

LA ÉTICA PROFESIONAL EN LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES EN PROYECTOS ARQUITECTÓNICOS

SERGIO FRANCISCO URBANO PRASCA

Estudiante de la Facultad de Arquitectura, Arte y Diseño

Universidad de San Buenaventura, Seccional Cartagena de Indias

RESUMEN

La ética profesional aplicada en la toma de decisiones gerenciales es uno de los aspectos que determinan el buen desarrollo de un proyecto arquitectónico, la cual vela por la responsabilidad social, económica y ambiental de su ejecución. Este artículo tiene como objetivo describir el impacto que esto conlleva, desde dos perspectivas, el comportamiento ético y el que no, basado en los principios organizacionales e individuales. Este tipo de investigación corresponde a una exploración documental descriptiva con enfoque cualitativo. Se divide en tres fases, la primera aborda la ética profesional y la gerencia, la segunda relaciona estos conceptos con la toma de decisiones gerenciales de proyectos arquitectónicos y el proceso de decisión en los conflictos generados por la ética. Por último, se hace un recuento de tres siniestros colombianos en donde se evidencia una falta de ética por parte de profesionales en arquitectura. Concluimos que el gerente es el eje central de un proyecto, en el cual los lineamientos a códigos de ética y principios dependen si en sus funciones mantiene presente la ética, esto significa en gran medida evitar problemas legales y afectaciones a todos los actores del proyecto, las cuales pueden ser de carácter nefastos.

Palabras claves: Ética profesional, gerencia, toma de decisiones, proyectos arquitectónicos.

ABSTRACT

Professional ethics applied in managerial decision-making is one of the aspects that determine the proper development of an architectural project, which ensures the social, economic and environmental responsibility of its execution. This article aims to describe the impact that this entails, from two perspectives, ethical and non-ethical behavior, based on organizational and individual principles. This type of research corresponds to a descriptive documentary exploration with a qualitative approach. It is divided into three phases, the first deals with professional ethics and management, the second relates these concepts to the management decision-making of architectural projects and the decision process in conflicts generated by ethics. Finally, a count of three Colombian accidents is made, where a lack of ethics by professionals in architecture is evident. We conclude that the manager is the central axis of a project, in which the guidelines for codes of ethics and principles depend on whether his functions keep ethics in mind, this largely means avoiding legal problems and damages to all the actors in the project, which can be disastrous.

Keywords: Professional ethics, management, decision making, architectural projects.

INTRODUCCIÓN

El dinamismo del mercado, donde puede incursionar un arquitecto, ha generado competencia entre organizaciones, siendo la gestión de los proyectos un elemento decisivo. Esto ha causado un enfoque en los distintos aspectos que tienen gran importancia para el desarrollo óptimo de estos, que garantizan dentro de lo que se considera su éxito. Dichos aspectos recaen especialmente en los económicos, causando entre veces prácticas poco éticas desde el manejo de normas de construcción, sus empleados y las ganancias producidas (Godard Santander et al., 2013).

La gerencia del proyecto es el ente directriz en la toma de decisiones, la cual es un elemento fundamental en la promoción de prácticas éticas ya que ejerce el liderazgo y los lineamientos a seguir (Özleblebici & Şahin, 2015). El auge de la ética profesional en los últimos años podría explicarse como la búsqueda de encontrar normas colectivas que beneficien e identifiquen a la humanidad junto a la aplicación de conocimientos y habilidades orientadas a la responsabilidad social, aportando en el desarrollo y crecimiento a la construcción de nuestra sociedad (González Díaz, 2014). En este sentido, el gerente de proyecto es considerado un agente de cambio con habilidades marcadas en liderazgo, trabajo colaborativo y asertividad con su equipo de trabajo en todos los procesos de negociación, además de tener una visión clara frente a situaciones presentadas, en beneficio a la sociedad. El arquitecto en su ejercicio se enfrenta a situaciones o eventos éticos conflictivos donde se pone a prueba su comportamiento y forma de pensar, las cuales influyen en la toma de decisiones durante todo el proceso de cualquier proyecto que ejecute.

Cada día cobra mayor importancia el desempeño laboral de los arquitectos en el mundo. Las empresas tienen claro que son un elemento fundamental dentro de una organización, en este sentido, el objetivo de la educación y experiencia en la gerencia de proyecto en arquitectura, es producir arquitectos profesionales competentes, capaces de desarrollar sus destrezas y habilidades en su entorno laboral con eficiencia (Meléndez & Guerra, 2012; Murat & Pierre, 2016).

Existe una amplia información sobre ética empresarial, pero muy poca literatura habla sobre la importancia de la ética profesional en la toma de decisiones en los proyectos arquitectónicos. Estos son una combinación de creación y orden, el famoso diálogo entre forma y función, donde la introducción de técnicas para controlar el tiempo, los costos, los riesgos, la comunicación, la integración, etc. es el complemento perfecto para la preparación creativa y técnica lograda durante los años de la carrera de arquitectura.

Debemos aceptar que un buen programa enmarcado bajo lineamientos establecidos por un código de ética es un apoyo para que los arquitectos desarrollen mejor su rol como gerentes de proyectos, en donde puedan aportar fuertes

habilidades de negociación a la mesa, al proporcionar excelentes consejos y experiencia en todas las partes del proyecto (Vargas Piedrahita, 2011). Por tal razón, la actual investigación es una iniciativa para la descripción del impacto de la ética profesional en la toma de decisiones gerenciales en proyectos arquitectónicos, asimismo, se espera que profesionales en arquitectura se sientan más interesados en contribuir a la creación de proyectos investigativos relacionados con la temática expuesta y su importancia, y eliminar las falencias que se evidencian al no tener conocimiento sobre la implementación de prácticas éticas en la ejecución de proyectos arquitectónicos, ya que en la actualidad se han encontrado diversas situaciones donde se evidencia que esta no ha estado presente, y esta debe ser un factor intrínseco para cada decisión y así superar los conflictos de decisiones. Además, generará espacios de reflexión sobre el tema estudiado.

METODOLOGÍA

Debido a la naturaleza de la investigación, la metodología que se utilizará corresponde a una revisión documental, considerando que esta analiza artículos científicos, libros y otras fuentes relevantes para un área particular de investigación (Guirao Goris, 2015). Es de tipo exploratoria y descriptiva, la cual pretende indagar acerca del impacto de la ética en la toma de decisiones gerenciales en proyectos arquitectónicos, por tal razón se consultaron investigaciones relacionadas que nos conlleven a identificar la temática expuesta pertinente, realizando una búsqueda exhaustiva apoyada en artículos científicos arbitrados, además el enfoque es de carácter cualitativo (García Ramírez & Ibarra Velazquez, 2012).

Inicialmente se abordará de forma general los conceptos de ética profesional y gerencia, posterior a esto se mostrará su relación con la toma de decisiones gerenciales de proyectos arquitectónicos, y la resolución de conflictos generados por esto. Finalizando con los escándalos históricos en proyectos arquitectónicos por malas decisiones, generándonos la siguiente pregunta ¿Presuntos problemas de ética gerencial?



Figura 1. Material informativo consultado durante la búsqueda. Fuente: elaboración propia (2020).

CONCEPTUALIZACIÓN DE ÉTICA PROFESIONAL Y GERENCIA

A través del tiempo se había dado una percepción muy distante de la ciencia y la ética. La primera es considerada objetiva, y la segunda como subjetiva y apegada a las emociones. Esto generaba poco interés en las prácticas éticas en el entorno profesional, dejando en el olvido las normas morales, consideradas como viejas creencias obsoletas que debían de ser superadas (Malagón Barinas, 2015). Sin embargo, la posmodernidad ha puesto en el plano a la subjetividad y la revaloración de todos los aspectos emocionales, en donde la ética tiene un papel inherente. Entonces, ha vuelto a surgir como tema relevante en la ciencia y profesiones debido al riesgo ambiental, económico, político, social y cultural en el que se encuentra el planeta, todo a causa de las actuaciones humanas en donde se evidencia las falencias en relacionar la verdad y el bien (López Calva, 2013; Toro & Rodríguez, 2017). De esta manera, analizando esta perspectiva desde lo más actual, podemos darnos cuenta del vínculo estrecho entre la ética y lo profesional.

