

VIVIENDA, SOSTENIBILIDAD Y GERENCIA DE PROYECTOS: PRINCIPIOS ÉTICOS COMO INTEGRADORES

HOUSING, SUSTAINABILITY AND PROJECT MANAGEMENT: ETHICAL PRINCIPLES AS INTEGRATORS

EUGENIA M. VILLALOBOS G.

Arquitecto (UCV 1994). Especialista en Gerencia de Proyectos de Ingeniería (UCAB 1998), Magister en Gerencia de Proyectos (UCAB 2013).

Docente Escuela de Arquitectura Carlos Raúl Villanueva, Facultad de Arquitectura y Urbanismo, Universidad Central de Venezuela. Área de investigación: gerencia de proyectos. eugivillalobos@yahoo.com

DOMINGO ACOSTA

Arquitecto (UCV, 1979). Master y PhD. (1986) en Arquitectura, University of California, Berkeley. Profesor Titular (UCV). Coordinador del Postgrado IDEC (1987-2007). Miembro de los Comités Académicos del IDEC, de la Maestría en Diseño de la FAU, y del Doctorado en Arquitectura de la FAU. Línea de investigación: Innovación en Desarrollo Tecnológico de la Construcción
domingoacosta@gmail.com

RESUMEN

Se presenta una reflexión sobre los problemas de la vivienda en Venezuela, la sostenibilidad como principio básico para mejorar los asentamientos humanos y la gerencia de proyectos como disciplina para manejar la complejidad e incertidumbre naturales del proyecto, enmarcados todos ellos en los principios éticos necesarios para la búsqueda del bien común, los cuales sirven como guía y hacen que cada individuo sea responsable de sus acciones, para sí mismo y para el colectivo. Desde el ejercicio profesional se debe actuar para solventar un problema pero sin perjudicar el presente y el futuro. En el caso de la vivienda, la actuación de los diferentes interesados o afectados bajo principios éticos y con criterios de sostenibilidad puede contribuir con la calidad y durabilidad de las viviendas, mejorando las condiciones de vida.

Descriptor

Ética profesional, vivienda, sostenibilidad urbana, sostenibilidad de la construcción, gerencia de proyectos, principios y valores.

ABSTRACT

Presents a reflection on the problem of housing in Venezuela, sustainability as a basic principle for improving human settlements, and project management as a discipline to manage the complexity and uncertainty of the project; framed in the ethical principles necessary for the pursuit of the common good; ethical principles serve as a guide and make that each individual is responsible for their actions, for himself and for the collective. Since the practice should be to solve a problem, but without compromising the present and future. In the case of housing, the performance of the different interested or affected low ethical and sustainability principles can contribute to the quality and durability of the housing, improving the living conditions.

Descriptors:

Professional ethics, housing, urban sustainability, construction sustainability, project management, principles and values.



VIVIENDA, SOSTENIBILIDAD Y GERENCIA DE PROYECTOS: PRINCIPIOS ÉTICOS COMO INTEGRADORES

Son muchas las inquietudes y opiniones que existen en cuanto a la problemática de la vivienda y sus posibles soluciones: ¿es más importante la cantidad o calidad?, ¿deben ser terminadas o progresivas?, ¿la solución está en la promoción privada, pública o en la autoconstrucción?, etcétera. Pero en lo que sí parece haber un acuerdo, por lo menos a nivel discursivo, es en la necesidad de mejorar las condiciones de vida, y allí es donde los criterios de sostenibilidad brindan una visión multifocal para abordar sistemáticamente las soluciones.

Asimismo, la complejidad e incertidumbre naturales de los proyectos y particularmente los de construcción, se incrementan de una forma u otra cuando se habla de la vivienda, dada la coexistencia de múltiples interesados con necesidades y expectativas muy diversas, para lo cual la gerencia de proyectos posee herramientas y técnicas que pueden ser adecuadas para cualquier entorno o situación, brindándonos posibilidades de mejorar el desempeño y los logros, siempre que se adecúen a la realidad del proyecto que se va a realizar. Sin embargo, el primer paso es tomar conciencia de que cualquier solución pasa por el consenso y la actuación de todos los involucrados dentro de principios éticos conducentes al bien común, de no ser así solo se tendrán “más y más soluciones puntuales” para un problema que es estructural. Por ello esta reflexión la abordamos desde tres aristas: vivienda, sostenibilidad y gerencia de proyectos, las cuales serán conectadas a través de los principios éticos.

