

**Empoderamiento de nuevos líderes en estructuras organizacionales y de
adaptación del sector constructor en Bogotá**

Janer Andres Valencia Prada



Universidad Militar Nueva Granada

Facultad de Estudios a Distancia

Especialización En Alta Gerencia

Asesora

Msc. Patricia Carreño Moreno

Cajicá, 2021

Resumen

El presente ensayo muestra la necesidad de formar y empoderar a los jóvenes líderes de una manera diferente y acorde a los cambios estructurales y tecnológicos que atraviesa el mundo hoy por hoy. La utilización de estrategias conscientes, que permitan utilizar a favor las tecnologías y la innovación, fortalecerán la ventaja competitiva de los jóvenes y los encaminará a la consecución del éxito; teniendo en cuenta las nuevas tendencias y enfocándose en el componente humano, donde los valores serán fundamentales para dar valor agregado frente a las oportunidades. El papel de los jóvenes en las organizaciones de esta nueva era es vital, los esfuerzos de las compañías para formarlos como futuros líderes estará fundamentado en una preparación que les permita enfrentarse a los cambios estructurales que atraviesan las organizaciones, muchas de estas compuestas por gremios altamente tradicionales como lo son el sector de la construcción en Colombia. La necesidad de adaptación de estas empresas a las nuevas reglas de juego que impone la globalización, exige un alto reto en cuanto a su capacidad de innovación y aplicación de nuevas tecnologías; coexistiendo con el hecho de apostar todo para alcanzar los altos estándares, siendo un país aún con muchas necesidades y de economía emergente. Parte de los resultados de esta investigación, muestran cómo el empoderamiento generacional permitirá la sinergia perfecta entre los líderes en formación y el desarrollo paralelo de estas estructuras organizacionales de adaptación.

Palabras clave: *Innovación, liderazgo, formación, empoderamiento, adaptación.*

Abstract

This investigation shows the need to train and empower young leaders in a different way and according to the structural and technological changes that the world is going through today. The use of conscious strategies, which allow the use of technologies and innovation, will strengthen the competitive advantage of young people, and lead them to achieve success; consider the new trends and focusing on the human component, where values will be fundamental to give added value in the opportunities. The role of young people in the organizations of this new era is significant, the efforts of companies to train them as future leaders will be based on a preparation that allows them to face the structural changes that organizations are going through, many of these composed of highly specialized unions, traditional such as the construction sector in Colombia. The need to adapt these companies to the new rules of the game imposed by globalization, demands a high challenge in terms of their capacity for innovation and application of new technologies; coexisting with the fact of betting everything to achieve high standards, being a country with many needs and an emerging economy. Part of the results of this research show how generational empowerment will allow perfect synergy between leaders in training and the parallel development of these adaptive organizational structures.

Key words: *Innovation, leadership, training, empowerment, adaptation.*

Introducción

“Ningún hombre será un gran líder si quiere hacerlo todo él mismo, u obtener todo el mérito para sí mismo por hacerlo”.

ANDREW CARNEGIE

En Colombia, La ciudad que cuenta con la mayor actividad edificadora es Bogotá; esto se debe en gran parte, a que la capital cuenta con más de 7 millones de habitantes de acuerdo con el último censo del Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE¹, (2019).

Bogotá es el principal centro de ejecución de obras residenciales y no residenciales, cuenta con un 29,6% y un 36% del total de dichas obras respectivamente de acuerdo con Invest in Bogotá², (2021). De acuerdo con esta última fuente, Bogotá cuenta con los principales proyectos de infraestructura del país, dentro de estos se menciona el Metro de Bogotá, el Aeropuerto el Dorado II, y el triángulo de Fenicia; compuesto por más de 1.000 viviendas, 25.000 metros cuadrados de zonas comerciales y 40.000 de oficinas y hoteles. La demanda de materiales para la construcción en Colombia cuenta con un alto crecimiento a futuro, para el año 2018 generó 28,48 Billones de pesos y se estima que para el año 2022, esta cifra llegue a los 34,12 Billones de pesos de acuerdo con el DANE, e Invest in Bogotá. (2021).

¹ Entidad responsable de la planeación, levantamiento, procesamiento, análisis y difusión de las estadísticas oficiales de Colombia.

² Iniciativa público-privada entre la Cámara de Comercio de Bogotá y el Distrito Capital para la promoción de inversión para Bogotá.

