica.
- Principios éticos y valores que caracterizan la gestión institucional.
- Número y tipo de derechos humanos y ciudadanos que son reconocidos y protegidos, o, por el contrario, son desconocidos y violentados por la gestión institucional.

**Indicadores de cumplimiento:** permitirán medir la ejecución de las metas planteadas en el Plan de implantación del programa de acuerdo con las necesidades de ajuste o cambios en las prácticas y procedimientos de gestión identificados durante el diagnóstico institucional. Los indicadores de cumplimiento corresponden al momento del seguimiento y monitoreo de la ejecución del programa en sus diferentes fases.

Entre los indicadores de cumplimiento se pueden identificar los siguientes:

- Porcentaje de aplicación de prácticas socialistas por proceso.
- Niveles de eficiencia y eficacia de la gestión institucional por proceso.
- Programación de actividades ejecutadas en materia de formación, comunicación, contraloría social y rendición de cuentas.
- Niveles de satisfacción de las ciudadanas y ciudadanos por la atención recibida en la institución ante su demanda de servicios.

**Indicadores de impacto:** son formulados con el propósito de medir los cambios que se producirán durante la ejecución del proyecto. Están asociados con los resultados esperados o los objetivos específicos planteados en el programa.

- Porcentajes de prácticas socialistas incorporadas a la gestión institucional.
- Aumento de los porcentajes de logro de objetivos y cumplimiento de metas.

---

<sup>22</sup> Ministerio de Hacienda de la República del Salvador: Glosario. Disponible en digital: <http://www.mh.gob.sv/portal/pag 843>.

## Referencias

1. Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela: Plan de la Patria. Segundo Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2013-2019. Publicado en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.118 Extraordinario, 4 de diciembre de 2013.
2. Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela: Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Aprobada el 15 de diciembre de 1999.
3. Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela: Ley que autoriza al Presidente de la República para dictar Decretos con Rango, Valor y Fuerza de Ley en las materias que se delegan. Publicada en la Gaceta Oficial Extraordinaria N° 6.112, el 19 de noviembre de 2013
4. Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela: Ley Contra la Corrupción. Publicado en la Gaceta Oficial N° 5.637 Extraordinario del 07 de abril de 2003.
5. Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela: Ley Orgánica de Contraloría Social. Decreto N° 39.578. Publicado en la Gaceta Oficial N° 6.011 del 21 de diciembre de 2010.
6. Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela: Ley del Estatuto de la Función Pública. Publicado en la Gaceta Oficial N° 37.522 de fecha 06 de septiembre de 2002.
7. Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela: Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular. Publicado en la Gaceta Oficial N° 6.011 Extraordinario del 21 de diciembre de 2010.
8. Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela: Ley de Reforma Parcial de la Ley de Contrataciones Públicas. Decreto N° 7.635. Publicado en la Gaceta Oficial N° 39.503, del 06 de septiembre de 2010.
9. Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela: Ley de Reforma Parcial de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, publicado en la Gaceta Oficial N° 6.013 Extraordinario del 23 de diciembre de 2010.
10. *Agencia Venezolana de Noticias* [Portal web]. Blanca Eekhout: Hay que desnaturalizar el hecho de la corrupción, 01 de noviembre de 2013. Disponible: <http://www.avn.info.ve/contenido/blanca-eekhout-hay-que-desnaturalizar-hecho-corrupci%C3%B3n-sociedad>. Consulta: [2013, noviembre 01].
11. Consejo Moral Republicano: Resolución mediante la cual se dicta el Código de Ética de las Servidoras y Servidores Públicos. Gaceta Oficial número 40.314 del 12 de diciembre de 2013 Caracas, 11 de diciembre de 2013.
12. *Correo del Orinoco* [Periódico en línea]. Maduro anuncia cinco grandes revoluciones para avanzar en la refundación del Estado. Maduro Moros, Nicolás. (2014). Disponible: <http://www.correodelorinoco.gob.ve/nacionales/maduro-anuncia-cinco-grandes-revoluciones-para-avanzar-refundacion-estado/>. [Consulta: 2014, Septiembre 2]
13. Chávez Frías, Hugo R.: Golpe de Timón I Consejo de Ministros del nuevo ciclo de la Revolución Bolivariana. Realizado el 20 de octubre de 2012, en el Palacio de Miraflores, Caracas. República Bolivariana de Venezuela.
14. Fundación Escuela de Gerencia Social: “Principios Éticos, Valores y Prácticas Sociales presentes en la Administración Pública”, años 2012 – 2013. Ministerio del Poder Popular de Planificación de la República Bolivariana de Venezuela.
15. Fundación Escuela de Gerencia Social (FEGS): Código de Ética de las trabajadoras y Trabajadores de la FEGS. Disponible en digital: [www.fegs.org](http://www.fegs.org).
16. Maduro Moros, Nicolás: Presidente de la República Bolivariana de Venezuela: Nicolás Maduro solicitó Ley Habilitante ante la Asamblea Nacional. Disponible en digital: <http://www.radiomundial.com.ve>, 09 de octubre de 2013.
17. Ministerio de Hacienda de la República del Salvador: Glosario. Disponible en digital: <http://www.mh.gob.sv/portal/pag843>.

18. Presidencia de la República Bolivariana de Venezuela: Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Pública. Decreto N° 6.217, publicado en la Gaceta Oficial N° 5.890 Extraordinario, en fecha jueves 31 de julio de 2008.
19. Presidencia de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial N° 40.151 del lunes 22 de diciembre de 2013. Decreto de Creación del Ministerio del Poder Popular de Planificación y Ministerio del Poder Popular de Finanzas.
20. Presidencia de la República Bolivariana de Venezuela. Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Pública. Publicada en la Gaceta Oficial N° 5.890 Extraordinario, en fecha Jueves 31 de julio de 2008.