Toda profesión ejecutada en el entorno laboral, ligada a un buen comportamiento y una toma de decisión dentro de lo que es considerado correcto, hace ver resultados positivos en la ejecución de proyectos. Si esta es determinada por normas morales bien sedimentadas, hace renombre al éxito de ser un buen profesional (Durán García, 2015).

Un profesional está preparado para aplicar el conocimiento y ejercer estas habilidades en intereses de los demás, es decir, cumple un papel social particular, y es responsable ante las personas atendidas y ante la sociedad. Es considerado como un bien social, que de forma intrínseca depende de la ética. Por lo tanto, se

rigen por códigos de ética y profesan compromiso con la competencia, la integridad y la moral, el altruismo y la promoción del bien público dentro de su dominio experto (Debeljuh & Jauregui Machuca, 2017).

La ética se refiere a estándares bien fundados de lo correcto y lo incorrecto que prescriben lo que los humanos deben hacer, generalmente en términos de derechos, obligaciones, beneficios para la sociedad, equidad o virtudes específicas. Ofrece una dirección en el momento de ejecutar una acción, ayuda a no desviarse con conductas erróneas, ya que además de controlar lo que se hace o no, también implica el cómo se debe hacer (Díaz de la Cruz et al., 2016).

En síntesis, la profesión es natural de las prácticas del ser humano para brindar un bien particular a la sociedad, siguiendo un deber ser moral, que es su vocación elemental. Es decir, todas las profesiones tienen principio ético, y todas las acciones proferidas por un profesional deben llevar a cabo ese deber ético.

Por otro lado, la gerencia puede definirse como un conjunto de actividades dirigidas a la utilización eficiente y efectiva de los recursos en la consecución de uno o más objetivos. Varios autores la definen como trabajar con recursos humanos, financieros y físicos para lograr objetivos organizacionales mediante la realización de las funciones de planificación, organización, liderazgo y control (Landazury Villalba et al., 2017). El gerente, es un líder que tiene ciertas cualidades y rasgos inherentes que lo ayudan a desempeñar un papel directivo y ejercer una influencia dominante sobre los demás. El liderazgo es una parte integral de la gerencia y desempeña un papel vital en las operaciones de gestión y toma de decisiones, siendo un componente integral de los procesos técnicos y sociales (Oldenburg Basgal, 2008; Rodriguez et al., 2016).

En sí, el papel gerencial cumple un rol importante dentro de una organización. Tiene como estrategia un conjunto de principios relacionados con las funciones de planificación, organización, dirección y control, y la aplicación de estos principios para aprovechar los recursos físicos, financieros, humanos e informativos de manera eficiente y efectiva para lograr los objetivos de la organización.

En una construcción amplia del papel ético del gerente, se puede decir que la administración y el liderazgo son inherentemente tareas cargadas de ética porque cada decisión administrativa afecta a las personas o al medio ambiente natural en alguna manera, y esos efectos o impactos deben tenerse en cuenta a medida que se toman las decisiones (Landazury Villalba et al., 2017; Meléndez & Guerra, 2012). El gerente dentro de sus funciones se encontrará en una posición en la que debe tomar decisiones con regularidad. Si bien, a veces, puede sentir que se guía por sus propias costumbres y creencias, es muy importante que recuerde dejar a un lado sus creencias personales para que pueda ver cada situación objetivamente y tomar las decisiones más éticas posibles de acuerdo a los principios.

LOS PRINCIPIOS DE LA ÉTICA PROFESIONAL EN GERENCIA DE PROYECTOS

Diversos autores han considerado los principios de la beneficencia, el de justicia y de autonomía como los esenciales en la profesión, especialmente, para aquellas que conlleven la gerencia de proyectos.

- ***Principio de beneficencia***

Este principio implica dos aspectos asociados, el primero “hacer bien la profesión”, es decir, un profesional que en el desarrollo del proyecto cumple sus funciones de manera apropiada siguiendo sus conocimientos, considerándose competente para el cargo. El segundo “hacer el bien en la profesión”, el cual involucra siempre velar o buscar siempre el beneficio social, cumplir el bien por la cual está cimentada socialmente (Cedeño Bravo et al., 2019).

En la ejecución de un proyecto estos no pueden separarse, ya que el profesional que vele por hacer el bien para una sociedad mediante sus acciones, lo realizará con las competencias adquiridas en su carrera universitaria. Hacer todo lo contrario, puede incluso dañar, por lo cual a este se le relaciona con el “principio de la no maleficencia”, ya que un profesional debe evitar dañar a la sociedad. Entonces, en

un proyecto el encargado de las decisiones debe observar los efectos que pueden generar, tratando de evitar o disminuir al máximo los daños (López Calva, 2013).

El principio de beneficencia hace referencia a la relación entre el profesional y su sociedad. El profesional debe trabajar en pro a su contratista y que sus acciones no perjudiquen sino al contrario beneficien a la sociedad en la práctica de sus funciones.

- ***Principio de autonomía***

Este principio considera que no debe existir una dependencia total con el beneficiario o cliente, sino que el profesional está en toda su capacidad de tomar un papel activo y responsable en todo lo que genera decisiones en la prestación de su servicio (Cedeño Bravo et al., 2019).

El derecho a la autonomía incluye el derecho a tomar decisiones arriesgadas o peligrosas, siempre que esas decisiones no se pongan en peligro irrazonablemente a sí mismo ni a los demás, y los clientes comprendan y acepten los riesgos que asumen por sus decisiones y decisiones desafortunadas (Cedeño Bravo et al., 2019; López Calva, 2013). Es muy importante para un gerente de proyecto asegurarse de que sus empleados entiendan por qué toma las decisiones que toma. Si se dan cuenta de que no están tomando decisiones arbitrarias basadas en creencias personales, es más probable que acepten sus decisiones y trabajen juntos como un equipo y lograr con éxito los objetivos trazados.

- ***Principio de justicia***

Es posible que no tenga control de los procedimientos que su empresa espera que siga, pero sí tiene control sobre los procedimientos que puede implementar dentro de su equipo. Es importante asegurarse de que los procedimientos que implemente sean justos para todos sus empleados, sin favorecer ni descuidar a un empleado u otro (Cedeño Bravo et al., 2019).

Además, el principio de justicia nos dice que cuando se presta un servicio gestión de proyecto, todos los que hacen parte del proceso tienen la obligación de cumplir con su deber, y llenar las expectativas con lo que se espera que se ejecute, sin ser

extremistas ni limitarse, ya que esto generaría ineffectividad en la ejecución de tareas.



Figura 2. Principios de la Ética Profesional en la Gerencia de Proyectos.

Fuente: elaboración propia (2020).

LAS DECISIONES GERENCIALES EN PROYECTOS ARQUITECTÓNICOS

La ética en la gerencia de proyectos arquitectónicos está relacionada con los estándares y la conducta moral que rigen a sus miembros. Más específicamente, examina cuestiones, problemas y la responsabilidad social que este conlleva y de los profesionales que lo ejecutan a la luz de los principios filosóficos y, en algunos contextos, religiosos, entre los cuales se encuentran el deber y la obligación (Godard Santander et al., 2013)

En un proyecto arquitectónico, un gerente cumple un papel predominante. Este siempre se encuentra inmerso en situaciones donde debe ejercer un mando que conlleva diversos grados de complejidad, siendo considerado como un ente distintivo, con habilidades para la buena toma de decisiones y caracterizado por

tener una visión o imagen clara de todo lo relacionado a la organización, gracias a la buena planificación y pensamiento estratégico (Pinzon & Remolina, 2017). Estas decisiones siempre tienen un trasfondo ético, que puede pasar desapercibido al momento de tomarlas, por tanto, lo escogido implica consecuencias para personas, organizaciones, comunidades o ecosistemas (Rosano Reyes, 2019).

