

ÉTICA Y MORAL: PRINCIPIOS  
FUNDAMENTALES PARA LA  
GERENCIA DESDE UNA  
VISIÓN PROSPECTIVA

Autor: Oscar Pereira  
[oscarpereiramarques2705@gmail.com](mailto:oscarpereiramarques2705@gmail.com)

## RESUMEN

Este ensayo busca describir la situación actual de las competencias gerenciales, así como la importancia que se da a la ética y moral dentro de estas. Inicialmente se explican ambos conceptos, de la misma forma el concepto de gerencia y sus competencias, haciendo ver cómo estos conceptos influyen en la base del éxito empresarial además de las necesidades actuales de cualquier profesional competente; posteriormente, se contextualizan las competencias en cargos directivos, siendo base del desarrollo exitoso de las compañías e igualmente como se relaciona con la moral, en el quehacer de los mandos superiores, concluyendo con la propuesta de incorporar en el modelo de competencias gerenciales, el análisis, evaluación y entrenamiento de comportamientos éticos además del pensamiento moral, en la toma de decisiones, que busque modificar la cultura empresarial, tomando en cuenta de forma lineal el concepto de prospectiva, brindando la posibilidad de comprender la contingencia, sin dejar de tomar en cuenta la incertidumbre que rodea la idea de futuro, y de la necesidad por estudiar los comportamientos, las tendencias y las fuerzas que permiten (o direccional hacia) uno u otro futuro. La línea de investigación del Doctorado en Gerencia Avanzada de la Universidad Fermín Toro, donde se enmarca este ensayo, es la denominada La Gerencia en la Sociedad de la Información, y está contenida en el temario de la Ética Empresarial y Valores en la era informacional.

### PALABRAS CLAVE

Ética, moral,  
prospectiva,  
gerencia

## ETHICS AND MORALS: FUNDAMENTAL PRINCIPLES FOR MANAGERS FROM A PROSPECTIVE VISION

---

Author: Oscar Pereira  
[oscarpereiramarques2705@gmail.com](mailto:oscarpereiramarques2705@gmail.com)

### ABSTRACT

This essay seeks to describe the current situation of managerial competencies, as well as the importance given to ethics and morals within them. Initially, both concepts are explained, in the same way the concept of management and its competencies, showing how these concepts influence the basis of business success in addition to the current needs of any competent professional; Subsequently, the competencies in managerial positions are contextualized, being the basis of the successful development of the companies and also as it relates to morale, in the work of senior managers, concluding with the proposal to incorporate in the managerial competencies model, the analysis, evaluation and training of ethical behaviors in addition to moral thinking, in decision-making, which seeks to modify the business culture, taking into account in a linear way the concept of prospective, offering the possibility of understanding the contingency, while taking into account the uncertainty that surrounds the idea of the future, and the need to study the behaviors, trends and forces that allow (or directional towards) one or the other future. The research line of the Doctorate in Advanced Management of the University "Fermín Toro", where this essay is framed, is called Management in the Information Society, and is contained in the agenda of Business Ethics and Values in the era informational

**KEYWORDS:** Ethics, moral, prospective

## INTRODUCCIÓN

La actividad gerencial, ha tenido desde su nacimiento, una gran evolución, y ha llevado en su estructura de comportamiento, como marca, la acción del gerente. La labor del gerente, debe estar investida, de los elementos tradicionales acerca de las cualidades, competencias, conocimientos administrativos, técnicos, tácticos además de los estratégicos deseables, del micro y macro entorno organizacional, en la misma forma, el gerente actual debe poseer un profundo compromiso moral y ético, consigo mismo, con sus pares, personal de apoyo, grupos de interés, las estructuras de gobierno (internas y externas), el ambiente y con el resto del mundo.

En consecuencia, el gerente debe reencontrarse con la moral y la ética en el desarrollo de la dirección empresarial, ya que hay como sustento, las evidencias dejadas por hombres y mujeres de empresa, quienes con todos los elementos deseables para ser un buen gerente, llevaron a sus organizaciones por un camino un tanto alejado del deber ser, ocasionando pérdidas económicas y

afectando la credibilidad de sectores completos de actividad económica y empresarial a nivel mundial, por la falta de confianza generada a raíz de este proceder. Es de hacer notar que en este ensayo los conceptos de ética y moral, van a ser descritos y relacionados con la prospectiva y su importancia para los gerentes.