ÉTICA PROFESIONAL

El *Diccionario de la Lengua Española* (DRAE), define Principio como “Norma o idea

fundamental que rige el pensamiento o la conducta. U. m. en pl” [usado o usada más en plural] (RAE, s.f) y Ética como “*Conjunto de normas morales que rigen la conducta de la persona en cualquier ámbito de la vida*” (RAE, s.f). Desde estas dos sencillas definiciones podemos decir que los principios éticos son aquellos que sirven como guía y que hacen a cada individuo responsable de sus actos, por lo cual, en la medida en que cada uno se comprometa más con el bien colectivo, se pueden obtener logros mayores y a más largo plazo que cuando se pretende solventar las necesidades individuales a corto plazo y sin pensar en las consecuencias. Como señala Martínez Navarro, “en cualquier profesión que merezca ese nombre, hay dos polos complementarios: lo que mueve al profesional y lo que legítimamente demanda la comunidad a los profesionales. La ética de la profesión orienta los comportamientos de la persona en ambos aspectos, pero no ha de ser nunca moralina ni adorno, sino más bien la entraña misma de la actividad profesional como compromiso de la persona con su propio proyecto vital y como la base de la confianza que la sociedad deposita en el trabajo de quienes son considerados profesionales, esto es, ciudadanos con una especial responsabilidad en la comunidad” (Martínez Navarro, 2006, pág. 121).

Esta visión que ofrece Martínez Navarro nos muestra que el ejercicio ético de nuestra actividad profesional no solo está vinculado al trabajo, sino al “propio proyecto vital” que es lo que cada uno de nosotros espera de sí mismo. Nada mejor que acometer cualquier actividad que uno realice con el convencimiento que se está haciendo lo mejor, de la mejor manera posible y para lograr un bien mayor, es decir acorde con nuestros principios y valores.

Por su parte Augusto Hortal, en su libro *Ética general de las profesiones* (2002, pp. 94-95), indica que si bien cada profesión tiene sus perfiles concretos, hay puntos de convergencia que se constituyen como los cuatro principios para una buena práctica profesional, los cuales bien pueden ser extrapolados a otros ámbitos de actuación:

1. **Beneficencia:** hacer el bien y hacerlo bien, implica lograr el objetivo propuesto y también hacerlo de la manera adecuada; esto es, hacer bien la actividad profesional.
2. **Autonomía:** tratar a las personas respetando su dignidad, autonomía y derechos. Nada debe ser impuesto *per se*, sino ser elegido o aceptado consciente y libremente, siempre y cuando no perjudique a otros.
3. **Justicia:** administrar los recursos de forma razonable y equitativa. Tiene que ver con la convivencia social, la articulación de necesidades e intereses de grupos y personas, y lo que por derecho corresponde a cada quien, sin lugar a dudas, por su naturaleza humana, pero también por los acuerdos establecidos, los méritos logrados y lo establecido en la ley.
4. **No maleficencia:** el principio más importante que debe prevalecer en caso de no lograr los anteriores, que la labor profesional no perjudique a otros. Realmente no es un principio separado de los anteriores, porque los arroja a todos. La no maleficencia implica en primer lugar realizar bien la labor profesional, no perjudicar al beneficiario ni a cualquier otro, no ignorar sus criterios personales ni manipularlo, ni tampoco actuar de forma injusta privándolos de lo que por derecho les corresponde.

Ejercer éticamente la profesión implica buscar el equilibrio entre estos principios, en la medida de lo posible de acuerdo a la situación.

En este sentido, la actuación profesional trasciende el producto, servicio o resultado que puede generarse para convertirse en un compromiso personal y con la sociedad, que nos beneficia con su reconocimiento a nuestras capacidades, mucho más en un tema tan sensible como la vivienda y el hábitat.

VIVIENDA

Indiscutiblemente, el déficit habitacional en Venezuela es un problema de gran relevancia y al cual podría dársele forma de cifras, que variarían dependiendo de los criterios utilizados para definir quiénes son los que necesitan vivienda. Según el informe sobre el derecho a la vivienda de Provea¹, correspondiente al periodo enero-diciembre 2014, no existen datos oficiales específicos acerca de la situación del déficit habitacional, sin embargo, indica algunas referencias de los sectores públicos y privados: “Desde la publicación de los resultados básicos del Censo 2011 oficialmente no se han actualizado los datos habitacionales en Venezuela (...) la consulta del servicio Redatam del Instituto Nacional de Estadísticas (INE), que usa los mismos datos del Censo 2011, arroja que el promedio de personas por vivienda es de 3,9 y el promedio de hogares por vivienda en el país es de 1,03. Las cifras estimaron en ese momento en 233.239 la cantidad de viviendas desocupadas y en construcción a nivel nacional, y en 719.888 las viviendas con familias viviendo en situación de hacinamiento. Oficialmente tampoco se ha actualizado la estimación del déficit habitacional total en el país; no obstante, representantes del sector privado difundieron su propia estimación. Según el presidente de la Cámara Inmobiliaria de Venezuela (CIV), Aquiles Martini Pietri, el déficit inmobiliario en el país es de 2.700.000 viviendas. El empresa-