Desde la preparación del sitio hasta la finalización del edificio, los gerentes de proyectos arquitectónicos supervisan los elementos de los procesos de diseño y construcción. Parte de esta preparación incluye desarrollar, organizar y revisar planes de construcción, así como preparar contratos de construcción para contratistas generales. Ellos también pueden participar en las entrevistas y la contratación de contratistas para los proyectos propuestos. Al consultar con los clientes, estos profesionales generalmente incluyen una estimación de costos basada en los requisitos de equipo, materiales y mano de obra (Chavez, 2018).

Además de lo anterior, deben asegurarse de que los proyectos de construcción cumplan con los estándares ambientales, de seguridad, estructurales, de zonificación y estéticos. Ellos determinan y programan diferentes etapas del proceso de construcción según las necesidades del cliente. Durante las visitas al sitio de construcción, monitorean el progreso y determinan si las fases del proceso de construcción cumplen con los planes de construcción y los plazos del proyecto. Una vez finalizado el edificio, los gerentes de proyecto pueden proporcionar servicios adicionales para proyectos de expansión y reubicación (Bustamante Vidal, 2017; Chavez, 2018).

Entonces, siempre están inmersos en enfrentar situaciones éticas difíciles mientras intentan hacer su trabajo. Sin embargo, dado que las decisiones de gestión implican inherentemente consideraciones éticas, es importante que los gerentes reconozcan los elementos éticos que están integrados en sus funciones laborales diarias. Necesitan ser capaces de razonar a través de decisiones éticas, tal como lo harían a través de cualquier problema administrativo que enfrentan ellos.

Muchas veces, las situaciones cargadas de ética involucran problemas que son claramente correctos o incorrectos cuando son juzgados por valores o código de conducta del gerente u organización. Además, la mayoría de las decisiones y acciones gerenciales son legales, aunque hay ocasiones en que una determinada decisión claramente iría más allá de los límites legales y sería ilegal. Suponiendo que la ley en sí es justa, estas decisiones no son realmente éticamente problemáticas en cuanto a qué hacer tomar una decisión éticamente sólida es bastante claro. En estos casos, tomar la decisión de violar la ley o hacer algo que no está de acuerdo con un código de conducta o conjunto de valores es claramente poco ético. No es difícil saber lo que hay que hacer en tales situaciones.

Desafortunadamente, la mayoría de los arquitectos consideran la profesión sólo como una cuestión de diseño y técnicas de construcción. Incluso la educación que brindan las escuelas de arquitectura, en su mayoría no incorpora los asuntos relacionados con los negocios y la gestión (Correal P., 2007; Nadal, 2016; Pomeda Díaz & Paz Montilla, 2010).

El concepto de proyecto se refiere a todas las habilidades desarrolladas para la realización de un bien o un servicio y los resultados obtenidos. Todos aquellos procesos y esfuerzos realizados en la ejecución se repiten constantemente a lo largo del proyecto para obtener el resultado esperado por cada una de las partes involucradas. El origen de la gerencia de proyectos nació de la necesidad del cliente quien en su afán de relacionar la dirección de la obra con el diseño para lograr una comunicación efectiva entre lo que se desea para ejecutarlo y ser evidenciado en el resultado final logró llevar a otro nivel el papel del arquitecto dentro de las organizaciones (Landazury Villalba et al., 2017; Moreno Monsalve, 2016).

En los proyectos de arquitectura se debe planear con rigor el manejo de los tiempos de inicio y culminación de las obras, se deben identificar los recursos financieros, de personal, de infraestructura y materiales de construcción, para tenerlos listos en el momento que se requieren. Además de la importancia de tomar decisiones oportunas y que beneficien a todos los involucrados, se requiere una buena gestión

de sus prácticas administrativas, sociales, bajo criterios que conlleven una buena conducta hace que se lleven a cabo con efectividad la ejecución de proyectos.

RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS ÉTICOS: PROCESO PARA LA TOMA DE DECISIONES

Existen diversas formas para llevar a cabo un razonamiento ético al momento en que se está en frente de un conflicto en la toma de decisiones. Por lo general se basan en el cuidado, derechos, justicia y utilidad para decidir de manera efectiva, es decir, se deben tener en cuenta varios factores a medida que sopesan decisiones y considerar si algunos de estos son primordiales en la decisión (Haidt & Trevino, 2017; Zapata Rotundo et al., 2016). Por ejemplo, si una decisión puede resultar en la muerte de una persona, entonces el factor primordial podría ser la vida o la muerte. Sin embargo, no hay reglas claras para tomar tales decisiones, y el juicio del tomador de decisiones, en este caso el gerente, se le hace necesario determinar cuál de los factores relevantes debería tener más peso.

Como una de las consideraciones a tener en cuenta recae en sí un factor es más importante en una situación particular que los demás. Por ejemplo, si los derechos de todo un grupo de personas deben ser anulados por una decisión, ese factor podría anular el hecho de que una o dos personas no serían tratadas de manera justa cuando se tome la decisión. Del mismo modo, una consideración podría ser si hay factores incapacitantes que entrarían en juego en tomar la decisión, por ejemplo, de detener una huelga de trabajadores, lo que podría violar el derecho de una persona a la huelga, pero sí se puede impedir la destrucción y lesiones si la huelga se volvió violenta. La decisión puede considerarse ética cuando no hay intención de tomar una decisión poco ética, cuando un mal efecto es simplemente un subproducto, y cuando el buen resultado es suficientemente bueno como para superar a lo malo.

Otras ayudas para la toma de decisiones de los gerentes incluyen pensar si les gustaría tomar su decisión pública, por ejemplo, para aparecer en la portada de un

periódico o en la televisión. Si se sienten incómodos con tal transparencia, sería bueno aplicar un análisis ético a la decisión. Manteniendo algunos de estos criterios, los gerentes pueden evitar el problema del relativismo en la toma de decisiones. El relativismo sugiere que una decisión está bien si es aparentemente culturalmente aceptable, independientemente de las consecuencias o daños.

El eje del proceso para la toma de decisiones éticas se compone de tres etapas como se muestra en la figura 3: 1) Análisis de la situación; 2) Evaluación y 3) Juicio o discernimiento (Fehr et al., 2015). La primera consiste en el reconocimiento del conflicto con la formulación del problema, la identificación y examinación de los aspectos éticos que conlleva y se tienen en cuenta diversos puntos de vista para evitar un sesgo de selección. En la segunda se reflexiona usando el razonamiento ético de acuerdo a los criterios presentados anteriormente, y se adopta una posición. Finalmente se observan las consecuencias que puede dar lugar aquella decisión, y si son las deseadas o tolerable se procede a actuar.

Los gerentes de proyectos a menudo son responsables de tomar una variedad de decisiones comerciales. Los afectados por las decisiones pueden ser actores internos o externos (Ariza Aguilera, 2015). Parte de la responsabilidad de la gerencia al tomar decisiones es actuar éticamente. La ética empresarial a menudo implica seguir principios éticos o morales definidos por la sociedad y que permiten de alguna manera llevar acciones que benefician al entorno. Los profesionales en arquitectura deberán llevar de manera intrínseca estos principios para tener un marco definido a la hora de tomar decisiones éticas. Este marco, comúnmente llamado código de ética, proporciona a los gerentes un plan para tomar decisiones basadas en parte en la ética (Aponza Rojas & Realpe Rebolledo, 2015).