La importancia de la ética en las organizaciones, ha incrementado su vigencia paralelamente con el afianzamiento de la empresa en la sociedad contemporánea. Las empresas han alcanzado un posicionamiento clave porque son las generadoras de riquezas; además de ser el lugar que concentra un tiempo considerable de la gente y el espacio esencial del aprendizaje de las personas. De esta forma, la crisis que vivimos se debe, en parte, a problemas económicos y políticos que se han ido agravando con transcurrir de los años.

Sin embargo, la crisis actual, es también el resultado de una profunda crisis de principios morales en las personas que manejan, en todo nivel, los diferentes aspectos de la vida socioeconómica de los diferentes países. En este panorama, ¿Los

critérios comerciales deben prevalecer sobre los principios éticos o debemos actuar con justicia y honradez? Es común escuchar expresiones como “Si hay ética, no hay negocio” o “¿por qué tengo que perjudicarme? Negocios son negocios”. Es imposible que un ámbito de resonancia tan amplio y vinculado con la actividad humana pueda estar disociado de las connotaciones éticas. Para Guédez (2002), la ética empresarial está referida al comportamiento asumido por los seres humanos en el marco de las responsabilidades propias de los negocios.

Se puede afirmar que actuar bien, se refiere a comportarse de acuerdo con los lineamientos que rigen una determinada sociedad, sin olvidar la existencia de principios universalmente aceptados y hacia los cuales deben estar encaminados los actos de los seres humanos. De acuerdo con Kohlberg (1992):

Los principios éticos no son algo concreto como los diez mandamientos, sino principios generales abstractos que tienen que ver con la justicia, el

bienestar social, la igualdad de los derechos humanos, el respeto por la dignidad de los seres humanos individuales y con la idea de que las personas son fines en sí mismas y deben ser tratadas como tales. (pág.22)

Se busca de alguna forma que estos, sean parte del propósito de la gerencia, ya que tienen que ver y estar relacionados con las buenas prácticas y el correcto desenvolvimiento en el accionar de todo gerente, de manera tal que dichos principios estén enmarcados en la correcta línea de trabajo y así mantener con honestidad, así como la responsabilidad en la organización.

## DESARROLLO ARGUMENTATIVO

### La Ética

La ética se puede expresar como la rama de la filosofía que estudia lo correcto o equivocado del comportamiento humano, la moral, la virtud, el deber, la felicidad y el buen vivir. Además, tiene como centro de atención las acciones humanas y aquellos aspectos de las mismas que

se relacionan con el bien, la virtud, el deber, la felicidad y la vida realizada. Según Prado (1997), “La ética es la disciplina filosófica que estudia la moral, la conducta y las obligaciones del hombre ante sus semejantes” (pag.16), entonces, la ética estudia qué es un acto moral, cómo se justifica racionalmente un sistema moral, y cómo se ha de aplicar posteriormente a nivel individual y a nivel social. En la vida cotidiana, constituye una reflexión sobre el hecho moral, es decir busca las razones que justifican la adopción de un sistema moral u otro.

De esta manera, la ética trata de orientar la acción del hombre no sólo para lograr alguna meta particular, sino considerando toda la realidad, orientando el logro de la realización integral del ser humano. Así, el gerente que es un individuo de naturaleza racional y esté compuesta de un cuerpo sensible semejante a los animales, y de un principio constitutivo inmaterial o espiritual, actúa de diversas formas mientras pueda regir su acción.

Según Savater (1999), la actividad empresarial tiene posibilidades éticas como cualquier

otra actividad de interés público. Para el mencionado autor, el empresario tiene una función social, donde la honestidad y el respeto a su propia deontología, son los instrumentos más eficaces con los que cuenta. Plantea que en el marco empresarial es necesario luchar contra la superstición de que un empresario honesto es ineficaz.

En el mismo orden, Cortina (2003), plantea que la ética empresarial o de los negocios se centra en la concepción de la empresa como organización económica y como institución social. En este sentido, Guédez (2002), considera que la ética empresarial persigue asegurar la honestidad como expresión de un concepto integral del buen negocio, de esta forma, todo gerente con uso de razón, sabe que debe hacer el bien y evitar el mal.

A partir de esta máxima, es capaz de deducir una serie de normas fundamentales como las de no robar, ni mentirles a las personas, entre otras. Estas normas se reducen a ser dueño de sí mismo, es decir, no convertirse en juguete de las pasiones, no dañando a las demás personas, esto incluye el saberse

alineado con la misión, visión y valores de la organización que representa, sin que éstas vayan en contra de sus creencias, así como el sistema de valores.