1 Provea es una organización no gubernamental independiente y autónoma cuyo fin es la promoción y defensa de los derechos humanos, particularmente los derechos económicos, sociales y culturales. Cf.: <http://www.derechos.org/ve/provea/misionvision-y-objetivos-generales/>.



rio señaló que el aumento del déficit es consecuencia del incumplimiento de las metas de construcción y adjudicación de viviendas por parte del Ejecutivo Nacional y de la crisis en el sector construcción, que según sus cálculos lleva 18 trimestres seguidos en recesión² (Provea 2015, pp. 257-259).

Si bien es cierto que no se cuenta con cifras oficiales actualizadas, vale destacar que el déficit habitacional no solo tiene que ver con quienes carecen de vivienda, sino también con aquellos que viven en situaciones de insalubridad, hacinamiento y riesgo, lo que amplía el problema de la vivienda al de las condiciones de vida de los habitantes.

Para solucionar el histórico déficit habitacional, desde los años veinte del siglo pasado, el Estado venezolano ha creado sucesivamente diferentes órganos: el Banco Obrero-BO (1928-1975), El Instituto Nacional de la Vivienda-Inavi (1975-2005) y el Ministerio para la Vivienda³ (desde 1998), organismos que han ido generado diversas políticas y programas para abordar el problema habitacional, más desde el punto de vista de cantidad que de calidad, siendo en términos muy generales algunos de sus planteamientos los siguientes:

- El Estado constructor de viviendas terminadas para alquiler con opción a compra y la sustitución de ranchos por viviendas a través de urbanizaciones populares, bloques y superbloques.
- Programas de actuación en las comunidades establecidas a través de equipamiento de barrios, programas de autoconstrucción, asesorías a comunidades organizadas y regularización de tenencia de la tierra.

- Incentivos para promotores de vivienda a través de facilidades de financiamiento a constructor y comprador, subsidios, reducción impuestos y compra por el Estado de las viviendas frías.
- Recientemente, a través de la Gran Misión Vivienda Venezuela, ha habido asignaciones de unidades habitacionales a diversas familias, sin embargo "...continúan a la espera no solamente de su título de propiedad, desconociendo sus mecanismos de adjudicación (...) además de cuánto y en cuántas cuotas deberán pagar el valor monetario de la vivienda que les fue asignada" (Provea, 2015, pág. 265).

Ahora bien, si visualizamos el fin último de la solución al problema habitacional como es el de brindar condiciones adecuadas de vida, las viviendas deben garantizar al menos su habitabilidad, esto es seguridad, salubridad y confort, lo cual está asociado a dos aspectos:

- El contexto: una implantación adecuada para aprovechar las potencialidades y minimizar las debilidades que ofrece el entorno, así como reducir el impacto que la edificación pueda causar en él.
- La edificación: prevista con una visión integral donde interactúen adecuadamente arquitectura, estructura e instalaciones. Esto es, sobre todo en el caso de viviendas para personas de pocos ingresos, aprovechar al máximo los diferentes componentes de la edificación para prolongar su vida útil, minimizar su mantenimiento, aminorar la dependencia de sistemas mecánicos y disminuir el consumo energético.

2 Nota de la fuente citada, PROVEA: La Patilla [en línea] <<http://www.lapatilla.com/site/2014/09/02/el-deficit-de-viviendas-en-venezuelaalcanza-los-dos-millones/>> Consulta del 26.04.15.

3 Actualmente se habla del Ministerio del Poder Popular de Vivienda y Hábitat en términos generales pero asumiendo que en los años transcurridos desde su creación ha cambiado su denominación e incluso en algún momento fue fusionado con el Ministerio de Obras Públicas, el cual también ha tenido diversas denominaciones. También recibió el nombre de Ministerio del Poder Popular para el Ecosocialismo, hábitat y vivienda.

Una visión integral para ir trabajando sobre el problema habitacional fue planteada hace más de 15 años por la Asociación ALEMO (siglas de Asociación Leopoldo Martínez Olavarría) para la investigación sobre vivienda en el documento “La vivienda para los pobres no puede resolverse con ideas pobres” donde se plantea repensar la política habitacional cambiando los enfoques de la siguiente manera:

De: La vivienda como déficit

A: La vivienda como hábitat integrado y completo.

