

EL VALOR ÉTICO DE LA INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS

Nelson Antonio Moreno-Monsalve
Facultad de Ingeniería, Universidad Ean
nmoreno@universidadean.edu.co

Sandra Marcela Delgado-Ortiz
Facultad de Ingeniería, Universidad Ean
smdelgado@universidadean.edu.co

Resumen

La innovación se puede definir como la acción de crear algo nuevo o potenciar algo existente. Para Schumpeter (1954), desde el punto de vista empresarial, la innovación es el proceso de apertura e implementación de nuevos productos, nuevos procesos productivos, nuevas fuentes de suministro y nuevas estructuras de mercado. La innovación conlleva a la maduración de una idea para la generación de un cambio, a través de un proceso creativo, por medio del desarrollo de nuevos productos, técnicas o servicios, que implicaran un beneficio social y económico (Herrscher, Rebori, & D'annuzio, 2009), y todo esto se logra a través de proyectos exitosos correctamente gestionados.

Desde el punto de vista ético, la innovación demanda un comportamiento responsable frente a los resultados que se pretendan alcanzar. Es fundamental tener claridad en como la sociedad se puede ver afectada, positiva o negativamente, a partir de los avances tecnológicos y las innovaciones que se logren desarrollar (Hidalgo, Pavón, & León, 2002). En ese orden de ideas, en lo que respecta al comportamiento ético individual, instituciones como el Project Management Institute - PMI y la International Project Management Association – IPMA han propuesto sus códigos de ética en los que difunden los valores que enmarcan la actuación del gerente de proyectos. En consecuencia, se puede inferir que el gerente de proyectos es responsable de las decisiones que toma y deja de tomar, así como de los efectos que se originan de ellas. En este sentido, el propósito de este trabajo de investigación es determinar, a través de una revisión detallada de la literatura, la relación existente entre la ética, la innovación y la gestión de proyectos.

Palabras Clave: Gerencia de proyectos, Ética, innovación, proyectos, valores.



THE ETHICAL VALUE OF INNOVATION IN PROJECT MANAGEMENT

Abstract

Innovation can be defined as the action of creating something new or improving something existing. For Schumpeter (1954), from the business point of view, innovation is the process of opening and implementing new products, new production processes, new sources of supply and new market structures. Innovation leads to the maturation of an idea for the generation of a change, through a creative process, through the development of new products, techniques or services, which will imply a social and economic benefit (Herrscher, Rebori, & D'annunzio, 2009), and all of this is achieved through properly managed successful projects.

From an ethical point of view, innovation requires responsible behavior in view of the results that are intended to be achieved. It is essential to be clear about how society can be affected, positively or negatively, by technological advances and the innovations that are developed (Hidalgo, Pavón, & León, 2002). In this order of ideas, regarding individual ethical behavior, institutions such as the Project Management Institute - PMI and the International Project Management Association - IPMA have proposed their codes of ethics in which they disseminate the values that frame the performance of the project manager. Projects. Consequently, it can be inferred that the project manager is responsible for the decisions he makes and stops making, as well as the effects that originate from them. In this sense, the purpose of this research work is to determine, through a detailed review of the literature, the relationship between ethics, innovation, and project management.

Keywords: Project management, Ethics, innovation, projects, values, management.

1. INTRODUCCIÓN

La ética se define como el conjunto de normas morales que rigen la conducta de las personas en cualquier ámbito de la vida. Las normas éticas en el contexto de los negocios buscan regular el comportamiento de las personas, de una manera razonable y transparente, para que se puedan afrontar los retos de interacción social que traen consigo los modelos organizacionales y esto influya en el bienestar de las compañías (Paliwal, 2006).

La ética se centra en presentar reflexiones acerca de la moral, cuestionando al individuo sobre su comportamiento frente a las normas tradicionales previamente aceptadas en un esquema social. La ética debe transformar el carácter y la manera de pensar y de actuar de una persona, llevándola a tomar decisiones prudentes frente a los distintos escenarios sociales. La ética marca de manera contundente el comportamiento de las personas, ajustando las normas morales propias de la sociedad a la que pertenecen (Burns & Todnem-By, 2012).

Para Petrick & Quinn (1997, P.42) la ética es *“el intento sistemático de dar sentido a lo individual, grupal, organizacional y profesional, de tal forma que se logre determinar los fines deseables y prioritarios que vale la pena seguir, enmarcados en las reglas y obligaciones correctas que deben regir la conducta humana...”* Esta definición agrupa las distintas dimensiones de vida privilegiando el bien común sobre el individual, llevándonos a reflexionar sobre la importancia de los resultados obtenidos y de las decisiones que se toman a lo largo de cualquier iniciativa.