Con el advenimiento de las teorías administrativas enfocadas en las personas al igual que las relaciones humanas a partir de mediados del Siglo XX, empezaron a realizarse diversos estudios que ponían de manifiesto la compatibilidad entre las actuaciones éticamente correctas al igual que en las empresas exitosas. Posteriormente se dio un paso más, señalándose la necesidad de la ética para el logro de la excelencia profesional.

Los principios éticos, concretamente, el respeto a las personas al igual que un auténtico espíritu de servicio están, desde entonces, en la base de las empresas que destacan por sus buenos resultados. Los principios éticos empresariales vinculan las razones del ser o existir de una organización con la forma en que esta desempeña su función en la sociedad, integrando valores como honestidad, confianza, respeto y justicia. A pesar de que estos valores deben practicarse en las

empresas, no siempre son considerados para la toma de decisiones (Soto y Cárdenas, 2007).

Con el objetivo de lograr una armonía entre los seres humanos, se establecieron tanto leyes como normas, clasificando las acciones como buenas o malas, entendiendo estos términos desde diferentes puntos de vista, con base en varias corrientes filosóficas, desarrolladas dentro de un contexto particular. La ética gerencial se puede definir, sencillamente, como la ética aplicada a la gerencia. Sin embargo, para entender mejor el término empezaremos por una breve definición de cada una de las palabras que lo conforman. En primer lugar, el origen de la palabra ética son las expresiones griegas “ethikos” y “ethos”, que significan carácter. En efecto, la ética refleja el carácter de los individuos y sociedades a través de sus comportamientos.

Según Rodríguez (1991), la ética puede entenderse como un cuerpo de conceptos filosóficos, un grupo de principios que involucran los comportamientos humanos (correctos e incorrectos), en el mundo espiritual así como en la vida diaria. En segundo

lugar, la gerencia se puede entender como un proceso compuesto por un número de funciones descritas por la teoría clásica de la administración, como planear, organizar, dirigir y controlar (Fayol, 1946); o, más recientemente, funciones interpersonales, informativas y decisoriales (Mintzberg, 1984).

Las personas que desempeñan estas funciones reciben el nombre de gerentes. Ahora, el comportamiento ético gerencial (CEG) se refiere a las acciones que los gerentes hacen en su trabajo diario, de manera que respeten los principios éticos y las normas establecidas por ellos mismos, la organización para la que trabajan al igual que la sociedad de la que son miembros (Rodríguez, *ob.cit.*). La ética de los negocios es un estudio de normas morales, así como la forma de la aplicación de estas, tanto a los sistemas como a las organizaciones, a través de los cuales las empresas modernas producen bienes, distribuyen estos, así como servicios y a la gente que trabaja dentro de esas organizaciones.

La ética de los negocios, es en otras palabras, una forma de ética aplicada que no solo comprende el

análisis de las normas y los valores morales, sino que también trata de aplicar las conclusiones de ese análisis a la serie de instituciones, tecnologías, transacciones, actividades y procedimientos denominados negocios (Blanchard, O'Connor, 1997). Los principios éticos están en la base de las empresas que destacan por sus buenos resultados. La ética no es sólo un tema para especialistas, es parte viva de la realidad empresarial siendo, además, una necesidad para todos sus miembros (Peters y Waterman, 1982).

La gestión ética de las empresas se ha convertido en algo fundamental en la sociedad para hacer que el proyecto perdure en el largo plazo; porque las empresas actuales están en cierto modo enfermas de cortoplacismo y esto es algo a cambiar, si se quiere un comportamiento ético por parte de las personas. Por supuesto, los clientes, los ciudadanos al igual que la sociedad en general, están demandando a las empresas un comportamiento de forma transparente, comprometidos con el desarrollo de sus entornos, que sean

honestos, coherentes e igualmente responsables.

Todo esto son demandas éticas de la sociedad a sus empresas, eso incluye a la gerencia de las mismas, teniendo la responsabilidad de asumirlas si quieren seguir manteniéndose en el mercado. En función de lo anterior, la gerencia de la empresa debe comprometerse a seguir parámetros de lealtad a las personas, donde prevalezca la ética. En este punto, el gerente, debe necesariamente, poseer unos principios muy sólidos, para enmarcar su comportamiento de manera profesional y ética. Muchas formas existen para hacer énfasis en los aspectos gerenciales, en este sentido, Guédez (ob.cit.) promueve la influencia de la ética dentro del ámbito empresarial y por ende gerencial, describiendo el tránsito de un modelo de gerencia hacia otro enlazado con la realidad actual.