De: Un Estado facilitador

A: Un Estado conductor proactivo.

De: Una gestión centralizada

A: Una gestión descentralizada de programas.

De: Una Ley de Financiamiento de la vivienda

A: Una Ley de vivienda y desarrollo urbano.

De: La construcción completa en el corto plazo

A: La construcción progresiva.

De: La construcción de la vivienda

A: La industrialización de materiales y componentes (ALEMO, 1999, p. 75).

Cuando se mencionan las condiciones adecuadas de vida y de la vivienda habitable (segura, saludable y confortable), no se hace referencia solo a la edificación sino a las condiciones que ofrece el contexto, por lo que cualquier intervención debe considerar su impacto a nivel de la comunidad y de la ciudad, buscando solventar la necesidad habitacional sin menoscabar las condiciones de otros.

SOSTENIBILIDAD

“El tema de la sostenibilidad de la construcción está directamente relacionado con el

de la sostenibilidad de los asentamientos humanos y del medio ambiente, con el objeto de mejorar las condiciones de vida de la gente. El imperativo ético que debe animarnos es que en la búsqueda de soluciones a las apremiantes necesidades actuales de nuestras sociedades, no debemos comprometer la posibilidad de solucionar las suyas a las futuras generaciones” (Acosta, 2009, p. 18). Asimismo, “... la característica fundamental del concepto de sostenibilidad: es un enfoque de carácter multifocal, que implica aspectos tecnológicos, políticos, sociales, económicos, ecológicos y éticos” (Acosta y Clento, 2005, p. 15), por lo que hablar de mejorar las condiciones de vida implica conocer y reconocer⁴ la realidad del proyecto que se va a abordar.

Cualquier tipo de solución al problema habitacional, ya sea a nivel macro (políticas y programas) o a nivel micro (proyecto), debe ser visualizado de forma sistémica, no solo como cada unidad habitacional y/o como el conjunto residencial, sino desde el punto de vista del impacto urbano que va a tener con su implantación. Esto porque hay que tomar en cuenta que lo que es la solución para quienes habitarán esas viviendas puede ser un inconveniente para aquellos que ya hacen vida en la zona e incluso para la ciudad. En este sentido, una solución integral debe tener en cuenta estrategias para la sostenibilidad a nivel urbano y de la construcción (gráfico 1).

Las condiciones adecuadas de vida están dadas no solo por la unidad habitacional sino también por el sitio donde se implanta, considerando que cada intervención que se realice se verá afectada por el entorno y este será afectado por ella. Entonces se requiere que ocurra una articulación integral entre lo urbano y la construcción, donde intervienen muchos actores,

4 Conocer: Averiguar por el ejercicio de las facultades intelectuales la naturaleza, cualidades y relaciones de las cosas. Reconocer: Examinar con cuidado algo o a alguien para enterarse de su identidad, naturaleza y circunstancias (RAE, s.f).

entre los que queremos destacar por su preponderancia y por lo que consideramos deberían ser sus intereses o formas de actuación:

- El Estado: como generador de políticas de desarrollo urbano y de construcción sostenible que estimulen la producción de un mejor hábitat.
- Los habitantes: en su búsqueda constante de mejores condiciones de vida y que necesariamente deben ser conscientes de las implicaciones que tienen el respeto y la solidaridad para mantenerla.
- Los promotores, constructores y autoconstructores: quienes ejecuten nuevas obras, amplíen o refaccionen, busquen un equilibrio entre lo que se espera recibir (rentabilidad económica o la vivienda propia), la calidad de la unidad habitacional y el impacto en el entorno.

Desde este punto vista, la sostenibilidad pasa a ser un principio ético rector conducente al bien común cada vez que se aborda algún tipo de solución pensando en el hábitat, en el bien colectivo y en el futuro por encima de la satisfacción inmediata de las necesidades. Y es que el futuro no es solo de las próximas

generaciones, hay que considerar que quienes habitarán una vivienda lo harán por un tiempo prolongado y si van a trasladarse a otra que-rrán que esta le sirva como base para obtener una mejor.