# **ANEXOS**

### Acta de Acuerdo Interinstitucional

Entre la Fundación Escuela de Gerencia Social (FEGS), representada por la Soc. Gladys Rojas, portadora de la Cedula de Identidad N° \_\_\_\_\_ en su calidad de Presidenta, y la Institución X, representada por la Lic. \_\_\_\_\_, portadora de la Cedula de Identidad N° \_\_\_\_\_, suscriben la presente Acta de Acuerdo, con la finalidad de proceder a la ejecución del PROGRAMA DE PRÁCTICAS SOCIALISTAS EN LA GESTIÓN PÚBLICA, en todas sus fases y componentes durante el período comprendido entre el mes de \_\_\_\_\_ 2014 al mes de \_\_\_\_\_ 2015.

A tales efectos asumen los siguientes compromisos.

La Fundación Escuela de Gerencia Social (FEGS) se compromete a:

1. Designar el equipo responsable de la coordinación interinstitucional
2. Diseñar y facilitar el programa de formación del Equipo Operativo designado por la institución como instancia responsable de la ejecución del programa.
3. Brindar asistencia técnica al equipo Operativo, y al resto del personal, que la máxima autoridad de la institución designe, sobre la ejecución de los componentes del programa en cada una de las fases previstas en el mismo.
4. Facilitar el uso de sus instalaciones para realización de la programación formativa y las reuniones de trabajo técnico que se requieran durante la ejecución del programa.

La Institución solicitante (X) se compromete a:

1. Designar la contraparte institucional y los integrantes del equipo Operativo responsable de la ejecución del programa.
2. Asumir los costos del proceso de formación tanto del Equipo Operativo como del respeto del personal seleccionado por la institución en el marco de la ejecución del programa.
3. Revisar, aprobar y ejecutar el plan de Implantación del programa en la institución en todas sus fases y componentes para el periodo fiscal 2014.
4. Realizar conjuntamente con el equipo de coordinación interinstitucional de la FEGS la evaluación de cierre de la ejecución del programa para el período fiscal 2014 para identificar los ajustes necesarios para su mejoramiento.
5. Garantizar la ejecución permanente del programa.

Estando de acuerdo, con el contenido total de la presente Acta firman:

Por la Institución  
solicitante:

Por la Fundación Escuela de Gerencia  
Social

---

Lic.  
Presidente  
(a)

---

Soc. Gladys Rojas  
Presidenta de la FEGS

En la ciudad de Caracas, a los \_\_\_\_ días del mes de enero de 2014.

# **DOCUMENTACIÓN DE APOYO**

**RESOLUCIÓN MEDIANTE LA CUAL SE DICTA EL  
“CÓDIGO DE ÉTICA DE LAS SERVIDORAS Y SERVIDORES PÚBLICOS”<sup>24</sup>**

**(Gaceta Oficial número 40.314 del 12 de diciembre de 2013)**

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA**

**PODER CIUDADANO**

**Caracas, 11 de diciembre de 2013**

**203° y 154°**

**RESOLUCIÓN N° CMR-016-2013**

**CONSEJO MORAL REPÚBLICANO**

En ejercicio de las atribuciones que le confieren los artículos 5 y 10, numerales 1 y 4 de la Ley Orgánica del Poder Ciudadano y la Disposición Transitoria Única de la Ley Contra la Corrupción.

**CONSIDERANDO**

Que de conformidad con lo previsto en el artículo 2 y 141 de la Carta Fundamental, Venezuela se constituye en un Estado democrático y social de Derecho y de Justicia, que propugna como valores superiores de su ordenamiento jurídico y de su actuación, entre otros, la justicia, la igualdad, la solidaridad, la responsabilidad social y, en general, la preeminencia de los derechos humanos, la ética y el pluralismo político; y la Administración Pública está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública, con sometimiento pleno a la ley y al derecho.

**CONSIDERANDO**

Que de conformidad con lo previsto en el artículo 274 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, los órganos que ejercen el Poder Ciudadano tienen a su cargo entre otros, prevenir, investigar y sancionar los hechos que atenten contra la ética pública y promover la educación como proceso creador de la ciudadanía, así como la solidaridad, la libertad, la democracia, la responsabilidad social y el trabajo; resuelve, dictar el siguiente:

---

<sup>24</sup> Consejo Moral Republicano: Resolución mediante la cual se dicta el “Código de Ética de las Servidoras y Servidores Públicos.” Gaceta Oficial número 40.314 del 12 de diciembre de 2013 Caracas, 11 de diciembre de 2013.

## CÓDIGO DE ÉTICA DE LAS SERVIDORAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS

### Artículo 1

#### Objeto

El presente Código tiene por objeto regular los principios rectores de los deberes y conductas que deben observar las servidoras y los servidores públicos en el ejercicio de las funciones que desempeñen, a fin de promover los valores consagrados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y prevenir hechos que atenten, amenacen o lesionen la ética pública y la moral administrativa.

### Artículo 2

#### Ámbito subjetivo de aplicación

El presente Código regirá a las servidoras y los servidores públicos al servicio de los órganos del Poder Público Nacional, Estatal, Distrital y Municipal y sus entes descentralizados.

### Artículo 3

#### Servidora o servidor público

A los efectos de este Código, se entenderá por servidora o servidor público toda persona investida de funciones públicas, permanentes o transitorias, remuneradas o gratuitas, originadas por elección, por nombramiento, designación o contrato, otorgado por la autoridad competente, que desempeñe actividades o funciones en nombre o al servicio de los entes u organismos del sector público, aun cuando realice actividades fuera del territorio de la República.

### Artículo 4

#### Principios rectores

Son principios rectores de los deberes y conductas de las servidoras y los servidores públicos respecto a los valores éticos que han de regirlos:

1. La honestidad, que obliga a toda servidora o servidor público a actuar con probidad y honradez, lo cual excluye cualquier comportamiento en desmedro del interés colectivo.
2. La equidad, la cual obliga a toda servidora o servidor público a actuar, respecto de las personas que demanden o soliciten su servicio, sin ningún tipo de preferencias y sólo en razón del mérito, legalidad, motivaciones objetivas con base al principio constitucional de la no discriminación, y sin consideraciones ajenas al fondo del asunto y a la justicia. 3). El decoro, que impone a toda servidora o servidor público la obligación de exteriorizarse en un lenguaje adecuado, y con respeto en la manera de conducirse durante el ejercicio de las funciones y tareas asignadas.
3. La lealtad, que impone a toda servidora o servidor público la obligación de respetar el ejercicio legítimo de las funciones encomendadas a otras instituciones; de ponderar, en el ejercicio de las funciones

propias, la totalidad de los intereses públicos implicados, y la fidelidad, constancia y solidaridad para con el ente u organismo en el cual presta sus servicios.