### **La Moral**

Es un conjunto de normas, creencias, valores incluyendo sus costumbres que dirigen o guían la conducta de grupos de personas en la sociedad. Se distingue de la ética, en que ésta es una moral transcultural o

universal, aunque ambas se suelen confundir. La moral permite distinguir cuáles acciones son buenas o malas para un grupo social. Otra perspectiva la define como el conocimiento de lo que el ser humano debe hacer o evitar para conservar la estabilidad social, Nietzsche (2012) considera que:

Lo moral es una forma de interpretar ciertas cosas y ciertos comportamientos, así como, toda interpretación se hace desde determinada perspectiva proponiendo una perspectiva diferente frente a la moral, una perspectiva que sea una afirmación de esta vida, además con su fuerza fundamental, la cual es la voluntad de poder, para que sea un eterno sí a la vida sin excluir nada (pág.19).

La Moral se refiere a los diferentes códigos de comportamiento concretos designándole el grado de acatamiento que los individuos dispensan a las normas imperantes en el grupo social, se usa el término "moral" para referirse a una serie de preceptos, valores, permisos e ideales con los que un grupo humano se guía en una determinada época histórica.

Asimismo, se entiende por moral a todo el conglomerado de creencias, aptitudes, opiniones versadas y costumbres en forma de leyes, además de normas que puede tener una persona.

De esta manera, la personalidad de un sujeto debe tener como mínimo una conducta ética aceptable para pertenecer a un grupo social, esta se consigue a través de los valores morales conseguidos mediante la correcta educación. La moral se complementa con las diferentes virtudes que la persona pueda tener, sus costumbres, así como su forma de vida, van creando parámetros de conducta, propios para el desarrollo de una correcta moral y valores.

Es común entre las personas, enunciar a la moral como sinónimo de la ética, sin embargo, es importante destacar que a pesar que ambos términos provienen de una etimología semejante, ambas tienen vertientes de salida diferente a la hora de ser justificadas. La ética puede ser planteada por un dirigente, por una institución que dicta con orden lo que una sociedad debe hacer, lo que por ley y buenas costumbres es correcto ejercer, con el propósito de mantener

un orden civil. En cambio, la moral es también ese conjunto de leyes para permanecer dentro de las órdenes de la buena costumbre, pero son internas, son propias del ser humano. Se puede decidir individualmente si tener o no moral, si cumplir o no normas éticas para estar conforme a la sociedad. Si bien es cierto, que la ética utiliza a la moral como estrategia para el buen desarrollo de las sociedades, esta no siempre será buena y aplicable a la resolución de problemas, visto que en cada persona está decidir si poseerla o no.

La moral es una derivación de la ética, ya que esta, varía dependiendo de factores externos; más la ética, como parte de la filosofía, sigue con sus bases uniformes a través de la historia, inculcando principios que se orientan tanto a las personas e igualmente a las sociedades; entonces una persona es ética cuando sigue o se orienta por principios y convicciones. La moral se adapta a la realidad, así como a la vida en concreto, expresada en costumbres, hábitos y valores, si una persona actúa bajo estos preceptos es considerada como moral.

Pero se puede ser moral mas no ético, cuando alguien puede seguir sus costumbres considerándose como moral y no ser una persona ética, que obedece a principios. En esto, Kohlberg (ob.cit.) analizó el desarrollo moral haciendo referencia al desarrollo cognoscitivo formulado por Piaget. Asimismo, indicó que, el desarrollo cognoscitivo está en relación directa con el desarrollo moral; sin embargo, un alto desarrollo cognoscitivo no necesariamente corresponde a un estadio avanzado de desarrollo moral.

No obstante, un desarrollo moral alto, si corresponde a un desarrollo cognoscitivo alto. Los estadios de desarrollo lógicos están acompañados del desarrollo de la percepción social o de toma de rol, también denominado de perspectiva social, lo cual hace que una persona pueda ver o percibir a otra, interpretar sus sentimientos, así como sus pensamientos y valorar o considerar el lugar que le corresponde en la sociedad. Kohlberg (ob.cit.) analizó cómo el desarrollo moral depende de la estimulación definida en términos cognoscitivos estructurales. Sin embargo, esa estimulación debe ser

social, dándose a partir de la interacción social y de la toma de decisiones morales, del diálogo moral además de la interacción moral. La estimulación cognoscitiva pura, es una base para el desarrollo moral pero no contribuye directamente al mismo. La evolución de la moral depende tanto de la estimulación cognoscitiva estructural como de la estimulación social, lo que Kohlberg (ob.cit.) denomina toma de rol. La toma de rol implica integrar la actitud de otros, ser consciente de sus pensamientos y sentimientos, ponerse en su lugar.