Desde el enfoque tradicional de la gestión de proyectos la eficiencia se logra mediante la correcta gestión de los recursos, garantizando el control de las tres variables básicas: alcance, tiempo y costo. Sin embargo, en los últimos años la gestión de proyectos ha venido evolucionando debido a la madurez que han alcanzado las investigaciones publicadas, esto le ha permitido integrarse con otras disciplinas, con las que comparte puntos de vista, para atender los desafíos que enfrentar como profesión emergente. Así las cosas, hoy en día el gerente de proyectos reflexiona en torno a diversas cuestiones humanas, como la ética y la responsabilidad frente a los resultados obtenidos, lo cual va mucho más allá de la perspectiva técnica sobre la que se evaluaban los proyectos en sus inicios (Moreno-Monsalve, Delgado-Ortiz, & Macgregor-Quintero, 2019).

En el contexto actual los conceptos de proyecto e innovación están presentes en los ámbitos personales y profesionales debido a su enfoque a resultados y su naturaleza de cambio, que hace que nos identifiquemos como una sociedad en constante transformación (Lundin et al, 2015). Desde el ámbito empresarial los proyectos se han convertido en una herramienta para el logro de los objetivos a partir de la gestión adecuada de los recursos. Así mismo, la innovación ha traído consigo la posibilidad de reinventar la sociedad a partir de la adopción de nuevo conocimiento inmerso en productos, procesos y servicios. La generación de valor social se ha visto reflejada en la evolución de los distintos sectores económicos en los que los proyectos han logrado entregar resultados claros e innovadores permitiendo el desarrollo de las comunidades y el fortalecimiento de la calidad de vida de las personas (Serrador & Turner, 2015).

Helgadóttir (2008) propone tres modelos de pensamiento que deberían caracterizar a un gerente de proyectos para alcanzar el éxito: pensamiento creativo, pensamiento lógico y pensamiento ético. En este planteamiento vemos como la ética y la creatividad se integran para responder a la lógica de un entorno, y en medio de esta triada, el gerente de proyectos se convierte en garante y regulador del proceso de toma de decisiones ecuanímes y transparentes que beneficien a los distintos grupos de interés. El gerente de proyectos no solo se debe privilegiar el alcance de los resultados, también garantizar la generación de valor y la sostenibilidad en el tiempo de los entregables por medio de conductas adecuadas en las que prime el bien común.

Ahora bien, en lo que respecta a las instituciones dedicadas a regular las buenas prácticas en gestión de proyectos, el PMI y el IPMA, han establecido sus propios códigos de ética, en los que se describen los valores que distinguen a los gerentes de proyecto. El PMI (2006) establece en su código de ética y conducta profesional cuatro valores que rigen al gerente de proyectos: responsabilidad, respeto, equidad y honestidad, Por su parte, el IPMA (2013) presenta como principios fundamentales la responsabilidad, la integridad y la transparencia.

Por su parte Beedle (2001) presenta, junto a varios autores, en el manifiesto ágil los principios rectores que soportan este enfoque de gestión de proyectos. En este documento, los autores destacan la satisfacción del cliente, el trabajo en equipo, la calidad de los resultados, la creatividad para atender los escenarios de incertidumbre y el desarrollo sostenible entre otros. Al igual que el del PMI y el IPMA, esta propuesta permite vislumbrar el lado humano de los proyectos y su intensión por satisfacer de la mejor manera a los distintos grupos de interés, lo cual demanda una visión integral soportada en valores y principios de actuación transparente y una gran dosis de creatividad.

Pensar en que todo proyecto tiene un propósito y por consiguiente conlleva a resultados específicos, hace prever que el grado de creatividad e innovación encaminado hacia la generación de valor y al bienestar colectivo, enmarcado, como lo hemos dicho a lo largo de este documento, en un comportamiento ético, responsable y transparente. La innovación mal gestionada puede generar más problemas que oportunidades, por consiguiente, es fundamental tener claridad en como la sociedad se

puede ver afectada, positiva o negativamente, a partir de los avances tecnológicos y las innovaciones que se logren desarrollar. Finalmente se debe tener en cuenta que el objetivo de un proyecto no es el producto en sí mismo, son los beneficios que se logran a partir de sus resultados, y de esta manera se debe entender también la innovación. Bajo este escenario, se propone la pregunta de investigación:

Pl: ¿El enfoque ético de la innovación presenta una relación positiva con la correcta gestión que se lleva a cabo en un proyecto?