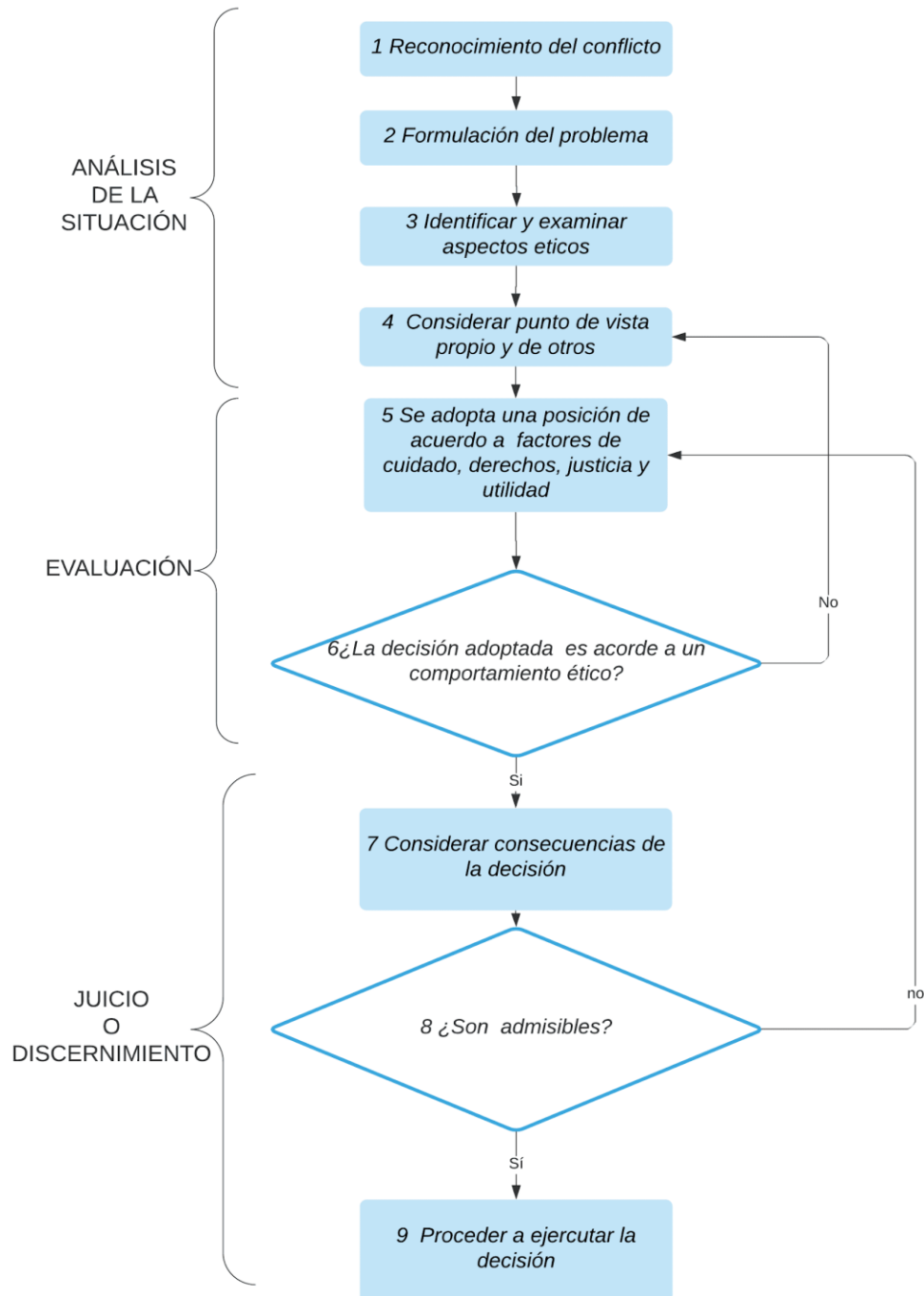


Figura 3. Modelo de proceso de decisión mediante el razonamiento ético.

Fuente: elaboración propia (2020).

Otros autores han establecidos diversas etapas para la toma de decisiones, como se presenta en la siguiente tabla:

Etapas para la toma de decisiones éticas	Autor
1) Identificación del conflicto 2) Reflexión mediante un razonamiento ético 3) decisión de seguir la reflexión ética realizada 4) llevar a cabo el comportamiento ético.	Rest en 1986
Considera la intensidad ética, conformada por seis variables: 1) Magnitud de consecuencias 2) Consenso social 3) Probabilidad de efecto 4) Inmediatez temporal 5) Proximidad personal 6) Concentración de efectos. Siendo directamente proporcional la intensidad con los comportamientos morales.	Jones en 1991
Consideraron la aprobación ética, asumiendo que el individuo actúa de acuerdo a la aceptación de la sociedad u organización.	Jones y Ryan en 1997-1998
Sostiene que el individuo desde la niñez hasta la vida adulta, evolucionan su conducta ética y moral a través de un proceso de desarrollo que consta de varias etapas: 1) Moralidad heterónoma 2) Conductas éticas y moral individual e instrumental 3) Moralidad interpersonal y normativa 4) La ética y la moral en la sociedad 5) Moralidad de los derechos humanos y el bienestar social	Treviño en 1986

6) La ética y los principios universales.

Dice que la toma de decisión consta de tres etapas:	Gutiérrez en
1) Investigación.	2014
2)Diseño de los planes de acción	
3) Elección.	

Tabla 1. Diferentes autores para la descripción de etapas en el proceso de toma de decisión. Fuente: Adaptado de Rodriguez et al. (2016).

Las decisiones éticas pueden implicar varias determinaciones. El campo de la ética, también conocido como filosofía moral, muestra que hay varias formas de sistematizar, defender y recomendar conceptos de conducta correcta e incorrecta. Por ejemplo, desde un punto de vista consecuencialista, una acción moralmente correcta es aquella que produce un buen resultado o consecuencia. Una perspectiva utilitaria toma la posición de que el curso de acción adecuado es el que maximiza la felicidad general (Lozano, 2013).

Ahora abordamos la presentación de ciertos dilemas que predominan a la hora de tomar decisiones en el ámbito empresarial y económico. Estudios han demostrado que los modelos mayormente utilizados para la toma de decisiones en los negocios van relacionados con las creencias, supuestos epistemológicos y éticos. En algunos casos suele presentarse situaciones que llevan a cuestionar lo que es “ético” y “no ético”: esto es lo que se conoce como un dilema ético (Rodríguez Córdoba & Bustamante Lozano, 2008).

Los dilemas éticos son muy comunes en el lugar de trabajo actual. La mayoría de los estudios realizados sobre el tema concluyen que los gerentes de proyectos enfrentan estos dilemas con frecuencia con competidores, clientes, subordinados, supervisores, reguladores y proveedores. Entre los tipos de dilemas más comunes que enfrentan los gerentes se encuentran la veracidad en la comunicación y los

acuerdos, la política de precios, las ventajas y los sobornos, la administración de los empleados y la terminación de los empleados (Ferro et al., 2009).

Factores y/o variables de la toma de decisiones responsable en la empresa

La toma de decisiones éticas dentro de las funciones laborales del arquitecto en la ejecución de proyectos y gerencia del mismo es muy compleja. Una de las investigaciones relacionadas con el tema, lo divide en tres factores: factores individuales, las variables interpersonales, y los factores organizacionales.

- ***Factores Individuales***

Dentro de estos factores que influyen directamente en la toma de decisiones tenemos: la edad; el sexo; las creencias religiosas; la opinión subjetiva, y habilidades desarrolladas con relación a una conciencia ligada a lo moral. Algunos estudios concluyen que la experiencia profesional lleva a resultados exitosos en la toma de decisiones éticas, por lo tanto la edad tiene un valor positivo dentro de esta categoría, de igual manera las creencias religiosas en muchas ocasiones llevan a un buen resultado, pues el gerente dentro de sus procesos trata de actuar lo éticamente razonable, ya que las decisiones de alguna manera influyen de manera directa en la integridad de este mismo, por tanto es una necesidad positiva para él llevar beneficios desde todos los escenarios (Malavé, 2017).