### **La Prospectiva de la ética y moral gerencial**

Los estudios de futuro generan motivación por el cambio y permiten el desarrollo de liderazgo para la construcción de agendas. Su articulación con los distintos saberes y tendencias organizacionales, exige adaptarse a cambios terminológicos y a nuevas formas de percibir, clasificar y entender la realidad.

La prospectiva ha ayudado a mejorar la competitividad de numerosos países y empresas. Analizar los escenarios futuros permite anticipar la incertidumbre para adaptarse, influir o incluso, este caso,

acelerar o crear un futuro más favorable. La prospectiva es la acción de mirar a largo plazo, se basa en los hechos pasados y situaciones presentes para poder establecer que sucedería en un futuro si se tomara en este momento una determinada acción, es decir, la prospectiva es un elemento fundamental a tomar en cuenta en la toma de decisiones.

Actualmente, se puede definir la prospectiva como la disciplina que estudia el futuro para comprenderlo y poder influir en él. Según Elbaum (2020):

La prospectiva brinda la posibilidad de comprender la contingencia, es decir, la incertidumbre que rodea la idea de futuro, y de la necesidad por estudiar los comportamientos, las tendencias y las fuerzas que permiten (o direccional hacia) uno u otro futuro. Prever las posibles rupturas que pueden quebrar, reorientar, cambiar o potenciar ciertas evoluciones (pag.8).

En este sentido, los gerentes aplican la prospectiva, para asumir los futuros como posibilidades y no como certezas, resultando así esquemas de

articulación entre voluntades e incertidumbres, que necesitan de consensos para superar los riesgos críticos que implica el dinamismo de las sociedades complejas.

La prospectiva se ha convertido en una herramienta de competitividad para las empresas, una manera de facilitar la toma de decisiones directivas. Un número reducido de gerentes, aplican dentro de la estrategia de inteligencia, técnicas de prospectiva consiguiendo buenos resultados. En una etapa de cambios permanentes, es clave para el crecimiento, conocer hacia dónde se dirige el entorno competitivo (político, social, económico, de consumo, tecnológico, entre otros). Numerosos sectores están viviendo transformaciones que les obligará a redefinir sus objetivos comerciales e, incluso, la estrategia empresarial al completo.

Para las empresas es necesario establecer una prospectiva empresarial, es decir, analizar las distintas posibilidades en lo que a sociedad y mercados se refiere, a fin de estar en la mejor posición posible para afrontar los cambios a medio y largo plazo, y para tal fin, los

gerentes deben mantener firme sus convicciones éticas y morales.

### **POSTURA CONCLUSIVA**

El objeto de la ética y la moral es la relación con el deber a cumplir, ya que descubre en la realidad o en la conciencia el hecho moral elemental y el deber para explicarlo, en otras palabras, la ética, no es más que el intento racional de averiguar cómo vivir mejor, y su objeto es darnos las pautas dentro de nuestra libertad para así conseguirlo. Los valores éticos están en la base de las empresas que destacan por sus buenos resultados. La ética no es sólo un tema para especialistas, es parte viva de la realidad empresarial y una necesidad para todos los integrantes de la empresa u organización, de hecho, es en la ética que deben centrarse los esfuerzos para alcanzar los objetivos gerenciales, los cuales guían el camino hacia la consecución de los organizacionales.

El contenido desarrollado muestra la trascendencia de la ética y la moral, en términos gerenciales, estas se constituyen como la base verdadera para la excelencia,

vinculada a la educación, conocimiento, sabiduría y discernimiento, para contribuir con al reconocimiento de los principios que sustentan el valor de la gerencia en las organizaciones, en consecuencia, la ética es un valor intrínseco de toda actividad económica y empresarial puesto que cualquier actividad empresarial incluye al ser humano. La ética es una exigencia que se hace más significativa mientras mayor es la complejidad social. Si la ética se encuentra inserta en toda actividad empresarial, no puede ser considerada como un valor agregado sino como un valor implícito.