2. METODOLOGÍA

Este trabajo de investigación ha sido desarrollado bajo un enfoque descriptivo, cualitativo y deductivo. Su principal objetivo es desarrollar un análisis interpretativo que permita relacionar el valor ético de la innovación y la correcta gestión de los proyectos. Para lograrlo, se llevó a cabo un trabajo interpretativo sobre la literatura relacionada a partir de la consulta de varios autores, y de esta manera hallar la relación existente. Las conclusiones fruto de este trabajo son reflexiones desde el marco ético y moral. En principio, a partir de los hallazgos encontrados en la teoría, se puede suponer que, gestionar de manera ética la innovación puede afectar positivamente el resultado de los proyectos.

3. EL VALOR ÉTICO DE LA INNOVACIÓN

Para establecer el valor ético de la innovación iniciaremos con el análisis del concepto de innovación. En este sentido, Fitzgerald, Wankerl, & Schramm (2011) enmarcan el proceso de creación en tres etapas: tecnología, implementación y mercadeo, entendiendo esta última como la fase de innovación. Bajo esta perspectiva, para los autores la innovación tiene un claro enfoque comercial, coincidente con la propuesta de Miller & Morris (2000) quienes argumentan que la innovación es el proceso de transformación e invención en algo que es comercialmente útil y valioso.

Huber (2005) sugiere que una innovación logra ser exitosa en la medida en que se convierte en una solución inventiva a un problema de mercado descrito en la estrategia de una empresa. El grado de invención de la solución permitirá generar múltiples barreras de entrada que evitarán que la competencia la copie fácilmente. El nivel de importancia del problema en el mercado será la variable decisora para la fijación del precio, y el estímulo frente a lo que el cliente está dispuesto a pagar, en cuanto mayor sea la necesidad mayor será el precio del producto. De otra parte, si las empresas ven una oportunidad interesante en la innovación, se verán motivadas a invertir en su desarrollo, de esta manera, la diferencia entre los costos asociados a la solución y el precio de venta en el mercado permitirán generar el margen de utilidad para la compañía patrocinadora. Ninguna empresa invertirá sus recursos en una solución que no genere ganancias. Así mismo, desde el punto de vista estratégico, al ser una innovación prioritaria, la compañía patrocinadora dispondrá de la tecnología necesaria para su desarrollo y de los canales de mercadeo y logística para su comercialización.

Por su parte Kim & Mauborgne (2001) sostienen que para que una empresa pueda tener éxito en ruta de innovación debería tener en cuenta tres criterios clave de evaluación. El primero tiene relación con la utilidad que el comprador puede encontrar en el producto, efecto que lo motivará a comprarlo. El segundo tiene que ver con la fijación del precio, que debe ser competitivo y responder a la realidad del mercado en el que se quiere comercializar la innovación. Finalmente, desde el punto de vista del proceso de fabricación, la estructura de costo debe ser coherente y sólida permitiendo a la empresa obtener el mayor margen de ganancia sin sacrificar la calidad del producto.

Bajo esta realidad, Rodríguez (2006) advierte que a pesar de que en los últimos años se han producido innumerables cambios en la producción científica, se puede observar un interés creciente de los países desarrollados por promover la innovación y el desarrollo, abriendo espacio para que compañías privadas puedan cubrir el déficit de financiación de las investigaciones que las instituciones académicas o los gobiernos no alcanzan a subsidiar. Este panorama de eficiencia y logro de resultados ha dejado de lado el factor humano para centrarse en el contexto comercial. Una compañía privada que financia una investigación, por lógica, demandará unos dividendos frente a la inversión realizada, otorgando prioridad al desarrollo de nuevos productos y procedimientos fácilmente comercializables, concepto entendido por muchos en la actualidad como innovación. La principal preocupación que surge es la dificultad que pueden llegar a tener algunos segmentos poblacionales para acceder a las nuevas invenciones debido a su bajo ingreso económico, lo cual podría ahondar la brecha social en algunos países.