4. La vocación de servicio, la cual implica que las servidoras o servidores públicos están al servicio de las personas, y en su actuación darán preferencia a los requerimientos de la población y a la satisfacción de sus necesidades, con exclusión de conductas, motivaciones e intereses distintos de los del ente u organismo para el cual presta sus servicios.
5. La disciplina, que comporta la observancia y estricto cumplimiento del orden legal establecido, por parte de las servidoras o servidores públicos.
6. La eficacia, la cual entraña el deber de toda servidora o servidor público de dar cumplimiento óptimo y en el menor tiempo posible a los objetivos y metas fijados en las normas, planes y compromiso de gestión, bajo la orientación de políticas y estrategias establecidas por los órganos del Poder Público Nacional.
7. La responsabilidad, que significa disposición y diligencia en el ejercicio de las competencias, funciones y tareas encomendadas, tomar la iniciativa de ofrecerse a realizarlas, así como la permanente disposición a rendir cuentas y a asumir las consecuencias de la conducta, sin excusas de ninguna naturaleza, cuando se requiera o juzgue obligante.
8. La puntualidad, la cual exige de toda servidora o servidor público que los compromisos contraídos y las tareas, encargos y trabajos asignados sean cumplidos eficazmente, dentro de los lapsos establecidos en las normas o los que se haya convenido a tal efecto.
9. La transparencia, que exige de toda servidora o servidor público la ejecución diáfana de los actos de servicio y el respeto del derecho de toda persona a conocer la verdad, sin omitirla ni falsearla, en observancia de las garantías establecidas en el artículo 143 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

#### Artículo 5

#### Deberes de las servidoras y los servidores públicos

Son deberes de las servidoras y los servidores públicos:

1. Salvaguardar en todo momento y en cada una de sus actuaciones, los Intereses del Estado y preservar el patrimonio público.
2. Actuar con estricto apego a lo previsto en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, las leyes y a todas las demás normas e instrucciones que deben regir su comportamiento en la realización cabal de todas las tareas que le hayan sido asignadas.
3. Dedicar todos sus esfuerzos para cumplir, con la máxima eficiencia y la más alta eficacia, la misión que le esté encomendada.

4. Realizar permanentemente actividades de superación personal y de colaboración en el mejoramiento institucional de la Administración Pública y, en particular, del ente u organismo donde preste sus servicios.
5. Rehusar con firmeza inequívoca el mantenimiento de relaciones o de intereses, con personas u organizaciones, que sean incompatibles con sus cargos y con las atribuciones y funciones que le estén asignadas.
6. Proceder con objetividad e Imparcialidad en todas las decisiones que le corresponda tomar y en los asuntos en los que deba intervenir.
7. Rechazar en cualquier caso y circunstancia y no solicitar jamás, ni para sí mismo ni para terceros, pagos, prebendas, privilegios u otros beneficios indebidos con ocasión de los servicios que deba prestar.
8. Ajustar su conducta, de modo estricto y sin excepciones, a favor de la transparencia en la Administración Pública manteniendo la confidencialidad y reserva de información, salvo las excepciones que expresamente establezca la ley.
9. Tratar a los ciudadanos y ciudadanas y a las servidoras y los servidores públicos con absoluto respeto y prestar sus servicios y colaboración de manera eficiente, puntual y pertinente, sin abusar en modo alguno de la autoridad y atribuciones que le sean conferidas con ocasión del cargo que desempeñe.

#### Artículo 6

#### Prohibiciones de las servidoras y los servidores públicos

Es contrario a los principios rectores de los deberes y conductas de las servidoras y los servidores públicos, y en consecuencia se les prohíbe:

1. Intervenir en la toma de decisiones, acto, contrato o resolución de asuntos en los que tenga interés de naturaleza particular, directo o indirecto; del que pueda resultar algún beneficio para la servidora o el servidor público.
2. Prestar servicios de asesoramiento o gestionar asuntos relacionados con su cargo, por sí mismo o a través de un tercero, de los que pueda resultar algún beneficio directo para la servidora o el servidor público.
3. Utilizar en beneficio propio información secreta, reservada o confidencial de la que hubiere tenido conocimiento con ocasión del ejercicio de sus funciones.
4. Obtener ventajas, concesiones o privilegios, en razón del cargo o posición ocupada dentro del órgano o ente en el cual se desempeña o se haya desempeñado durante los últimos cinco (5) años, o en aquellos sobre los que dicho organismo o entidad ejerza control de tutela, estatutario o accionarial, en contraposición a los intereses de dichos órganos o entes.

5. Litigar o tramitar asuntos administrativos o judiciales, en representación de terceros, en contra del órgano o ente del cual es beneficiario de una jubilación.
6. Patrocinar, asesorar, asistir o representar directa o indirectamente a cualquier persona o entidad en materias o asuntos que estos demanden, en contra de los intereses del órgano o ente en el cual se desempeña o haya desempeñado durante los últimos cinco (5) años. 7) Ofrecer información, asesorar o representar a cualquier persona en asuntos, acciones, procedimientos o reclamaciones en contra de los intereses del Estado, en los cuales hubiere intervenido mientras prestaba servicios en algún órgano o ente del sector público.
7. Utilizar el patrimonio público para financiar actividades destinadas a favorecer o perjudicar los intereses particulares de organizaciones con fines políticos, grupos de electores o candidatura a cargos de representación popular; o hacer uso del cargo o función desempeñada para tales fines.
8. Utilizar recursos del órgano o ente donde presta sus servicios, para identificar bienes, obras o vestimenta de servidoras o servidores públicos, con su nombre, imagen, símbolos, seudónimo o eslogan con el fin de promocionar su gestión.
9. No inhibirse del conocimiento, tramitación o resolución de algún asunto que bajo los supuestos contemplados en el presente Código, constituya una situación en la que el interés particular, directo o indirecto, se contraponga a los intereses del Estado.
10. Realizar cualquier otro acto, hecho u omisión en el que su interés particular, directo o indirecto, se contraponga a los intereses del Estado, o que sea contrario a los principios establecidos en el presente Código.