- ***Variables situacionales***

Este tipo de variables tienen en cuenta diferentes estados en que se pone a prueba la conciencia ética del individuo. Las variables de este tipo las podemos subdividir en: (1) La presión del desempeño; se ejerce presión para que se logren objetivos dentro de una organización, esta acción permite la mayoría de las veces que se tomen malas decisiones éticas, (2) Los conflictos interpersonales; cuanto mayor sea el conflicto a nivel interpersonal, más probabilidades hay que se tome una mala decisión, (3) La influencia de autoridades de mayor rango o poder en la toma de decisiones vuelve más propenso a los demás a seguir sus disposiciones, a pesar de que impliquen comportamientos no éticos, debido a sentir la confianza de un

superior. Al igual que la lealtad hacia la organización puede generar una confusión al presentarse este tipo de situaciones, Y por último (4) el nivel de autonomía; ya que de esta depende que tan motivado se encuentre en asumir la responsabilidad de las malas prácticas (Malavé, 2017).

- **Factores organizacionales**

Aquí podemos señalar algunos factores que intervienen de forma positiva en algunas fases en la toma de decisiones. El éxito de ciertas corporaciones está relacionado por poner en práctica el código ético, la influencia de la cultura y políticas de la organización, tipo y tamaño de la empresa, el respeto hacia las leyes y a la sociedad (Landazury Villalba et al., 2017; Pomeda Díaz & Paz Montilla, 2010).

Ha sido notable que la dimensión de la empresa tiene diferentes grados de impacto en la toma de decisiones éticas; entre más grande es, mayor riesgo tiene de desviarse de los principios que la rigen. En las políticas y cultura de la organización de proyectos, al darse la implementación de sanciones para toda mala práctica, así como la recompensa o el saber moral cuando se actúa bien, tiene grandes impactos en el comportamiento ético. Esto se refleja en el tipo de decisión tomada como gerente, al fomentar incentivos que pueden recaer en una competencia desleal.

Las organizaciones deben desarrollar y documentar un procedimiento para abordar los dilemas éticos a medida que surjan, como una lista de verificación o una lista de preguntas clave.

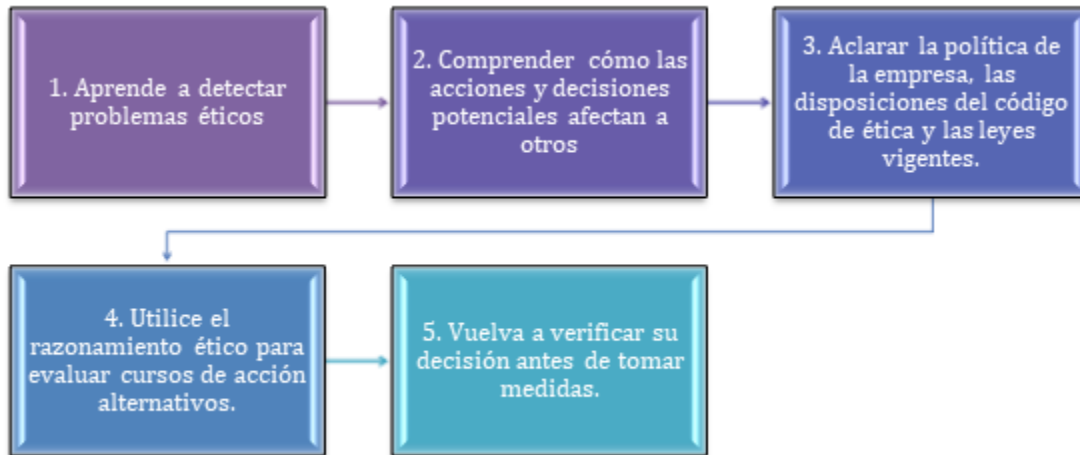


Figura 4. Responsabilidades de los buenos gerentes de proyectos en la toma de decisiones éticas. Fuente: elaboración propia (2020).

ESCÁNDALOS HISTÓRICOS EN PROYECTOS ARQUITECTÓNICOS POR MALAS DECISIONES ¿PRESUNTOS PROBLEMAS DE ÉTICA GERENCIAL?

Evidenciando uno de los problemas éticos que mayormente se encuentran en la gestión y toma de decisiones en proyectos arquitectónicos, empezamos destacando la realización de proyectos tomando el de alguien más, a esto se le llama plagio. Solo la intención y ejecución de esta acción se podría tomar como la violación de derechos hacia la persona que realizó el proyecto originalmente. La ley podrá imponer un castigo si así lo considera. En el peor de los casos conlleva a la suspensión de licencias (Andrade Moreno, 2017; Repizo Canizalez & Morales González, 2019).

En la actualidad, hay profesionales en arquitectura que tienen en el olvido los principios o normas éticas. Algunos buscan maneras ingeniosas para construir con materiales muchos más económicos con la finalidad de ahorrar dinero y así obtener ganancias. Como consecuencia estos proyectos suelen deteriorarse con gran rapidez, conllevando a una restauración del mismo en muy poco tiempo (Repizo Canizalez & Morales González, 2019).

Con mayor agravante está la seguridad de las personas y el ecosistema donde se ejecuta dicho proyecto, ya que es una de las más afectadas (Chacón & Pampinella, 2012). Como caso hipotético de esta situación, aunque en realidad es muy común, imaginen una edificación residencial, donde el arquitecto de la obra conoce que debe usar cierta cantidad de varillas para que una estructura sea segura, pero este con tal de obtener mayores ganancias en su proyecto utiliza menos de la requerida; pero al pasar el tiempo esta edificación se deteriora o en el peor de los casos se derrumba, y muchas personas mueren, causando un problema de fuerza mayor. Entonces es evidenciado la falta de ética con la que se dio la decisión por parte del arquitecto gerente del proyecto.

Otras prácticas poco éticas que se repiten con frecuencia están relacionadas con el fraude, incumplimiento de confianza y negligencia. En el cual se busca obtener alguna ventaja injusta o deshonestas. Esta es la descripción de la práctica poco ética del fraude (Andrade Moreno, 2017). En la actualidad existen muchos casos que conllevan a un terrible y desafortunado acontecimiento a causa de las malas decisiones tomadas durante la ejecución de un proyecto, decisiones que la mayoría de los casos no fueron denunciados públicamente por conveniencia o intereses propios.

Ahora llevándonos a la realidad, destaco algunos que han tenido gran relevancia debido a los daños provocados y causaron un impacto tanto a nivel local como nacional.

- ***Caso Edificio Blas De Lezo II***

El 27 de abril del 2017 en la ciudad de Cartagena, se presentó un suceso que conmovió a toda la comunidad. Se desplomó la edificación residencial en obra, llamada Blas de Lezo II, dejando como consecuencia 21 obreros muertos y 22 más heridos. Los recuerdos de las voces agonizantes de auxilio, la cantidad de escombros y los espectadores aglomerados tratando de entender lo sucedido, aún se encuentra vivo en la mente de los cartageneros, ya que aquel siniestro sigue sin tener una condena a los culpables (Montaño, 2017)

Las investigaciones estuvieron a cargo de la Universidad de Cartagena, la cual dieron a conocer las principales causas del hecho irresponsable que costó la vida de muchas personas. La entidad concluyó que para la construcción de esta edificación no se utilizaron los materiales necesarios, lo cual permitió el colapso del mismo. Las columnas para fortalecer la estructura carecían de materiales y no tenían las toneladas primordiales para una estructura de seis pisos, que se construyó en menos de cinco meses. El personal encargado en la investigación indicó que para la construcción de las vigas de soporte se debieron de utilizar ocho varillas para sostener el peso del mismo y estos solo estaban utilizando tres. Lo que revela la magnitud del daño ocasionado por reducción de materiales (“Se Cumplen 3 Años Del Desplome Del Edificio Portales de Blas de Lezo,” 2020).