Así las cosas, en contra posición al enfoque de innovación comercial, Orrego (2006) presenta una propuesta de innovación humanista, bajo el principio que el ser humano tiene en su conciencia la necesidad de adaptarse y cambiar el entorno a través de ideas propias que logra materializar por medio de su inventiva. En este sentido, el aprendizaje continuo hace que se estimule la creatividad de las personas y surjan nuevas y mejores ideas, que paulatinamente van transformando la realidad. El conocimiento se expresa en creatividad y solo cuando se hace consciente se puede pasar a la acción, es decir a su aplicación, dando de esta manera paso a la innovación.

En línea con este enfoque, Mcadam & McClelland (2005) presentan en su investigación dos condiciones para propiciar la innovación: la creatividad de sus colaboradores y el enfoque de la organización. En su estudio logran demostrar que cuando la creatividad es bien valorada por los equipos de trabajo surgen nuevas alternativas que fortalecen la mejora continua y la calidad de los resultados. Igualmente, cuando la alta dirección facilita e incentiva la generación de ideas, las empresas logran madurar con mayor rapidez sus procesos a través de la adopción de nuevo conocimiento.

Porter & Kramer (2011) asumen una posición neutral con su propuesta de valor compartido. Sin cerrarle la puerta al crecimiento económico, entienden que la sociedad también debe verse beneficiada del desarrollo empresarial. El valor compartido se centra en entender cómo las políticas y las buenas prácticas operacionales pueden llegar a mejorar la competitividad de las empresas a la vez que generan un impacto positivo en las condiciones económicas y sociales de las comunidades donde operan. Para que esto se dé, es necesario que se logre generar valor, entendido como la relación positiva que debe existir entre los ingresos y los costos de las firmas. Para que exista valor compartido todos los eslabones de la cadena de productiva deben participar acorde a su experticia y por consiguiente deben recibir beneficios que retribuyan su trabajo. Si las empresas se benefician y crecen a partir del fortalecimiento de su ventaja competitiva, las comunidades donde operan también se deben beneficiar. Bajo este enfoque, se puede pensar que es válido comercializar las innovaciones siempre y cuando las comunidades se vean beneficiadas de esta actividad.

Por su parte Drucker (2004) define la innovación como la función específica del emprendimiento y el medio a través del cual se crean nuevos recursos generadores de riqueza. A su vez describe siete factores que incentivan la innovación, cuatro dentro de la empresa y tres fuera de ella. Bajo el ámbito interno se pueden mencionar los acontecimientos inesperados, las incongruencias tecnológicas, las necesidades de proceso, y cambios sectoriales o de mercado. Ahora bien, fuera de la empresa los detonantes de la innovación son los cambios demográficos, los cambios de percepción y el nuevo conocimiento.

En cuanto a los acontecimientos inesperados, la variabilidad del entorno y del ambiente empresarial hace que las compañías deban enfrentarse a situaciones difíciles de predecir y para las cuales no están preparadas. En ese orden de ideas, la creatividad y la innovación deben aflorar para brindar una respuesta coherente y práctica que permita avanzar. Consecuente con esta visión, desde el punto de vista de la teoría clásica de contingencias, se establece que la estructura organizacional y las estrategias trazadas se deben diseñar en función del comportamiento del medio ambiente en el que se desarrolla la empresa (Teen Mak, 1989). Así las cosas, los estilos de liderazgo, la organización del trabajo y la toma de decisiones, entre otras variables, dependen del ambiente organizacional, que se ve influenciado por el comportamiento del mercado, la tecnología, la cultura y las políticas gubernamentales; ley de causa efecto (Luthans F, 2017). Es frente a estos escenarios de incertidumbre en los que la innovación y la gestión de proyectos cobran una alta relevancia en función de su orientación a resultados.

De otra parte, al analizar la variable de incongruencias tecnológicas se logra evidenciar que quizás es uno de los impulsores de la innovación por naturaleza. Schumpeter (1994) identifica la innovación como un punto causal de desarrollo y al empresario como facilitador del proceso de innovación. Así mismo, expone el concepto de destrucción creativa, entendido como el proceso de transformación permanente de la industrial que transforma la economía destruyendo la tecnología actual y remplazándola por una nueva, esto permite corregir las falencias existentes llevándolas a otro nivel de desarrollo.

Ahora bien, en lo que respecta a las necesidades de proceso se puede explicar desde el punto de vista de la madurez organizacional entendida como la definición de procesos más efectivos, con un alto grado de calidad en los entregables, una gestión eficiente de los recursos, mejores costos de operación y en general, talento humano motivado y de alto desempeño Rad & Levin (2002). Para alcanzar este escenario ideal, es necesario que las empresas estén en constante reinvencción con base en los resultados de una evaluación permanente y un ciclo continuo de innovación.