A los efectos del presente Código se entenderá que la servidora o el servidor público ha obtenido un beneficio, ventaja o privilegio, cuando éste se hubiere obtenido a favor de su cónyuge, concubina o concubino, o parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad; o para terceros con los que tenga o haya tenido, durante los últimos cinco (5) años, relaciones profesionales, laborales o de negocios.

#### Artículo 7

#### Obligación de denunciar

Las servidoras y los servidores públicos deben denunciar ante el Poder Ciudadano, su superior jerárquico o ante los órganos de control fiscal competentes, aquellos actos de los que tuvieran conocimiento con motivo o en ocasión del ejercicio de sus funciones que pudieran atentar, amenazar o lesionar la ética pública y la moral administrativa.

## Artículo 8

### De las evaluaciones y ascensos

La adecuación de la conducta de las servidoras y los servidores públicos a los principios previstos en el presente Código, será considerada en las evaluaciones de desempeño que se les realicen, así como para el otorgamiento de ascensos, cuando éstos sean propuestos.

## Artículos 9

### Sanciones

Sin Perjuicio de la responsabilidad penal, civil, administrativa o disciplinaria en que pudieren incurrir las servidoras y los servidores públicos por la inobservancia de las disposiciones contenidas en el presente Código, quienes incurran en actos, hechos, u omisiones que atenten, amenacen o lesionen la ética pública o la moral Administrativa, serán sancionados con amonestación o censura, de conformidad con lo previsto en la Ley Orgánica del Poder Ciudadano.

Se entenderá que atentan contra la ética pública y la moral administrativa, las servidoras y los servidores públicos, que cometan hechos contrarios a los principios de honestidad, equidad, decoro, lealtad, vocación de servicio, disciplina, eficacia, responsabilidad”, puntualidad y transparencia.

### Disposición Final

Primera: Se exhorta a las servidoras y a los servidores públicos a ajustar su conducta, en el desempeño de sus funciones, a las disposiciones contenidas en el presente Código; y a las máximas autoridades jerárquicas y demás niveles directivos y gerenciales de los entes y organismos del sector público, a difundir y promover los principios y valores éticos previstos en este instrumento normativo.

### Disposición Final

Segunda: El presente Código entrará en vigencia a partir de su publicación en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela. Comuníquese y publíquese,

ADELINA GONZÁLEZ  
Presidente del Consejo Moral Republicano



## **CÓDIGO DE ÉTICA DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS DE LA FUNDACIÓN ESCUELA DE GERENCIA SOCIAL<sup>25</sup>**

### **Exposición de Motivos**

La Fundación Escuela de Gerencia Social es una institución con personalidad jurídica y patrimonio propio, creada por el Ejecutivo Nacional a través del Decreto N° 552 de fecha 19 de octubre de 1989, publicado en la Gaceta Oficial N° 34.329 de la misma fecha. En la actualidad está adscrita al Ministerio del Poder Popular para la Planificación y Finanzas.

En base a su condición de órgano del Estado venezolano y con el firme propósito de velar por la correcta administración de su patrimonio y contribuir con la creación de una nueva institucionalidad como estrategia para refundar la Nación, la Escuela de Gerencia Social propone la creación de un Código de Ética que establezca los principios éticos que orientaran el funcionamiento de la institución, así como los principios y valores que regirán la conducta de los trabajadores y trabajadoras al logro de los objetivos institucionales.

Para ello, es necesario tomar en cuenta la profunda transformación experimentada por el país en el devenir de estos doce años de revolución, que nos invoca a poner en práctica los principios y valores en las acciones dirigidas a satisfacer las necesidades de los hombres y mujeres, romper con la cultura de la corrupción y el soborno, a que los ciudadanos y ciudadanas participen en la gestión de las políticas públicas, a la tolerancia ante lo diverso y la corresponsabilidad para solucionar problemas.

Para ello nos hemos basado en lo establecido en la Declaración Universal de los Derechos del Hombre, el Preámbulo de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y en el Proyecto Nacional Simón Bolívar. Este último propone la refundación ética y moral de la Nación venezolana, lo cual supone la necesidad de un nuevo Proyecto Ético Socialista Bolivariano donde se desarrolle un cuadro de nuevos valores como la solidaridad humana, la realización colectiva de la individualidad y la satisfacción de las necesidades fundamentales de hombres y mujeres, entre otros.

Este Código de Ética de la Fundación Escuela de Gerencia Social se erige, pues, sobre la concepción de la ética socialista, que se concibe, en primer lugar, como el conjunto de valores y principios que se practican para lograr la transformación de un orden social y económico desigual a una sociedad humana e incluyente y, en segundo lugar, la generación de una conciencia revolucionaria al servicio del pueblo que contribuya a crear un Estado con servidores y servidoras del sector público eficientes, efectivos y honestos. Esta ética constituye el componente esencial del servicio público. “Moral y Luces son los polos de una República”, sentenció atinadamente el Libertador.

---

<sup>25</sup> Fundación Escuela de Gerencia Social: Código de Ética de los Trabajadores y Trabajadoras de la Fundación Escuela de Gerencia Social. Publicado en diciembre de 2011.

En consecuencia, este texto de conducta se concibe como un conjunto de normas y principios que pretenden regular la convivencia de los trabajadores y trabajadoras de la Fundación Escuela de Gerencia Social, y es el resultado de la participación de éstos en su elaboración, por lo que todos los laborantes de esta institución deberán adoptar en el desarrollo de todos sus actuaciones, de conformidad con los lineamientos de la Misión y Visión de la Fundación.