GERENCIA DE PROYECTOS

Un proyecto permite dar respuesta a una necesidad y/o generar cambios profundos. Es definido por el Project Management Institute (PMI) a partir de sus características como: "... un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. La naturaleza temporal implica que tiene un principio y un fin definidos. El final se alcanza cuando se logran los objetivos, cuando se termina porque no se cumplirán o no pueden ser cumplidos, o cuando ya no existe la necesidad que dio origen al proyecto (...) Temporal no significa necesariamente que su duración sea corta. Se refiere a los compromisos del proyecto y a su longevidad. Generalmente, la temporalidad no se aplica al producto, servicio o resultado creado por el proyecto; la mayor parte de ellos se emprenden para crear resultados dura-

Gráfico 1. Estrategias para la sostenibilidad



Fuente: elaboración propia, a partir del siguiente material: sostenibilidad urbana (Cilento, 2010) sostenibilidad de la construcción (Acosta y Cilento, 2005)

deros (...) Por otra parte, pueden tener impactos sociales, económicos y ambientales que permanecen mucho más que los propios proyectos (PMI, 2013a, p. 3)⁵.

En ese sentido, la disciplina de la gerencia de proyectos nos ofrece conocimientos, herramientas y técnicas que permiten el manejo de la complejidad e incertidumbre que son características naturales de cualquier proyecto y que suelen incrementarse en la medida en que el ambiente es cambiante, para lo cual se requiere que el personal del proyecto y particularmente su gerente, maneje ciertas competencias para mejorar el desempeño.

El *Project manager competency development (PMCD) Framework*, establece que "... competencia es la capacidad demostrada para realizar actividades dentro de un entorno de proyecto que conducen a resultados esperados basados en estándares definidos y aceptados"⁶ (PMI, 2007, p. 2); asimismo, indica que la competencia del gerente de proyectos está conformada por tres dimensiones:

- Competencia de conocimiento de la gerencia de proyectos: lo que sabe el gerente del proyecto sobre la aplicación de procesos, herramientas y técnicas para las actividades del proyecto.
- Competencia de desempeño de la gerencia de proyectos: cómo el gerente de pro-

yecto aplica conocimientos de gerencia de proyecto para satisfacer los requerimientos del proyecto.

- Competencia personal de la gerencia de proyectos: cómo se comporta el gerente del proyecto al realizar actividades en el entorno del proyecto; sus actitudes y las principales características de su personalidad (PMI, 2007, p. 2)⁷.

A este respecto, cabe destacar que como los proyectos habitacionales son de carácter social, la forma como el gerente de proyectos y su equipo se comporta, esto es: la competencia personal, pasa a tener un rol muy importante que permite comprender y manejar las necesidades y expectativas de los futuros habitantes y cualquier otro interesado. Estas unidades de competencia personales son:

- Comunicación: intercambia efectivamente información precisa, adecuada y pertinente entre las partes interesadas mediante métodos adecuados.
- Líder: guía, inspira y motiva a los miembros del equipo y otras partes interesadas del proyecto para gestionar y superar problemas para lograr efectivamente los objetivos.
- Gerencia: administra de manera efectiva la implementación del proyecto y uso de los recursos humanos, financieros, materiales, intelectuales e inmateriales.

5 Original en inglés: *A project is a temporary endeavor undertaken to create a unique product, service, or result. The temporary nature of projects indicates that a project has a definite beginning and end. The end is reached when the project's objectives have been achieved or when the project is terminated because its objectives will not or cannot be met, or when the need for the project no longer exists (...) Temporary does not necessarily mean the duration of the project is short. It refers to the project's engagement and its longevity. Temporary does not typically apply to the product, service, or result created by the project; most projects are undertaken to create a lasting outcome (...) Projects can also have social, economic, and environmental impacts that far outlive the projects themselves.*

6 Original en inglés: *... competence is the demonstrated ability to perform activities within a project environment that lead to expected outcomes based on defined and accepted standards.*

7 Original en inglés:
Project Manager Knowledge Competence -What the project manager knows about the application of processes, tools, and techniques for project activities.

Project Manager Performance Competence - How the project manager applies project management knowledge to meet the project requirements.

Project Manager Personal Competence - How the project manager behaves when performing activities within the project environment; their attitudes, and core personality characteristics.