Por su parte los cambios sectoriales o de mercado incentivan la innovación siempre y cuando las empresas tengan una alta capacidad de aprendizaje. Bender & Laestadius (2005) presentan, desde el enfoque de la teoría de capacidades dinámicas, que el aprendizaje continuo es el mecanismo más eficiente que tienen las organizaciones para generar innovación y fortalecer sus procesos de maduración. Para lograrlo, se deben adoptar dos tipos de capacidades: [1] transformativas, que se refieren a la habilidad que tienen las empresas para transformar el conocimiento codificado y adaptarlo a su contexto real; y [2] configuracionales, que se refieren a la habilidad que tienen las empresas para aprovechar el conocimiento disponible, recombinarlo creativamente, y vincularlo con las competencias organizacionales y tecnológicas.

En lo que respecta a las variables externas que estimulan la innovación, los cambios demográficos y de percepción, además del nuevo conocimiento, son quizás tres elementos que retan constantemente la creatividad de las empresas. En este sentido Porter (1996) define el posicionamiento estratégico como la manera de alcanzar una ventaja competitiva a través del logro de una característica diferenciadora en relación con las otras compañías del mercado. En su artículo aclara que a pesar que la efectividad operacional es importante para el posicionamiento de una firma, las empresas no pueden soportar su modelo de competitividad exclusivamente sobre este elemento, por el contrario, es importante definir una posición única que se constituya en un elemento diferenciador percibido por el cliente. En este sentido entender los cambios demográficos y la percepción de las personas frente al entorno, permite definir una ventaja competitiva con mayor precisión soportada innovación y nuevo conocimiento.

4. LOS PRINCIPIOS ÉTICOS DE LA GESTIÓN DE PROYECTOS

Actualmente se hace prioritaria la incorporación de marcos éticos y de comportamiento al interior de los proyectos, que permitan regular el comportamiento de los diversos grupos de interés, de tal manera que se asegure el correcto desarrollo y la calidad de los resultados. Así mismo, los gerentes de proyecto deben tener la capacidad de transmitir ideas que conlleven a un comportamiento transparente y confiable por parte de sus equipos de trabajo. Más allá de las habilidades técnicas, se debe ser capaz de debatir los dilemas éticos que trae consigo el ejercicio profesional, de tal manera que se tomen decisiones correctas logrando un impacto positivo a lo largo de su ciclo de vida del proyecto (Helgadóttir, 2008).

En este sentido, el Project Management Institute (2006) define en su código de ética y conducta los cuatro valores que distinguen a un gerente de proyectos: responsabilidad, respeto, equidad y honestidad. En lo que respecta a la responsabilidad, decreta que el gerente de proyectos debe hacerse cargo de las decisiones que toma y deja de tomar, así como del cumplimiento de los compromisos adquiridos, que deben estar armonizados con su experiencia y formación. Esto se alinea de manera coherente con las propuestas de innovación abordadas en el apartado anterior.

Para el caso del respeto, entendido como valor esencial, el Project Management Institute (2006) lo define como el deber que el gerente de proyectos tiene de mostrar consideración para con los distintos grupos de interés y para con los recursos que le fueron asignados. Escuchar las opiniones de las personas, entender de fondo cuáles pueden ser sus preocupaciones y desarrollar entregables que agreguen valor es sin lugar a dudas una parte esencial de este postulado. Así mismo, la correcta administración de los recursos con lo que se garantiza el logro de los resultados.

Ahora bien, en lo que respecta a la equidad se hace énfasis en el deber moral que asiste al gerente de proyectos para tomar decisiones objetivas e imparciales que no favorezcan decisiones personales o generen conflictos de interés. Al colocar este valor en la perspectiva de la innovación, vemos como la incorporación de tecnología o de nuevo conocimiento va mucho más allá del mercadeo para transformarse en la búsqueda continua de la generación de valor para los grupos de interés.

Por su parte la International Project Management Association - IPMA (2015) ha definido también su código de ética y conducta profesional que rige el actuar de los gerentes de proyecto y de los grupos de interés en general. En el documento se manifiesta de manera explícita que la misión del gerente de proyectos es incrementar el bienestar de todos los actores de la sociedad a través de los resultados que se obtengan en el proyecto, así mismo, define tres valores que rigen el comportamiento del gerente de proyectos: Integridad, responsabilidad y transparencia.