Por todo lo anteriormente expuesto:

La Presidenta de la Fundación Escuela de Gerencia Social, de conformidad con lo previsto en el artículo 11, Ordinal 12 de los Estatutos de la institución, en concordancia con lo dispuesto en el artículo 33 del Código de Conducta de los Servidores Públicos, resuelve dictar el siguiente:

## **CÓDIGO DE ÉTICA DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS DE LA FUNDACIÓN ESCUELA DE GERENCIA SOCIAL**

### **Título I Definiciones, ámbito de aplicación, principios generales y personales**

#### **Capítulo I Definiciones, objeto y alcance**

##### **Artículo 1.- Definiciones:**

Para los efectos del presente Código se establece la siguiente definición e interpretación de términos:

1. **FEGS:** Se refiere a la Fundación Escuela de Gerencia Social, siglas con las cuales sucesivamente identificaremos a esta institución en el presente Código.
2. **Código de Ética:** Se refiere al conjunto de normas de obligatorio cumplimiento, con recomendaciones expresas que ayudan a los trabajadores y trabajadoras de la Fundación Escuela de Gerencia Social a actuar correctamente. También podrá ser mencionado como Código de Conducta.
3. **Ética:** Se refiere al conjunto de reglas, principios y modelos de conducta que responden a criterios de corrección y de racionalidad.
4. **Función Pública:** Toda actividad temporal o permanente, remunerada u honoraria ejecutada por los trabajadores y trabajadoras de la FEGS.
5. **Trabajador:** Persona natural nombrada temporal o permanentemente para desempeñar un cargo en la FEGS.

##### **Artículo 2.- Del objeto y alcance:**

Las disposiciones contenidas en este Código tienen por objeto regir la conducta ética de los trabajadores y trabajadoras de la FEGS, en el ejercicio de sus funciones y en el logro de los objetivos institucionales.

#### **Capítulo II Principios Generales y Personales**

##### **Artículo 3.- De los principios:**

Son principios rectores de los trabajadores y trabajadoras de la FEGS en el cumplimiento de sus funciones: la honradez, la solidaridad, la participación, la prudencia, la equidad, idoneidad, el respeto, la eficiencia, la efectividad, la independencia de discernimiento, la lealtad institucional, vocación de servicios, disciplina, responsabilidad, puntualidad, transparencia y pulcritud, con pleno sometimiento a la ley.

##### **Artículo 4.- De la honradez:**

Los trabajadores de la FEGS deberán actuar con rectitud y respetando las normas éticas generalmente admitidas, procurando satisfacer el interés colectivo, es decir, sin percibir un provecho personal. En

consecuencia, toda manifestación fraudulenta por parte de un trabajador de la FEGS en el ejercicio de la función pública será considerada y sancionada como falta de probidad, de conformidad con lo previsto por la legislación laboral venezolana.

**Artículo 5.- De la solidaridad:**

Siendo que la solidaridad es una conducta moral, ética, que está fundamentada en la fraternidad y la intercomunicación, sin discriminación y sin exclusión, los trabajadores y trabajadoras de la FEGS deberán ajustar su conducta o manera de actuar, profesional o de oficio, antepuesta a sus intereses individuales o personales, en pro de los intereses colectivos de la institución, persiguiendo lo justo y humano y la solución de los problemas que puedan presentarse en la FEGS.

**Artículo 6.- De la participación:**

Siendo que la participación es un principio fundamental contemplado en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, propia del sistema de gobierno revolucionario venezolano, los trabajadores de la FEGS deberán, además de desarrollar un espacio de solidaridad en el trabajo, participar activamente, de manera consciente, libre, sin apremio o coacción, en la toma de decisiones democráticas, y que respondan a las necesidades sociales comunales.

**Artículo 7.- De la prudencia:**

Los trabajadores de la FEGS deben desempeñarse prudentemente y con pleno conocimiento de las materias que sean sometidas a su consideración. Asimismo, no deberán ejecutar acciones que pudieran poner en riesgo los objetivos de sus funciones, el patrimonio de la FEGS y la imagen que externamente debe mostrar un trabajador de la República Bolivariana de Venezuela.

**Artículo 8.- De la equidad:**

Los trabajadores de la FEGS deben desempeñarse con permanente disposición en el ejercicio de las funciones inherentes a su cargo, otorgando a cada quien lo suyo, tanto en sus relaciones con la Administración, con sus supervisores y subordinados y con los usuarios del servicio.

**Artículo 9.- De la idoneidad:**

Cualidad que se entiende como, aptitud, capacidad, competencia o suficiencia que deben reunir los trabajadores de la FEGS para ejercitarse en el cargo en que han sido nombrados.

**Artículo 10.- De la lealtad institucional:**

La lealtad será la permanente manifestación de fidelidad que se traducirá en constancia y solidaridad para con la FEGS, y para con todo el personal de la institución, comprendidos en las categorías de alto nivel de confianza, trabajadores y trabajadoras. Cuando este principio se ejecuta en ausencia de los supervisores, alcanza su máxima expresión valorativa.

**Artículo 11.- Del respeto:**

El decoro impone a los trabajadores de la FEGS, respeto para sí y para los ciudadanos que acudan en requerimiento de algún servicio. Respeto que ha de exteriorizar siendo circunspecto en el lenguaje y en la manera de conducirse durante el desempeño de sus funciones.

Este principio será practicado conforme a las siguientes reglas:

- a) Evitando los excesos, manteniendo una conducta acorde con las normas jurídicas y las buenas costumbres, en todo momento, lugar y circunstancias.
- b) Absteniéndose de practicar tertulias, juegos, lances bromistas o conversaciones telefónicas innecesarias o inútiles, durante el ejercicio de sus funciones y, muy particularmente, cuando le corresponda atender al público.
- c) Evitando en el tratamiento con el público, familiaridades, coloquialismos y toda suerte de lenguaje no cónsono con la actitud de un servidor público. A tal efecto, el abuso de confianza en el trato con el público e, inclusive, entre compañeros, debe evitarse.