- **Edificio SPACE**

El colapso de la sexta etapa del edificio Space es uno de los casos más relevantes sucedido en el año 2013 en el país; y como la mayoría de casos en donde se premia más la ganancia que la seguridad, causó la muerte de 12 personas, entre trabajadores y residentes. Según los diferentes estudios realizados por la Universidad de los Andes para evaluar que generó la falla, se descubrió que había un sobrepeso que no soportaban las columnas, debido a la incorporación de residentes, como también, problemas de asentamiento de los pilotes de cimentación. Sin embargo, este trágico suceso se dio 8 meses después de que se presentaran fallas en una de sus columnas, durante el cual trabajadores realizan reforzamientos (“Diseños Estructurales Fueron La Causa Del Desplome Del Edificio Space,” 2014).

Todo lo sucedido ha recaído en deficiencia estructural por dimensionamiento y diseño, ya que en la construcción de ese edificio no se siguieron todos los aspectos de la ley 400 del 97 para construcciones sismo resistentes (“Diseños Estructurales Fueron La Causa Del Desplome Del Edificio Space,” 2014).

- **Edificio Aquarela**

La problemática se presenta por la polémica desatada a causa de la autorización de licencia para la construcción del edificio residencial Aquarela en la ciudad de Cartagena de Indias D. T. y C. otorgada por la Curaduría Urbana No. 1, el cual ha dejado en riesgo la denominación como Patrimonio de la Humanidad a la ciudad. Razón por la cual se ha exigido su demolición, llevando a un sin fin de asuntos legales (“Se Ratificó Demolición Del Edificio Aquarela, de Cartagena,” 2020).

Pero más allá de la legalidad, lo que ha causado es un detrimento en la vista de la estructura arquitectónica histórica, Castillo San Felipe de Barajas, disminuyendo su carácter simbólico e importante para el aprecio de tecnicismo de la época de construcción. Esta infringió en la altura de forma exorbitante, porque estaba planificada para 32 pisos cuando solo se permiten 4 bloques de máximo 6 pisos (“Se Ratificó Demolición Del Edificio Aquarela, de Cartagena,” 2020).

Por otro lado El Ministerio Público hizo saber que se a través de esta acción se violan gravemente los derechos e intereses colectivos a la moralidad pública, el goce del espacio público y la utilización y defensa de los bienes de uso público, la defensa del patrimonio público, del patrimonio cultural e histórico de la Nación, y la realización de construcciones, edificaciones y desarrollos urbanos respetando las disposiciones jurídicas de manera ordenada y con prevalencia del beneficio de la calidad de vida de los habitantes (L. 472/98, art. 4º). Por lo cual se hace necesario la demolición de la edificación, proceso legal que en la actualidad aún se encuentra en vigencia (“¿Proyecto Aquarela de Cartagena Sigue En Marcha o Es Demolido?,” 2018).

Todo esto nos hace ver que la labor de un arquitecto no es solo diseñar y hacer que todo se vea armonioso y bonito. El espacio donde se realizan las edificaciones también juegan un valor de vital importancia en la ejecución de proyectos, al igual que seguir las normas o conocimiento profesional para construir espacios seguros, sin la avaricia de ganar más a costa de malas prácticas. Siempre que se vaya a ejecutar estos procesos primero se debe preservar el derecho a la vida, por tanto, es de interés que muchas personas se puedan beneficiar positivamente. El gerente de proyectos arquitectónicos es responsable de alguna manera de este bienestar y

las decisiones que este tome en el transcurso de su actuar dentro de su labor, en la cual la ética siempre debe estar (Repizo Canizalez & Morales González, 2019).

Sin embargo, todos los actores tienen un grado de culpabilidad ante estas situaciones de contravención y violación a las normas de construcción, tanto los arquitectos que plasman su firma en los planos diseñados, como los ingenieros que aportaron los planos técnicos.

Cualquier decisión que permita una ejecución de obras arquitectónicas sin sujetarse a las prescripciones, normas y disposiciones previstas en la ley y sus reglamentos, caerán en una falta gravísima al Código de Ética Profesional, por lo cual pueden recaer en la suspensión o derogación de la matrícula profesional, por parte del Consejo Profesional Nacional de Ingeniería y Arquitectura, además, si es el caso, se enfrentarán a acciones civiles y penales.

El Código de Ética y su aplicación en la profesión

El código ético son normas jurídicas que dan relevancia a las pautas para la conducta de los profesionales en el cumplimiento de sus obligaciones. Se aplican a todas las actividades profesionales, donde sea que ocurran. Abordan las responsabilidades para con la sociedad, que la profesión sirve y enriquece; a los clientes y usuarios de arquitectura y en las industrias de la construcción, que ayudan a dar forma al entorno construido; y al arte y la ciencia de la arquitectura, ese continuo de conocimiento y creación que es el patrimonio y el legado de la profesión (Johnson & Gore, 2016).

Este código está organizado de tal manera que abordan los objetivos más específicos a los que los miembros deben aspirar en el desempeño y comportamiento profesional, así como las normas conductuales que son obligatorias, cuya violación es motivo de acción disciplinaria por parte de la legislación colombiana. Por lo general, en los códigos de éticas se identifican las siguientes obligaciones:

- ***Obligaciones para con el público***
-

Representación de certificaciones y disponibilidad: El profesional en arquitectura sólo debe aceptar asignaciones para las que esté calificado por su educación, capacitación, experiencia profesional y competencia técnica, y asignar las tareas específicas al personal con quien ejecutará los proyectos de acuerdo con sus certificaciones y acorde a sus servicios. La certificación y disponibilidad siempre deben ser veraces y precisas (Aponza Rojas & Realpe Rebolledo, 2015).

Cumplimiento legal: El servicio o toma de decisiones en la gerencia de proyectos arquitectónicos no debe discriminar por motivos de raza, religión, nacionalidad, edad, discapacidad, género u orientación sexual. Tampoco violar a sabiendas ninguna ley, estatuto o reglamento en el desempeño de mis servicios profesionales (Viramontes, 2006).

Contratos públicos: Nunca se debe ofrecer, ni hacer ningún pago u obsequio a un funcionario público con la intención de influir en el juicio del funcionario en relación con un proyecto existente o futuro (Aponza Rojas & Realpe Rebolledo, 2015; Johnson & Gore, 2016).

Seguridad: El profesional en arquitectura deberá tener un papel activo en el desarrollo de una cultura de seguridad, de acuerdo con la legislación colombiana (Chacón & Pampinella, 2012; Durán García, 2015).

- ***Obligaciones con el cliente***

Servicio al cliente: la toma de decisiones del profesional en arquitectura debe estar sedimentada en valores como: honestidad, integridad, franqueza y objetividad. debe brindar a sus clientes servicios con competencia, utilizando un cuidado, habilidad y diligencia razonables de acuerdo con los intereses del cliente y el estándar de cuidado aplicable (Haski-Leventhal, 2018; Johnson & Gore, 2016).

Conflictos de intereses: Se debe esforzarse por evitar conflictos de intereses; y revelar los conflictos que, en opinión, puedan afectar la objetividad o integridad (Aponza Rojas & Realpe Rebolledo, 2015; Haski-Leventhal, 2018).

Divulgación de información: El arquitecto cuando se encuentre en ejecución de un proyecto, debe dar declaraciones que sean veraces y mantener la información y los

registros confidenciales cuando sea apropiado, protegiendo así los intereses de propiedad de los clientes y colegas profesionales, mientras no incurra en la violación de la ley (Salman Al-Maamouri & Hameed, 2018)a

- ***Obligaciones con la profesión***

Estándares de la industria: Se debe prestar los servicios de manera consistente con los Estándares de práctica establecidos y aceptados según la ley colombiana, que definen los parámetros y regulaciones que rigen la práctica de la profesión (Yanes, 2015).