En ese orden de ideas, un gerente de proyectos integro actúa siempre de manera correcta buscando el bien común. De igual manera se responsabiliza de sus acciones y de sus decisiones aceptando los resultados que se deriven de ellas. Finalmente, el gerente de proyectos demuestra su transparencia siendo coherente entre lo que piensa, dice y hace. La transparencia también se manifiesta en la gestión adecuada de los recursos que le han sido confiados.

5. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Acorde con los autores citados, se puede observar una relación positiva entre los tres tipos de pensamiento propuestos por Helgadóttir (2008): lógico, creativo y ético, necesarios para la correcta gestión de un proyecto. Así mismo, a estos tres tipos de pensamiento se logran relacionar algunas variables que describen el valor ético de la innovación en procura de la generación de valor y de la

búsqueda del bien común. A continuación, a modo de resumen de la revisión de la literatura, se presenta la relación existente entre los tipos de pensamiento y las variables identificadas:

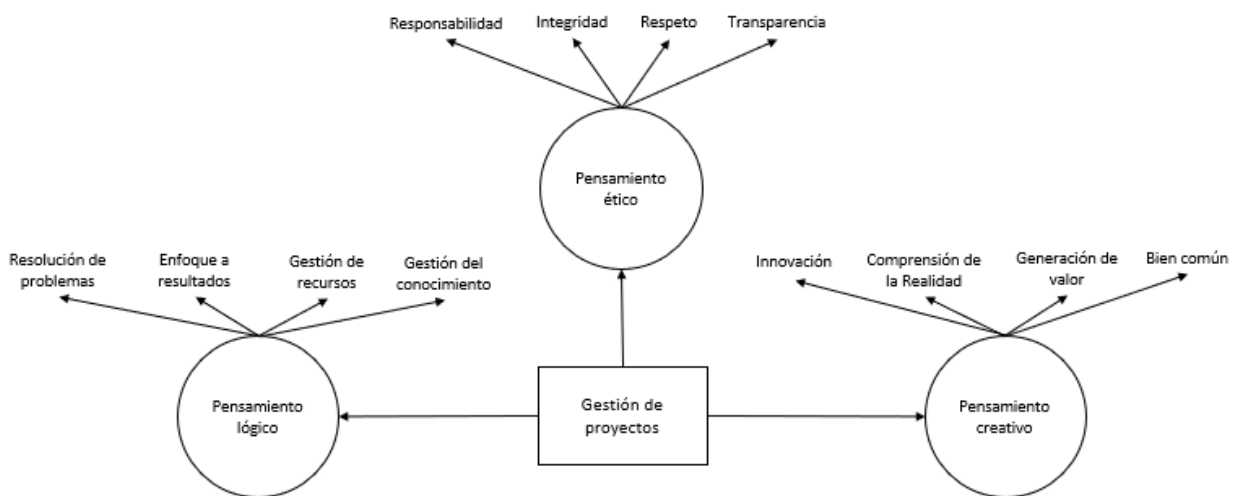
Tabla 1. Relación de los enfoques identificados en la literatura

Variable	Pensamiento creativo	Pensamiento ético	Pensamiento lógico
Comprensión de la realidad	X	X	
Innovación	X	X	X
Generación de valor	X	X	X
Bien común	X	X	X
Responsabilidad		X	X
Integridad	X	X	X
Transparencia	X	X	X
Respeto	X	X	
Resolución de problemas	X	X	X
Enfoque a resultados	X	X	X
Gestión de recursos	X	X	X
Gestión del conocimiento	X	X	X

Fuente: Construcción propia a partir de las fuentes consultadas

Con base en la literatura consultada y acorde con las reflexiones hechas a lo largo de este documento de investigación, se han logrado distinguir doce variables que, agrupadas entre los tres tipos de pensamiento permiten describir la relación positiva existente entre ético de la innovación y la correcta gestión que se logre en un proyecto. A continuación, se presenta el modelo teórico propuesto como resultado de este estudio:

Figura 1. Modelo teórico propuesto



Fuente: Elaboración propia a partir de las fuentes consultadas

6. CONCLUSIONES

Como se logra evidenciar en el modelo propuesto, y acorde con expuesto por Helgadóttir (2008), el pensamiento creativo, ético y lógico soportan de manera coherente los esfuerzos de gestión de un proyecto. En ese orden de ideas, es imperativo que el gerente de proyectos logre desarrollar y fortalecer estas competencias, bajo la expectativa de entregar resultados con alto valor agregado con gran impacto social.