- Capacidad cognitiva: aplica una adecuada profundidad de percepción, discernimiento y juicio para dirigir con eficacia un proyecto en un ambiente de cambio y evolución.
- Efectividad: produce resultados deseados mediante el uso apropiado de recursos, herramientas y técnicas en la gerencia de todas las actividades del proyecto.
- Profesionalismo: se ajusta a un comportamiento ético regido por responsabilidad, respeto, imparcialidad y honestidad en la práctica de la gerencia de proyectos (Project Management Institute, 2007, pp. 23-24)⁸.
El área de aplicación de la construcción posee características propias, las cuales según el Project Management Institute son:
 - Los proyectos de construcción, quizá con excepción de los proyectos residenciales, no producen un producto como tal sino más bien una instalación para albergar los medios para hacer un producto, o para proporcionar instalaciones de servicio tales como presas, carreteras y parques.
 - Ellos consideran las diferencias geográficas y fenómenos naturales en cada caso. Además pueden tener un efecto significativo sobre el medio ambiente.
 - Generalmente, se requiere de un equipo de especialistas contratados para su diseño y construcción.
 - En la actualidad, tienen que involucrar a muchos interesados, particularmente del medio ambiente y grupos comunitarios, que no lo hacen muchos otros tipos de proyectos.
 - En los proyectos de construcción a menudo se requieren grandes cantidades de materiales y equipos para movilizar o modificar esos materiales (PMI, 2003a, p. 4)⁹.
Es importante destacar que la primera característica de los proyectos de construcción distingue justamente la vivienda como producto o fin último del proyecto. En ese sentido, si bien los beneficiarios finales son sus habitantes, es importante identificar a todos los interesados (*stakeholders*). "Un interesado es un individuo,

- 8 Original en inglés:
Communicating: Effectively exchanges accurate, appropriate, and relevant information with stakeholders using suitable methods.
Leading: Guides, inspires, and motivates team members and other project stakeholders to manage and overcome issues to effectively achieve project objectives.
Managing: Effectively administers the project through deployment and use of human, financial, material, intellectual, and intangible resources.
Cognitive Ability: Applies an appropriate depth of perception, discernment, and judgment to effectively direct a project in a changing and evolving environment.
Effectiveness: Produces desired results by using appropriate resources, tools, and techniques in all project management activities.
Professionalism: Conforms to an ethical behavior governed by responsibility, respect, fairness, and honesty in the practice of project management.
- 9 Original en inglés:
Construction projects, with the possible exception of residential projects, do not produce a product as such; but rather a facility that will make or house the means to make a product or provide service facilities such as dams, highways and parks.
They deal with geographical differences and natural events in every case and may have a significant effect on the environment.
Often, if not usually, they involve a team of hired specialists in design and construction disciplines. In today's world they have to involve many stakeholders, particularly, environmental and community groups that many other types of projects do not.
Construction projects often require large amounts of materials and physical tools to move or modify those materials.

grupo u organización que puede afectar, ser afectada, o percibirse como afectado por una decisión, actividad o resultado de un proyecto” (PMI, 2013a, p. 30)¹⁰. Su identificación, grados de afectación e influencia sobre el proyecto, permite establecer prioridades en cuanto a los requerimientos y a la satisfacción de expectativas. En términos generales, para la construcción de viviendas, los interesados se mencionan en el cuadro 1.

Tradicionalmente, la gerencia de proyectos se ha centrado en ‘hacer bien el trabajo’, es decir, no solo lograr que el producto resultado o servicio cuenten con los requerimientos

establecidos, sino que se haga el trabajo de la forma más adecuada posible.

Con el fin de que el ejercicio de la gerencia de proyectos se lleve de forma correcta y honorable, también existe el *Code of ethics and professional conduct*, el cual fue aprobado en octubre de 2006. Cada sección incluye “... normas aspiradas y obligatorias. Las aspiradas describen la conducta que nos esforzamos por mantener como practicantes (...) Las normas obligatorias establecen requisitos firmes y en algunos casos, limitan o restringen el comportamiento profesional”¹¹ (p. 2). Se fundamenta en cuatro valores:

Cuadro 1. Interesados (stakeholders) del proyecto de vivienda

Habitantes (Usuarios)*	Son los que residirán en la edificación, que disponiendo de una cantidad determinada de dinero aspiran a obtener una vivienda que les brinde una mejor calidad de vida
Promotores	Son organizaciones que disponen de recursos monetarios para invertir en el desarrollo de viviendas y que esperan obtener de su venta una rentabilidad determinada. En algunos casos pueden actuar también como proyectistas y/o constructores
Equipo de proyecto	Son los encargados de llevar adelante el proyecto, generalmente en el caso de la construcción la conformación del equipo va variando durante todo el ciclo de vida del proyecto
Proyectistas/constructores/proveedores	Son los encargados del diseño, construcción y suministro de materiales y/o equipos respectivamente. En algunos casos los proyectistas y constructores forman parte de la organización que promueve el desarrollo habitacional, caso en el cual los proveedores suministrarán directamente al promotor
Organismos gubernamentales reguladores	Son muchas las formas de participación de los entes gubernamentales, desde la generación de políticas para la construcción a nivel nacional hasta el establecimiento de variables urbanas fundamentales que regulan el desarrollo de terrenos a nivel municipal. También contempla cualquier normativa de carácter nacional, internacional y local asociadas a la construcción
Entes bancarios	Entidades que financian de forma parcial la construcción del desarrollo habitacional y a los compradores de las unidades de vivienda, previo cumplimiento de requisitos y garantías establecidas
Público en general	Este grupo de interesados es muy difícil de definir porque contempla a organizaciones y particulares que de una forma u otra son afectados por la ejecución de la obra o por la entrada en funcionamiento de la edificación. El impacto que causa una nueva edificación en los servicios públicos, vialidad, ambiente, etcétera puede ser realmente importante