Honestidad: No se debe hacer declaraciones o afirmaciones engañosas o falsas sobre los certificados profesionales, experiencia o desempeño, y se debe declarar con precisión el alcance y la naturaleza de las responsabilidades en relación con el trabajo que se va a realizar en el proyecto. Para la toma de decisiones éticas, no se debe participar en sobornos, fraude o corrupción en todos los servicios profesionales para ayudar a los clientes a planificar, diseñar, implementar, administrar y construir las actividades del proyecto, en las que participó. Se debe estar especialmente atento para mantener un comportamiento ético apropiado incluso cuando el pago de gratificaciones sean prácticas institucionalizadas (Yanes, 2015)

Desarrollo profesional: El profesional en arquitectura debe continuar desarrollando sus conocimientos y competencias profesionales como Gerente de proyectos, y contribuir al avance de la práctica de administración de construcción y programas como profesión al fomentar la investigación y la educación (Carulla et al., 2016).

- ***Obligaciones con el medio ambiente***

Sostenibilidad: El gerente en proyectos debe analizar minuciosamente su proceder a los demás de acuerdo con las prácticas comerciales ambientales y sostenibles, satisfaciendo las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las generaciones futuras (Allan Jimenez, 2018; Salman Al-Maamouri & Hameed, 2018).

CONCLUSIÓN

La literatura actual ha destacado la creciente demanda de buenas prácticas éticas y comportamiento profesional en todas las formas de negocio, incluida en la gerencia de proyectos en arquitectura. Conceptualizando, la ética gerencial es la disciplina que se ocupa de lo bueno y lo malo, lo correcto y lo incorrecto, o el deber y la obligación moral. Es un estándar de comportamiento que guía a los gerentes individuales en sus trabajos, a los cuales se les asigna la autoridad para la toma de decisiones, el cual mantiene un liderazgo organizacional con una conducta ejemplar.

Del gerente se espera que tenga un comportamiento distintivo encaminado al uso de los principios de la ética en todos los aspectos, influenciando a los empleados en seguir estos preceptos. Es decir, si el modelo a seguir actúa con principios sólidos, va a tener una toma de decisión acertada, por tanto, sus empleados sentirán la presión de hacerlo de igual forma. Esto genera la ventaja de minimizar la posibilidad de encontrarse inmersos en dilemas de carácter moral, económico, ambiental y político, que pueden o no concurrir en problemas legales.

El comportamiento ético esperado se encuentra consignado en el Código de Ética, sin embargo, la responsabilidad de aplicar las pautas y utilizar el buen juicio en situaciones que podrían comprometer la integridad depende del individuo. Es decisión del individuo no cometer actos ilegales o destructivos deshonestos, incluso si un supervisor, un compañero de trabajo u otros le indican que actúen de manera inapropiada. No se justifica afirmar que una autoridad superior ordenó actos ilegales.

El arquitecto tiene la responsabilidad de actuar de manera ética durante el transcurso de un proyecto, ya sea interactuando con clientes, el público, colegas o empleados. Debemos mirar el resultado final del trabajo y la pasión del arquitecto, el edificio (o el espacio, o la composición), para comprender las tensiones éticas que plantea cada proyecto, y cómo el arquitecto ha "recorrido el camino". Solo

experimentando el diseño, y cómo impacta su mundo de propietarios, usuarios y público, podemos juzgar cómo cada arquitecto ha enfrentado este desafío.

En sí, la ética gerencial da una dirección a las actividades humanas en un proyecto arquitectónico, esta nos da la responsabilidad de elegir entre lo que le hace bien a la sociedad y el beneficio de unos cuantos con las malas prácticas, que, al irnos por el último mencionado, se puede conllevar a pérdidas humanas, económicas y ambientales. Mientras exista la falta de profesionalismo y ética, incluso los éticamente buenos tendrán dificultad para mantener los estándares morales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

¿Proyecto Aquarela de Cartagena sigue en marcha o es demolido? (2018, October 9). *La FM*. <https://www.lafm.com.co/colombia/proyecto-aquarela-de-cartagena-sigue-en-marcha-o-es-demolido-dia-d-de-la-obra>

Allan Jimenez, R. (2018). *Repensando la ética de los profesionales en arquitectura*. WordPress. <https://urbe21blog.wordpress.com/2018/04/23/repensando-la-etica-de-los-profesionales-en-arquitectura/>

Andrade Moreno, C. A. (2017, October 12). La corrupción en Colombia: falta de principios éticos y valores morales. *Universidad Cooperativa de Colombia*. <https://www.ucc.edu.co/noticias/conocimiento/ingenieria-arquitectura-y-urbanistica/la-corrupcion-en-colombia-falta-de-principios-eticos-y-valores-morales>

Aponza Rojas, I., & Realpe Rebolledo, L. A. (2015). *Marco de referencia en la ética profesional aplicado a los valores y principios del PMI, para la adecuada ejecución de una gerencia de proyectos* [Trabajo de Grado, Universidad San Buenaventura]. <http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/2546/>

Ariza Aguilera, D. (2015). Valores Éticos y Trabajo en Equipo en los Proyectos: Una competencia para Garantizar la Sostenibilidad Organizacional. *Revista Daena (International Journal Of Good Conscience)*.

- Bustamante Vidal, J. P. (2017). La Ética como Factor de Éxito en la Gerencia de Proyectos. *Universidad Tecnológica de Bolívar*. https://www.researchgate.net/publication/334093909_La_Etica_como_Factor_de_Exito_en_la_Gerencia_de_Proyectos
- Carulla, M. S., Thornberg, J. M., Rodríguez, S. M., & Borràs, J. B. (2016). De la educación del arquitecto a la arquitectura de la educación: un diálogo imprescindible. *Bordón. Revista de Pedagogía*, 68(1), 165–182. ISSN 0210-5934
- Cedeño Bravo, M. J., Bumbila García, B. B., Cevallos Bumbila, B. B., & Rodríguez Zambrano, A. D. (2019). Elementos para la enseñanza de principios éticos fundamentales en la Universidad. *Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo*. [html%0A//hdl.handle.net/20.500.11763/atlante1902ensenanza-principios-eticos](http://hdl.handle.net/20.500.11763/atlante1902ensenanza-principios-eticos)
- Chacón, R., & Pampinella, B. (2012). Educación para la sostenibilidad: La formación académica de arquitectos y urbanistas. *Educere: Revista Venezolana de Educación*, 16(53), 71–82.
- Chavez, J. (2018). *Administración de proyectos Arquitectonicos*. <http://glifos.unis.edu.gt/digital/tesis/2018/54293.pdf>
- Correal P., G. D. (2007). El Proyecto De Arquitectura Como Forma De Producción De Conocimiento: Hacia La Investigación Proyectual. *Revista de Arquitectura*, 9, 48–58.
- Debeljuh, P., & Jauregui Machuca, K. L. (2017). Los desafíos éticos en la globalización. *Revista Civilizar de Empresa y Economía*, 7(12), 29–43. <https://doi.org/10.22518/2462909x.627>
- Díaz de la Cruz, C., Fernández Fernández, J., Díaz de la Cruz, C., & Fernández Fernández, J. (2016). Marco conceptual de la ética y la responsabilidad social empresarial: un enfoque antropológico y estratégico. *Revista Empresa y Humanismo*, 19(2), 69–118. <https://doi.org/10.15581/015.XIX.2.69-118>
-