#### **Artículo 12.- De la vocación de servicio:**

La vocación de servicio comporta conductas, motivaciones e intereses institucionales y se patentiza en acciones de entrega diligente a las tareas asignadas. En otros aspectos, implica la disposición para dar oportuna y esmerada atención a los requerimientos de trabajo encomendados, apertura y receptividad para encausar cortésmente los petitorios, quejas, demandas y reclamos del público, así como el contestarlos expedita y oportunamente.

La vocación de servicio será practicada según los siguientes criterios:

- a) Desempeño del cargo en función de las obligaciones que le confieren, utilizando todos sus conocimientos y su capacidad física e intelectual, con el fin de lograr los mejores resultados.
- b) Actuación permanente con el debido respeto, solidaridad, cordialidad, tolerancia y suma consideración con el público.
- c) Solicitud de información sobre las funciones, deberes, procedimientos, la ubicación jerárquica y los canales regulares de comunicación propios del cargo que ha de ejercer.

A los fines de obtener la más eficaz y eficiente productividad institucional, los trabajadores de la FEGS, deberán cumplir con sus funciones en todo momento con la vocación antes señalada.

#### **Artículo 13.- De la disciplina:**

La disciplina constituye la observancia y el estricto cumplimiento de las disposiciones administrativas en el desempeño de las funciones, conforme a los siguientes criterios:

- a) Acatar las órdenes superiores, en la medida en que reúnan las formalidades del caso y tengan por objeto la realización de actos vinculados al servicio.
- b) Respetar los principios y prácticas de la continuidad administrativa, ajustadas a Derecho, independientemente de cuáles sean sus afiliaciones políticas o simpatías electorales.
- c) La complicidad en el incumplimiento de órdenes no podrá justificarse alegando un beneficio mayor para la institución, ni por el acatamiento de órdenes superiores.
- d) No deberá bajo ninguna circunstancia abandonar su lugar de trabajo, sin estar debidamente autorizado, así como tampoco extraer documentación o información reservada o no para uso único y exclusivo de la dependencia donde desempeña sus funciones.

**Artículo 14.- De la responsabilidad:**

La responsabilidad se traduce en la mayor disposición y diligencia en el cumplimiento de las competencias, funciones y tareas encomendadas; el tomar la iniciativa de ofrecerse a realizarlas; así como la permanente disposición a rendir cuentas y a asumir las consecuencias de la conducta pública sin excusas de ninguna naturaleza, cuando se requiera o juzgue obligatorio.

La responsabilidad de los trabajadores de la FEGS, será practicada conforme a las siguientes reglas:

- a) No podrán evadir los compromisos contraídos con las personas que acudan en solicitud de la debida prestación de servicios.
- b) Ser un vigilante fiel y permanente de los documentos, bienes e intereses que le han sido confiados.

**Artículo 15.- De la puntualidad:**

La puntualidad reclama a los trabajadores de la FEGS que los compromisos contraídos y las tareas asignadas sean ejecutados dentro de los lapsos establecidos o convenidos. A su vez, la puntualidad impone la exactitud y precisión en el cumplimiento de la jornada ordinaria de trabajo, al igual que las jornadas extraordinarias previamente notificadas a los trabajadores.

La puntualidad de los trabajadores de la FEGS será practicada bajo los siguientes criterios:

- a) Los horarios de trabajo serán cumplidos exactamente como han sido establecido.
- b) Los trabajadores encargados de atender al público, iniciarán su horario de trabajo sin mayores dilaciones.
- c) Las pausas en el trabajo no pueden prolongarse injustificadamente.
- d) Por ningún concepto se podrá acortar el tiempo de trabajo en vísperas de festividades o fines de semana. Tampoco podrán prolongarse los asuetos por días feriados que ocurran hacia el comienzo o fin de la semana laboral.

**Artículo 16.- De la transparencia:**

La transparencia exige la ejecución diáfana de los actos del servicio, e implica que estos son accesibles al conocimiento de toda persona natural o jurídica que tenga interés legítimo en el asunto.

La transparencia de los trabajadores de la FEGS se practicará bajo los siguientes criterios:

- a) No podrá omitirse o falsear la verdad, en menoscabo de lo establecido en la ley.
- b) Permitir a los usuarios del servicio conocer los pasos a seguir y mostrar un trabajo que no ofrezca dudas en relación a su ejecución.

**Artículo 17.- De la pulcritud:**

La pulcritud se refiere a la adecuada presentación de los bienes públicos, el mantenimiento y conservación del ambiente físico de trabajo y, en todo caso, que por desidia no aumente el deterioro de los bienes públicos. Asimismo implica la apropiada presentación personal de los trabajadores de la FEGS durante el ejercicio de sus funciones.

La pulcritud se llevará a la práctica de acuerdo a los siguientes criterios:

- a) La apariencia personal deberá ser de general aceptación, esmerándose en la medida en que sus posibilidades se lo permitan, en mantener el mayor cuidado posible en su vestimenta, así como el cumplimiento de las reglas básicas de higiene.
- b) Los trabajadores que porten uniforme, deberán mantener en el mayor cuidado posible el estado del mismo.
- c) Los trabajadores deberán ser fieles y permanentes vigilantes de la conservación y mantenimiento de sus útiles de trabajo.
- d) El establecimiento, manejo y conservación de archivos y registros merecerá especial cuidado, como fuente de antecedentes y experiencias que faciliten la gerencia pública.
- e) El mantenimiento del espacio de trabajo libre de humo, que se refiere a la prohibición de fumar dentro de esos espacios en la jornada de trabajo ordinaria y extraordinaria.