A través de lo argumentado, se puede resaltar que el componente ético en la toma de decisiones gerenciales constituye un factor importante para el desarrollo de una empresa, especialmente en lo que respecta a las relaciones interempresariales, donde la confianza, el respeto, la honestidad y la fidelidad en el cumplimiento de los acuerdos, son elementos esenciales para el éxito de cualquier estrategia basada en relaciones con otros elementos u organizaciones, en

particular si se trata de estrategias que se manejen de mediano a largo plazo.

En ese orden, los principios morales, valores y convicciones con que los gerentes analizan e interpretan las situaciones, sirven de guía para decidir la conducta correcta o apropiada aplicando prospectiva hacen que, en esa misma medida, las reflexiones éticas permiten orientar la acción en la toma de decisiones, se convierten en un saber aplicable a todos los ámbitos de acción del ser humano, entre ellos las de la organización a la cual dirigen. En este contexto, destaca la ética empresarial o de los negocios, la cual se centra en la concepción de la empresa como un ente económico con responsabilidad social.

La ética de los negocios consiste en una reflexión racional, un método filosófico que respeta la pluralidad moral de los individuos dentro del marco empresarial, por tanto, no plantea un código moral único para la acción, sino que se traduce en opciones morales basadas en principios éticos, de los miembros de las organizaciones, de allí que la conducta de estos varíe dependiendo de la relación entre la ética personal y

la organizacional. La incorporación del componente ético dentro de las organizaciones puede asumir diferentes denominaciones según distintos autores como ética de los negocios, en la dirección, ética de la gestión, ética empresarial, así como ética gerencial, en todo caso se incorpora el manejo de principios, valores y convicciones en la dinámica organizacional.

Cuando el desarrollo moral ejerce una función moderadora sobre las emociones y los valores, el desempeño moral puede ser explicado en una proporción importante. De esta forma, si una persona se enfrenta a una situación moral, es muy posible que haga uso de su estructura de valores que le motivan a cierto comportamiento moral y a la vez puede experimentar sentimientos autoevaluativos como culpa, simpatía u orgullo relacionados con la persona o los objetos que intervienen en la situación moral.

Un buen gerente no necesita grandes estudios para dar con soluciones éticas. Le basta poner en práctica las normas que dicta la sociedad o bien sea, los principios o normas institucionales, correctamente

definidos en su código de valores, de cualquier institución u organización. Un buen gerente es un calificativo que tiene los dos sentidos: de excelencia ética en la dirección y en lo moral. Las dificultades de las soluciones éticas son prácticas: superar la tentación a la trampa, en sentido amplio. Todo el que hace trampa piensa que ha tomado un atajo; y lo es, pero un atajo hacia la injusticia y la inmoralidad.

Para las empresas es necesario establecer una prospectiva empresarial, es decir, analizar las distintas posibilidades en lo que a sociedad y mercados se refiere, a fin de estar en la mejor posición posible para afrontar los cambios a medio y largo plazo, para tal fin, los gerentes deben conocer y manejar perspectiva a futuro del negocio que estén dirigiendo, acá es fundamental tener claro los principios éticos de toda organización. Igualmente, la prospectiva empresarial, ayuda con múltiples escenarios crear análisis en las distintas posibilidades de la evolución futura de la sociedad y los mercados a fin de poder encontrarse en la mejor situación posible para afrontar los cambios.

El ámbito de los negocios se basa en valores morales: la confianza, la libre competencia, la justicia en los contratos. Cuando una empresa hace esfuerzos de todo tipo para tener una buena imagen, no solo le interesa la imagen de eficacia, también la de confianza y honradez. Una empresa no es nada en el mercado si la gente no confía en ella.

## REFERENCIAS

- Blanchard, K. y O'Connor, M. (1997). **Administración por Valores**. Colombia. Grupo Editorial Norma.
- Cortina, A. (2003) **Pluralismo Moral. Ética de Mínimos y Ética de Máximos**. Disponible en <http://www.filosofia.uchile.cl/cedea/Documentos/texto7.doc> Fecha de consulta 15/09/06.
- Elbaum J. y Forcinti, L. (2020). **La Prospectiva. Qué es y para qué, Sirve**. Secretaria para la tecnología, la ciencia y la innovación productiva dirección nacional de planificación y evaluación octubre de 2020, recuperado de: [http://www.opcyt.setcip.gov.ar/la\\_prospectiva\\_indice.htm](http://www.opcyt.setcip.gov.ar/la_prospectiva_indice.htm)
- Fayol, H. (1946). **Administración Industrial y General**. Ed. Argentina de Finanzas y Administración S.A.: Buenos Aires.