- Diseños estructurales fueron la causa del desplome del edificio Space. (2014, October 3). *Caracol Radio*.
https://caracol.com.co/radio/2014/10/03/regional/1412338680_445425.html#:~:text=Según el estudio realizado por,en la Alcaldía de Medellín
- Durán García, J. (2015). La ética en la profesión de ingeniería. *Aciem*, 22.
<https://www.capacitacion.aciem.org/Etica/Cuaderno-Institucional-Etica-Ingenieria.pdf>
- Fehr, R., Yam, K. C., & Dang, C. (2015). Moralized leadership: The construction and consequences of ethical leader perceptions. *Academy of Management Review*, 40, 182–209. <https://doi.org/10.5465/amr.2013.0358>
- Ferro, M., Molina Rodríguez, L., & Rodríguez G, W. (2009). La bioética y sus principios. *Acta Odontol. Venez*, 47(2).
- García Ramírez, M. G., & Ibarra Velázquez, L. A. (2012). *Diseño de la investigación*. Eumed. https://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/disenio_de_la_investigacion.html/
- Godard Santander, R. Á., Arvizu Sánchez, E., & Lara Ruíz, O. D. (2013). La ética del futuro arquitecto en el diseño y construcción de viviendas sustentables. *Nova Scientia*, 5(10), 123–150. <https://doi.org/10.21640/ns.v5i10.149>
- González Díaz, M. J. (2014). *Naturaleza, ética y arquitectura: Autenticidad y criterios éticos que integran el desarrollo de una arquitectura más sostenible* [Tesis de Doctorado, Universidad Politécnica de Madrid]. <http://oa.upm.es/33662/>
- Guirao Goris, S. J. A. (2015). Utilidad y tipos de revisión de literatura. *Ene*. <https://doi.org/10.4321/s1988-348x2015000200002>
- Haidt, J., & Trevino, L. (2017). Make business ethics a cumulative science. In *Nature Human Behaviour*. <https://doi.org/10.1038/s41562-016-0027>
- Haski-Leventhal, D. (2018). Strategic CSR: Tools and Theories for Responsible Management. In *SAGE Publications*.
- Johnson, B. J., & Gore, N. (2016). What do the professions ‘profess’? Comparing
-

- architecture and planning codes of ethics. *Architectural Science Review*, 59(6), 449–464. <https://doi.org/10.1080/00038628.2016.1194255>
- Landazury Villalba, L. F., Jaafar Orfale, H., Cristofani, M. A., & Canales Cuba, R. (2017). Innovación y modelos de gerencia: su reflexión transformadora desde lo humano y el conocimiento. *Espacios*, 39(13), 20. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n13/a18v39n13p20.pdf>
- López Calva, M. (2013). Ética profesional y complejidad: Los principios y la religación. *Perfiles Educativos*, 35(142), 43–52. ISSN 0185-2698
- Lozano, J. F. (2013). Toma de decisión ética en la gestión de empresas: La aportación de la neuroética. *Daimon*, 52, 183–196.
- Malagón Barinas, J. (2015). Dirección de Proyectos: Ética en el Liderazgo de Equipos de Proyecto. *Daena (International Journal of Good Conscience)*, 10(2), 61–81. ISN 1870-557X
- Malavé, J. (2017). *Ética en la gerencia: un enfoque conductual* (No. 1). [http://www.iesa.edu.ve/publicaciones/publicaciones-digitales/2017-septiembre-20/3616=etica-en-la-gerencia-un-enfoque-conductual#:~:text=Cualquier decisión de un gerente,sobre principios\) de este trabajo](http://www.iesa.edu.ve/publicaciones/publicaciones-digitales/2017-septiembre-20/3616=etica-en-la-gerencia-un-enfoque-conductual#:~:text=Cualquier%20decisi3n%20de%20un%20gerente,sobre%20principios%20de%20este%20trabajo)
- Meléndez, N., & Guerra, J. (2012). Epistemología y ética en la gerencia. *Revista de Formación Gerencial*, 11(1), 47–61. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rafg/article/view/567/0>
- Montaño, J. (2017, April 28). Buscan a los hermanos Quiroz, constructores piratas en Cartagena. *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/caida-de-edificio-en-cartagena-82478>
- Moreno Monsalve, N. A. (2016). *Introducción a la gerencia de proyectos: conceptos y aplicación* (1st ed.). Ediciones EAN. <https://editorial.universidadean.edu.co/acceso-abierto/Introduccion-a-la-gerencia-de-proyectos-conceptos-y-aplicacion-ean.pdf>
-

- Murat, E., & Pierre, P. (2016). Role of the Architect. In M. Kaufmann (Ed.), *Continuous Architecture* (pp. 187–213). <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-803284-8.00008-7>
- Nadal, D. (2016). Las alas del deseo: arquitectura para la dignidad. *DEARQ: Revista de Arquitectura de La Universidad de Los Andes*, 19, 154–157.
- Oldenburg Basgal, D. M. (2008). Gerencia de proyectos. *Visión de Futuro*, 10(2). <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935471003.pdf>
- Özleblebici, Z., & Şahin, Ç. (2015). The Role of Managerial Perception within Strategic Management: An Exploratory Overview of the Literature. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 207, 296–305. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.10.099>
- Pinzon, J., & Remolina, A. (2017). Evaluación de herramientas para la gerencia de proyectos de construcción basados en los principios del PMI y la experiencia. *Prospectiva*, 15(2), 51–59. <https://doi.org/10.15665/rp.v15i2.746>
- Pomeda Díaz, M. del R., & Paz Montilla, B. F. (2010). Formación integral del arquitecto desde la transversalidad. *Multiciencias*, 10, 195–200.
- Repizo Canizalez, J. V., & Morales González, P. Y. (2019). *Estrategias de mitigación para la falta de ética en construcciones civiles colombianas* [Trabajo de Grado, Universidad La Gran Colombia]. <https://repository.ugc.edu.co/handle/11396/5432>
- Rodríguez Córdoba, M. del P., & Bustamante Lozano, U. (2008). Desarrollo de competencias para el comportamiento ético-gerencial: Un enfoque de responsabilidad. *Cuadernos de Administración*, 21(35), 205–228.
- Rodriguez, M. del P., Pantoja, M. A., & Cantor, F. (2016). Uso Ético del Poder Gerencial: Propuesta de un Programa para la Formación de Estudiantes de Ingeniería. *Formación Universitaria*, 9(3), 87–98. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062016000300010>
- Rosano Reyes, E. (2019). *Toma de decisiones gerenciales desde una perspectiva*
-

de responsabilidad social universitaria ignaciana: el caso de la Universidad Iberoamericana Puebla [Tesis Doctoral, Universidad Iberoamericana de Puebla].

<https://repositorio.iberopuebla.mx/bitstream/handle/20.500.11777/4391/>

Salman Al-Maamouri, A. S., & Hameed, T. M. (2018). Ethic imagination in architecture. *The Iraqi Journal of Architecture and Planning*, 14(2), 114–128. https://arcp.iraqjournals.com/article_160064_12548.html

Se cumplen 3 años del desplome del edificio Portales de Blas de Lezo. (2020, April 27). *El Universal*. <https://www.eluniversal.com.co/cartagena/la-mitad-de-mi-vida-se-fue-en-el-desplome-no-lo-voy-a-superar-HC2730696>

Se ratificó demolición del edificio Aquarela, de Cartagena. (2020, May 27). *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/cultura/arte-y-teatro/se-ratifica-demolicion-del-edificio-aquarela-de-cartagena-500010>

Toro, J., & Rodríguez, M. del P. (2017). Formación en Ética en las Organizaciones: Revisión de la Literatura. *Información Tecnológica*, 28(2), 167–180. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642017000200018>

Vargas Piedrahita, C. M. (2011). *Estado actual del desarrollo humano en el programa de arquitectura de la Universidad Católica de Pereira* [Trabajo de Grado, Universidad Católica de Pereira]. <https://repositorio.ucp.edu.co/handle/10785/3382>

Viramontes, A. (2006). La práctica profesional del arquitecto en la globalización y su ética. *Admon y Tecnologia Para El Diseño*. https://administracionytecnologiaparaeldiseno.azc.uam.mx/publicaciones/2006/5_2006.pdf

Yanes, P.-. (2015). Ética en la educación superior. *Ciencia Unemi*, 4(5), 46–53. <http://ojs.unemi.edu.ec/index.php/cienciaunemi/article/view/15>

Zapata Rotundo, G. J., Paparella, L. S., & Martínez, A. M. (2016). Toma de decisiones y estudio de liderazgo. *Compendium*, 19(36), 35–59.

<http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=61672859-8b5c-4532-8d0fa0e39459d004%40sessionmgr120&vid=22&hid=116>