**Artículo 18.- De la eficacia:**

La eficacia comporta la ejecución de los programas administrativos al menor costo y tiempo posible y con el logro de los objetivos planteados. Esta será practicada bajo los siguientes criterios:

- a) Llevar un registro continuo y actualizado de las actividades inherentes a las labores ejecutadas, con el fin de autoevaluar sus logros y resultados.
- b) Llenar los instructivos de seguimiento y evaluación de las actividades de la institución, con el fin de rendir las cuentas ante los organismos competentes.
- c) Hacer uso obligado de los recursos científicos y tecnológicos a su alcance y acceso.
- d) Tener disposición a ser capacitado y formado para el logro de mejores resultados en la realización de sus labores, conforme a la normativa del servicio y las disposiciones de las autoridades competentes.

**Artículo 19.- De la legalidad:**

Los trabajadores y trabajadoras de la FEGS deberán conocer las leyes, reglamentos, resoluciones y cualquier otra normativa reguladora de las actividades del organismo, y no podrán invocar su ignorancia para justificar su incumplimiento.

**Artículo 20.- De la veracidad:**

Los trabajadores y trabajadoras de la FEGS deberán expresarse con veracidad en el ejercicio de sus funciones, tanto con los particulares como con sus superiores y subordinados, y contribuir con el esclarecimiento de la verdad en todos los asuntos que se eleven a su consideración.

**Artículo 21.- De la discreción:**

Los trabajadores y trabajadoras de la FEGS deberán guardar estricta reserva respecto a los hechos e informaciones de que tengan conocimiento en razón del ejercicio de sus funciones, sin perjuicio de los deberes y las responsabilidades que le correspondan, en virtud de las normas que regulan la confidencialidad.

**Artículo 22.- De la igualdad de trato:**

Los trabajadores y trabajadoras de la FEGS deben abstenerse de ejecutar actos discriminatorios en su relación con los particulares. Deben brindar a todas las personas igualdad de trato e igualdad de situaciones. Se entiende que existe igualdad de situaciones cuando no median diferencias, excepto aquellas permitidas por las normas vigentes. Este principio es aplicable también a las relaciones que los trabajadores y trabajadoras mantengan con sus compañeros de trabajo.

**Artículo 23.- Del ejercicio adecuado del cargo:**

El ejercicio adecuado involucra el cumplimiento del presente Código, así como las acciones encaminadas a la observancia de sus subordinados. Igualmente, mediante el desempeño de su cargo, autoridad, influencia o apariencia de influencia, no deberán obtener ni procurar beneficios o ventajas indebidas, para sí o para otras personas. Asimismo, no debe adoptar represalias de ningún tipo, o ejercer coacción alguna contra servidores públicos u otras personas, que no emane del estricto ejercicio del cargo.

**Artículo 24.- De la acumulación de cargos:**

Los trabajadores y trabajadoras de la FEGS no podrán desempeñar a la vez más de un destino público remunerado, a menos que se trate de cargos académicos, accidentales, asistenciales o docentes que determine la ley. La aceptación de un segundo destino que no sea de los antes exceptuados, implica la renuncia del primero, salvo cuando se trate de suplentes, mientras no reemplacen definitivamente al principal.

**Artículo 25.- Del uso adecuado de los bienes y equipos:**

Los trabajadores de la FEGS están en la obligación de proteger y conservar los bienes y equipos de la institución. Deben utilizarlos de manera racional, evitando su abuso, derroche o desaprovechamiento. Tampoco podrán emplearlos o permitir que otros lo hagan para fines particulares o propósitos que no sean aquellos para los cuales hubieran sido específicamente destinados. No se considerarán fines particulares las actividades que, por razones protocolares, el trabajador deba llevar a cabo fuera del lugar u horario en los cuales desarrolla sus funciones.

**Artículo 26.- De la obligación de denunciar irregularidades:**

Los trabajadores de la FEGS deberán comunicar a su supervisor cualquier acto de que tuviera conocimiento con ocasión del ejercicio de sus funciones que pudiera, a su juicio, causar perjuicio a la institución, o constituir la comisión de algún delito o falta.

El supervisor recabará todas las pruebas que sean pertinentes a los hechos denunciados para que eventualmente se proceda a la formulación de la denuncia por ante las autoridades a quien compete conocer del asunto.

**Artículo 27.- De la tolerancia:**

Los trabajadores de la FEGS frente a las críticas públicas deberán observar un grado de tolerancia superior al que, razonablemente, pudiera esperarse de un ciudadano común.

**Artículo 28.- Del equilibrio:**

Los trabajadores de la FEGS, en el ejercicio de sus funciones, deberán actuar con sentido práctico, ponderación y buen juicio.

## Título II

### Normas de Conducta a la luz de los principios generales y especiales contenidos en el Título I

**Artículo 29.-** Las normas de conducta a que deben ajustarse los trabajadores de la FEGS en el desempeño de sus funciones, atendiendo a los principios generales y especiales del Título I del presente Código, se clasifican en:

1. Normas éticas de actuación y,
2. Normas que imponen restricciones en cuanto al uso de la información disponible.

### Capítulo I

#### De las Normas Éticas de Actuación

#### **Artículo 30.- De la debida actuación:**

Los trabajadores y trabajadoras de la FEGS deberán:

1. Ejecutar las funciones del cargo con el debido acatamiento a la Ley, de manera imparcial y objetiva, ateniéndose a las instrucciones de sus supervisores. Cuando un trabajador de la FEGS considere haber recibido una orden o instrucción ilegal, deberá hacer por escrito la observación pertinente ante el supervisor de quien la haya recibido. Si el supervisor ratificara la orden presuntamente ilegal, el funcionario o trabajador la cumplirá, quedando exento de toda responsabilidad.
2. Hacer declaración jurada de patrimonio al momento de tomar posesión del cargo y al momento de cesar en las funciones del mismo, de conformidad con las previsiones de la Ley contra la Corrupción. Esta regla solo debe ser cumplida por los funcionarios a que alude la citada ley.
3. Cooperar diligentemente en los procesos de evaluación y aprovechar los cursos y demás actividades que la FEGS le brinde para su formación.
4. Inhibirse de participar en todos aquellos casos en los que pudiere presentarse conflictos de intereses, entendiéndose por tal, el interés personal que el trabajador pudiera tener en el asunto de que se trate, o en otro cuya resolución pudiera influir la de aquel.