Ahora bien, si se analiza con detalle cada uno de los grupos de pensamiento, en relación a las variables identificadas, vemos como el pensamiento lógico se puede comprender como el componente duro del modelo, en el confluyen las variables propias del que hacer de un proyecto. En este sentido, las cuatro variables seleccionadas: resolución de problemas, la gestión de los recursos, el enfoque a resultados y la gestión del conocimiento corresponden al propósito ético de la innovación y logran, de alguna manera, marcar un esquema de gestión en el desarrollo de un proyecto.

Por su parte el pensamiento creativo se puede entender como el componente blando del modelo, logrando cuestionar el propósito de la innovación, sacándolo del enfoque de mercadeo y llevándolo a un escenario un poco más altruista que busca la generación de valor y el bien común a partir de desarrollos innovadores, que se ajusten con la realidad de la sociedad. Así las cosas, la propuesta nos lleva a reflexionar frente al objetivo primario de la innovación, un proyecto puede generar rentabilidad para sus patrocinadores, sin embargo, sus resultados deben tener alto impacto dentro de las comunidades y deben poder ser accesibles para los distintos grupos poblacionales. La distribución equitativa de la riqueza y de los beneficios también es otro de los puntos de análisis.

Finalmente, el pensamiento ético se puede entender como el componente humano del modelo. Sin lugar a dudas los valores identificados permiten guiar el proceso de toma de decisiones del gerente de proyectos. Por su naturaleza temporal los proyectos son únicos e irrepetibles, en ese sentido son una fuente permanente de innovación en todas sus formas y deben gestionarse de manera reflexiva, cuestionando siempre el impacto que los resultados tendrán en los distintos grupos de interés. Las innovaciones mal gestionadas pueden llegar a causar más mal que bien, por consiguiente, el bien común debe prevalecer sobre los intereses particulares e ir más allá del simple objeto comercial.

Como respuesta a la pregunta de investigación planteada, vemos que los tres tipos de pensamiento y las doce variables seleccionadas describen de manera positiva el valor ético de la innovación y su relación con la gestión de proyectos. Lograr armonizar en un modelo teórico los distintos puntos de vista de los diferentes autores consultados es sin lugar a dudas el resultado más importante de este trabajo de investigación, el cual tiene como propósito reflexionar frente a la mejora de la calidad de vida las personas a partir de proyectos exitosos e innovadores, guiados con un alto enfoque humano y ético. La ética como eje rector en los procesos de innovación.

7. REFERENCIAS

- Beedle, M., Bennekum, A.-v., Cockburn, A., Cunningham, W., Fowler, M., Highsmith, J., & Hunt, A. (21 de 07 de 2001). *The Agile Manifesto*. Obtenido de <https://agilemanifesto.org/iso/es/manifesto.html>
- Bender, G. &. (2005). Non-science based innovativeness. *On capabilities relevant to generate profitable novelty*.
- Burns, & Todnem-By. (2012). Leadership and Change: The Case for Greater Ethical Clarity. *Journal of Business Ethics*(108), 239-252.
- CEPAL. (2020). *Informe sobre el impacto económico en América Latina y el Caribe de la enfermedad por coronavirus (COVID-19)*. Santiago: ONU. Recuperado el 09 de 02 de 2020, de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45602/1/S2000313_es.pdf
- Drucker, P. (2004). La disciplina de la innovación. *Harvard Business Review*, 3-7.
- Fitzgerald, E., Wankerl, A., & Schramm, C. (2011). *Inside Real Innovation*. Danvers MA: World Scientific Publishing Co. doi:13 978-981-4327-98-5
- Helgadóttir, H. (2008). The ethical dimension of project management. *International Journal of Project Management*(26), 743-748.
- Huber, J. (2005). *Managing Innovation: mining for nuggets*. USA: Autors Choice Press.
- International Project Management Association - IPMA. (2015). *Code of Ethics and Professional Conduct*. Ámsterdam: IPMA.
- International Project management Association. (2013). *Código de ética y conducta profesional*. Amsterdam: IPMA.
- Kim, C., & Mauborgne, R. (2001). Value innovation: the strategic logic for high growth. *Harvard Business Review*, 103- 112.
- Lundin, R., Arvidsson, N., Brady, T., Ekstedt, E., Midler, C., & Sydow, J. (2015). *Managing and working in project society. Institutional challenges of temporary organizations*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Luthans, F. (1976). *Introduction to Management: A Contingency Approach*. New York: McGraw-Hill Book Co.
- Luthans, F. (2017). *Introduction to Management: A Contingency Approach*. New York: McGraw-Hill Book Co.
- Mak, Y. T. (1989). Contingency Fit, Internal Consistency and Financial Performance. *Journal of Business, Finance and Accounting*, 273-299.
- Mcadam, R., & McClelland, J. (2005). Sources of new product ideas and creativity practices in the UK textile industry. *Technovation*, 113-121.