* En el texto original se usa el término usuarios, que aquí se sustituye por el de habitantes porque se asocia de forma más clara a la búsqueda de una mejor calidad de vida.

Fuente: reelaboración propia a partir de Villalobos G., 2013, pp. 47-48.

10 Original en inglés: *A stakeholder is an individual, group, or organization who may affect, be affected by, or perceive itself to be affected by a decision, activity, or outcome of a project.*



- Responsabilidad: asumir las decisiones, acciones y sus consecuencias.
- Respeto: por nosotros mismos, los demás y por los recursos que son confiados.
- Imparcialidad: tomar las decisiones y actuar con ecuanimidad y objetividad.
- Honestidad: ser íntegros con lo que se comunica y como se actúa.

La mayor riqueza de la gerencia de proyectos como disciplina es la flexibilidad para su aplicación, ya que el equipo puede ajustar sus buenas prácticas a las características propias del proyecto. Sin embargo, esa libertad realmente se traduce en una gran responsabilidad porque se requiere de un verdadero conocimiento del proyecto, su naturaleza y contexto (entorno político, social, económico, cultural, legal y climático) así como de los recursos disponibles (humanos, materiales, tecnológicos y monetarios). Para ello, tenemos que ser conscientes de nuestras capacidades y limitaciones, así como de las de aquellos otros que nos acompañarán durante el proyecto.

PRINCIPIOS ÉTICOS COMO INTEGRADORES: REFLEXIONES FINALES

Condiciones adecuadas de vida... bien común... responsabilidad social... corresponsabilidad... convivencia... son quizá palabras que a muchos podrían sonarles como un estereotipo, sin embargo, detrás de ellas hay una forma de pensar y actuar que busca solventar los problemas que se nos van presentando dándoles la mejor solución posible y con el menor perjuicio.

No hay una solución única y perfecta al problema habitacional, pero lo que sí es importante es que cuando se aborden programas, políticas y/o proyectos se haga pensando con criterios sostenibles y principios éticos, sobre todo cuando se hace para los que menos recursos poseen, que son más vulnerables a las actuaciones de otros.

En el cuadro 2 se muestran los aspectos que destacan si utilizamos los principios planteados por Hortal como ejes conectores de vivienda, sostenibilidad y gerencia de proyectos.

Cuadro 2. Ejes conectores de los principios éticos según Hortal con vivienda, sostenibilidad y gerencia de proyectos

	Vivienda	Sostenibilidad	Gerencia de proyectos
Beneficencia	Brindar condiciones de vida apropiadas	Solventar necesidades actuales	Usar sus buenas prácticas para solucionar un problema
Autonomía	Reconocer las particularidades de los futuros habitantes	Manejar aspectos de índole social y político	Manejar adecuadamente las necesidades y expectativas de los interesados
Justicia	Ser acorde a las posibilidades del habitante garantizando sus condiciones de habitabilidad	Utilizar racionalmente los recursos de acuerdo a los principios de la construcción sostenible	Administrar debidamente los recursos y actuar según los acuerdos establecidos
No maleficencia	No perjudicar el contexto ni las condiciones de vida de otros	No comprometer los recursos de generaciones futuras en las soluciones actuales	Actuar de forma ecuaníme y objetiva, dando solución al problema evitando afectar negativamente a algún interesado

Fuente: elaboración propia.