Para salvaguardar la debida independencia con la que se debe actuar frente a terceros, el trabajador deberá informar a su supervisor de aquellas circunstancias que puedan afectar su actuación independiente. El supervisor podrá ordenar su abstención de toda intervención en el asunto en cuestión.

#### **Artículo 31.- De las conductas impropias:**

De conformidad con las reglas anteriores, los trabajadores de la FEGS en ningún caso podrán:

1. Brindar trato de favor a cualquier persona interesada, cuando de ello pueda derivarse un perjuicio para otras, o para la FEGS.
2. Solicitar y aceptar regalos, préstamos, servicios o cualquier otra dádiva o prestación económica en condiciones especialmente ventajosas de cualquier persona interesada, siempre que tengan carácter significativo, de manera que puedan verse comprometidos los principios éticos aquí consagrados. Quedan exceptuados de la prohibición prevista en este acápite:
  - 2.1. Los reconocimientos protocolares recibidos de gobiernos, organismos internacionales o entidades sin fines de lucro, en las condiciones en las que la ley o las costumbres admitían recibir estos privilegios.
  - 2.2. Los gastos de viajes o viáticos por estadía recibidos de gobiernos, instituciones de enseñanza

o entidades sin fines de lucro, para el dictado de conferencias, cursos o actividades académicas, o la participación en ellas, siempre que ello no fuese incompatible con las funciones del cargo o prohibido expresamente por normas especiales.

2.3. Los regalos o beneficios que por su valor exiguo, según las circunstancias, no pudieren razonablemente ser considerados como un medio tendiente a afectar la recta voluntad del funcionario.

Cualquier duda que tenga el trabajador de la FEGS sobre la aceptación o no de determinado regalo o invitación, deberá someterlo a la consideración de su supervisor.

3. Designar parientes, por esa sola condición, para que presten servicios en la FEGS.
4. Negociar o aceptar una oferta de trabajo realizada por una persona o entidad privada con la que se estén realizando actuaciones, procedimientos o negociaciones, hasta que estas hayan concluido. Para salvaguardar la independencia que debe presidir sus actuaciones, el trabajador de la FEGS deberá poner en conocimiento de su supervisor toda oferta de cualquier persona interesada, tan pronto cuando esta se produzca. En este supuesto, y antes de terminar su vinculación laboral con la FEGS, el trabajador podrá ser destinado a prestar distintos servicios en la FEGS, de tal forma que durante el transcurso del período de preaviso no tenga acceso a procedimientos o actuaciones de la FEGS que puedan comprometer su imparcialidad.
5. Actuar a través de interpuesta persona para lograr algún beneficio de la FEGS.

## **Capítulo II**

### **Normas que imponen restricciones en cuanto al uso de la información**

#### **Disponible**

#### **Artículo 32.- Del Secreto Profesional:**

La información obtenida por el trabajador de la FEGS en el ejercicio de sus funciones estará sujeta al secreto profesional, y no podrá ser divulgada o comunicada a ninguna persona o autoridad, salvo que se trate de orden judicial.

La obligación de la reserva que afecta a dicha información subsistirá aun cuando el trabajador de la FEGS haya cesado en la prestación de sus servicios en la institución.

#### **Artículo 33.- De la Información privilegiada:**

El trabajador o la trabajadora de la FEGS están obligados a guardar riguroso secreto respecto de toda aquella información que tenga el carácter de privilegiada o confidencial conforme a las leyes y sobre cualquier otra información que sea calificada como tal por la FEGS.

Se entiende por información privilegiada o confidencial aquella a la cual solo tienen acceso directo funcionarios en razón de su profesión, la cual por su carácter, está sujeta a reserva, que de conocerse podría ser utilizada con el propósito de obtener algún provecho o beneficio para sí o para una tercera persona.

Los trabajadores o trabajadoras de la FEGS deben advertir enfáticamente que su participación a título personal como conferencistas, expositores o panelistas, en seminarios, conferencias o eventos públicos organizados para tratar asuntos vinculados, directa o indirectamente con las actividades de la FEGS, no compromete ni representa la opinión de la institución. La misma advertencia es válida cuando estos laborantes ejerzan actividades docentes o cuando declaren a los medios de comunicación televisivos o impresos. En los casos de la información enviada vía electrónica, deberá advertir que la misma no compromete a la FEGS, salvo el caso de autorización expresa dada por la institución.

Para el efectivo cumplimiento de la presente norma, los trabajadores o trabajadoras sujetos de la misma, tendrán la obligación de conocer suficientemente el marco jurídico que rige en la administración pública, así como cualquier normativa dictada por la FEGS o el Ministerio de adscripción.

#### **Título IV Del Régimen Disciplinario**

##### **Artículo 34.- Incumplimiento de las normas de conducta:**

El respeto a las normas de conducta previstas en el presente Código se considerará parte integrante de las obligaciones asumidas por los trabajadores de la FEGS en sus nombramientos o contratos de trabajo. Su infracción será sancionada conforme a las leyes especiales sin perjuicio de ellas responsabilidades administrativas y penales que de dichos incumplimientos pudieran derivarse.

##### **Artículo 34.- De las sanciones:**

Sin perjuicio de las disposiciones especiales que regulan la materia, el trabajador o la trabajadora que directa o indirectamente, por omisión o acción, participe, preste asistencia o propicie el incumplimiento de la normativa que informa el presente Código; o sea negligente en la observancia de sus deberes, quedara sujeto a los procedimientos disciplinarios establecidos en la legislación laboral.

#### **Disposiciones Finales**

**Artículo 35.-** Los trabajadores de la FEGS, durante el ejercicio de sus funciones, deberán practicar cabal y suficientemente los principios antes mencionados. La conducta debidamente ajustada a los principios contenidos en el presente Código, será referencia valorativa válida para la evaluación que se haga del servicio prestado.

**Artículo 36.-** Este Código de Ética entrará en vigencia a partir de su publicación en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela.

Noviembre 2011