- Miller, W., & Morris, L. (2000). *4th Generation R&D. Managing Knowledge, Technology, and Innovation*. USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Moreno-Monsalve, N., Delgado-Ortiz, M., & Macgregor-Quintero, I. (2019). *Gestión de proyectos a partir de un enfoque de valor compartido*. Bogotá: Universidad EAN.
- Organización Mundial de la Salud. (2020). *COVID-19: cronología de la actuación de la OMS*. Ginebra, Suiza: OMS. Recuperado el 02 de 09 de 2020, de <https://www.who.int/es/news-room/detail/27-04-2020-who-timeline---covid-19>
- Organización Panamericana de la Salud. (2016). *Protección de la salud mental y atención psicosocial en situaciones de epidemias*. Ginebra, Suiza: OMS. Recuperado el 03 de 09 de 2020, de https://www.paho.org/disasters/index.php?option=com_docman&view=download&category_slug=informes-tecnicos&alias=2539-proteccion-salud-mental-atencion-psicosocial-situaciones-epidemias-2016-539&Itemid=1179&lang=en
- Orrego, C. (2006). EL SER HUMANO Y LA INNOVACIÓN. (U. EAFIT, Ed.) *Ad-Minister*, 9(18), 133-144.
- P, R. &. (2002). *The advanced project management office: A comprehensive look at function and implementation*. NY: CRC Press.
- Paliwal, M. (2006). *Business Ethics*. New delhi: New Age International Publishers.
- Petrick, J., & Quinn, J. (1997). *Management ethics: integrity at work*. London: Sage Series on Business Ethics.
- Porter, M. (1996). ¿What's strategy? *HBR*, 100-117.
- Porter, M., & Kramer, M. (2011). Creación de valor compartido. *Harvard Business Review*, 10-28.
- Project Management Institute. (2006). *Código de ética y conducta profesional*. Filadelfia: PMI. Recuperado el 13 de 8 de 2020, de https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/ethics/pmi-code-of-ethics.pdf?v=e9572fd4-d359-474d-a094-7980b9b65d72&sc_lang_temp=es-ES
- Rad, P., & Levin, G. (2002). *The advanced project management office: A comprehensive look at function and implementation*. Boca Ratón: CRC Press.
- Rodriguez, E. (2006). Desarrollo e innovación tecnológica. Ética de fines y medios. En F. Lolás, *Ética e innovación tecnológica* (págs. 35-48). Santiago de Chile: Universidad de Chile. doi:956-19-0548-5
- Schumpeter, J. (1994). *Capitalism, Socialism and Democracy*. London: Routledge. doi:ISBN 978-0-415-10762-4
- Serrador, P., & Turner, R. (2015). The relationship between project success and project efficiency. *International Journal of Project Management*(46 (1)), 30-39.
- Taylor, S. (2019). *The Psychology of Pandemics: Preparing for the Next Global Outbreak of Infectious Disease*. (C. S. Publishing, Ed.) 23-34.

Teen Mak, Y. (1989). Contingency Fit, Internal Consistency and Financial Performance. *Journal of Business, Finance and Accounting*, 273-299.

UNICEF. (2020). *La falta de igualdad en el acceso a la educación a distancia en el contexto de la COVID-19 podría agravar la crisis mundial del aprendizaje*. Nueva York: UNICEF. Obtenido de <https://www.unicef.org/es/comunicados-prensa/falta-igualdad-acceso-educacion-distancia-podria-agravar-crisis-aprendizaje>

White House. (2020). *Strategies to Allocate Ventilators from Stockpiles to Facilities*. Washington D. C.: CDC. Recuperado el 02 de 09 de 2020, de <https://www.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/hcp/ppe-strategy/ventilators.html>