11 Original en inglés: ... *aspirational standards and mandatory standards. The aspirational standards describe the conduct that we strive to uphold as practitioners (...). The mandatory standards establish firm requirements, and in some cases, limit or prohibit practitioner behavior.*

De estas conexiones y dado el carácter social de la vivienda podemos destacar la importancia de la participación como equilibradora y articuladora de los principios éticos: "Por eso es importante que se establezca un diálogo permanente entre la perspectiva del cliente, usuario o destinatario de los servicios profesionales, la de los profesionales expertos y la de los responsables políticos o institucionales. De ese diálogo cabe esperar la articulación de los principios que, por más conflictos que puedan establecer entre sí, están llamados a articularse y a entenderse en orden a lo que con todos ellos se busca y se pretende: contribuir a una vida humana plena de todos los implicados en actuaciones que llevamos a cabo (Hortal, 2002, p. 188).

La palabra clave es 'contribuir'. El ejercicio profesional en el ámbito habitacional debe ser visto como la facilitación de procesos de comunicación y negociación para la construcción social de las soluciones; en otras palabras, una solución construida por todos y cada uno de los usuarios (interesados o *stakeholders*), de acuerdo a su grado de afectación y responsabilidad. En ese sentido, es imperativo que actúen bajo principios éticos y con criterios de sostenibilidad

para que las soluciones habitacionales puedan:

- Mejorar las condiciones de vida de sus habitantes.
- Reconocer los valores culturales, la dinámica familiar y social.
- Ser asequibles, garantizando la calidad y durabilidad de la vivienda.
- No perjudicar a quienes habitan la zona ni comprometer los recursos de generaciones futuras.

Para ello debemos estar capacitados y ser competentes para la labor profesional que se nos da, mucho más en el caso de los proyectos, cuyas características naturales son la complejidad e incertidumbre que, si bien son imposibles de eliminar, con el uso adecuado de conocimientos, herramientas y técnicas propios del área de aplicación y de la gerencia de proyectos se pueden potenciar los aspectos positivos y minimizar los negativos. Aun cuando cada proyecto es único e irrepetible, es muy importante ir aprendiendo y mejorando el desempeño para optimizar el uso de los recursos. Actuar éticamente implica reconocer nuestras capacidades y limitaciones, pero también esforzarnos por aprender y actualizarnos constantemente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, Domingo (2009). "Arquitectura y construcción sostenibles: Conceptos, problemas y estrategias." *Dearq* n° 4, Universidad de Los Andes, Bogotá, pp. 14-23.
- Acosta, Domingo y Cilento, Alfredo (2005). "Edificaciones sostenibles: estrategias de investigación y desarrollo", *Tecnología y Construcción* 21-I, IDEC-FAU-UCV, pp. 15-30.
- ALEMO (1999). "La vivienda para los pobres no puede resolverse con ideas pobres." *Tecnología y Construcción* 15-II, IDEC-FAU-UCV, Caracas, pp. 71-79.
- Cilento, Alfredo (2010). "Sostenibilidad urbana: el caso de las ciudades venezolanas", *Portafolio* n° 21, Facultad de Arquitectura y Diseño de la Universidad del Zulia, pp. 28-37.
- Hortal, Augusto (2002). *Ética general de las profesiones*. Tercera edición. Bilbao: Desclee De Brouwer, S.A.



- Martínez Navarro, Emilio (marzo 2006). "Ética de la profesión: proyecto personal y compromiso de ciudadanía", *Veritas* n° 14, Revista de Filosofía y Teología, Pontificio Seminario Mayor San Rafael I, pp. 121-139.
- PMI-Project Management Institute (2003a). *Construction Extension to A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)-2000 Edition*. Pennsylvania.
- PMI-Project Management Institute (2013a). *A guide to the project management body of knowledge: PMBOK Guide – Fifth edition*. Pennsylvania.
- PMI-Project Management Institute (2007). *Project manager competency development (PMCD) Framework*. Segunda. Pennsylvania.
- PMI-Project Management Institute (2006b). "Code of Ethics and Professional Conduct": <http://www.pmi.org/codeofethicsPDF> (consulta: 19 de febrero de 2015).
- PMI-Project Management Institute (2006a). *The Standard for Portfolio Management*. Pennsylvania.
- Provea (2014-2015). "Informe anual enero-diciembre 2014. Derecho a una vivienda adecuada" 2015. <http://www.derechos.org.ve/pw/wp-content/uploads/12Vivienda5.pdf> (consulta: 22 de agosto de 2015).
- RAE-Real Academia Española(s.f.). *Diccionario de la Lengua Española*, <http://rae.es/> (accessed 20 de 11 de 2013).
- Villalobos G., Eugenia M. (2013). La fase de cierre del proyecto y el aprendizaje organizacional desde la perspectiva del promotor privado de viviendas en Venezuela. Trabajo para optar al grado de Magíster en Gerencia de Proyectos, Universidad Católica Andrés Bello-UCAB, Caracas.