El crecimiento del gremio de acuerdo con estas cifras genera una gran oferta de empleo, empresas como ARGOS, quienes lideran el mercado cementero del país, e incluso la influencia en la participación de multinacionales del sector tales como CEMEX³; denotan el fenómeno que ha creado un alto nivel competitivo en cuanto a los perfiles de los profesionales que se desempeñan en este sector.

El importante peso de esta industria ha generado gran oferta de empleo a nivel nacional; para el año 2022, el sector edificador generará más de 1,3 Millones de empleos según lo mencionado por (Malogón, J. 2018). Este fenómeno evidencia un nicho de desarrollo importante para profesionales que se desempeñan no solo en la parte operativa de la industria, sino en la administrativa y estratégica; y que conlleva a una gran necesidad de esta industria por cultivar talentos que le permitan estar acordes al crecimiento actual y proyectado del gremio. Es evidente que el acelerado desarrollo de las tecnologías y la invocación aplicadas en todos los campos, exige un salto generacional en cuanto las herramientas productivas y sistemáticas que permitan la optimización de los recursos, y la capacidad de tomar decisiones acertadas dentro de un mundo en expansión que evidentemente funciona a otra velocidad comparado con generaciones anteriores.

El gremio constructor de Colombia, que históricamente ha sido uno de los más tradicional y conservadores, tiene un reto mucho más grande frente a otras industrias; evidentemente los cambios en los procesos productivos y en la forma de hacer negocios, requiere de un esfuerzo eficiente y poderoso; y la rapidez con la que se adapte dependerá de la correcta formación de nuevos líderes que le ayuden en este proceso por medio de su

³ Compañía cementera de origen mexicano, que llega a Colombia en el año 1.996 a partir de la compra de cementos Samper.

ventaja competitiva generacional. Esto definirá el éxito o el fracaso de las nuevas estrategias que se imparten en las organizaciones.

En el desarrollo de este ensayo, se tomaron en cuenta diferentes escritos académicos, los cuales aportan al desarrollo de las ideas fundamentales acerca del liderazgo, el impacto de la pandemia COVID-19⁴ asociado al surgimiento de nuevas tecnologías y desarrollo de nuevas estrategias de liderazgo dentro del gremio de la construcción, la importancia de los valores para la formación de nuevos líderes, y la ventaja competitiva de los jóvenes en las organizaciones de estructuras en adaptación.

En el ámbito local, se encontraron trabajos que aportan valor a la discusión de esta investigación, como el “Impacto de los líderes de Talento Humano en la Organización” de Castro, P. (2018). Donde se reflejan las características de los líderes analizados desde los tipos de talentos, los cuales son fundamentales para determinar los diferentes beneficios que estas cualidades pueden aportar a las organizaciones, y cómo el crecimiento constante del capital humano permite que los líderes permanezcan vigentes y sean mejores a largo plazo. Otra mirada importante y relevante para esta investigación, es la que ofrece el artículo “Mejoras que ocasionó el COVID-19 en la industria del concreto”, de Castro, C. (2021). Quien realiza un profundo análisis acerca del impacto de la pandemia en el sector constructor, más específicamente en la industria del concreto, y como esos impactos provocaron grandes desafíos dentro del desarrollo de los planes de mitigación y optimización para afrontar los daños colaterales ocasionados por los cierres, bloqueos y mermas de producción que trajo consigo el COVID-19. El autor evidencia como estos retos se han ido traduciendo en mejoras de procesos y reestructuración de herramientas físicas y

⁴ Brote de enfermedad por coronavirus, que fue notificado por primera vez en Wuhan (China) el 31 de diciembre de 2019. (Organización Mundial de la Salud. 2021).

digitales que han permitido construir un gran avance en las áreas de mantenimiento, producción y calidad en esta industria. También es importante mencionar que la pandemia abrió definitivamente un camino claro para los nuevos líderes, esto se reafirma con el aporte investigativo del escrito “impacto de la pandemia en las organizaciones: nuevo camino de liderazgo”, de Ballén, H. (2021). donde se reafirman los impactos estructurales del liderazgo antes y después de dicha crisis y cómo las organizaciones se han visto en la necesidad de buscar alternativas disruptivas para sostener la productividad y las metas, empoderando a los nuevos líderes de esta generación para que estos lleven sus habilidades a otro nivel.

Desde el ámbito nacional, se evidencian excelentes aportes a este ensayo, tales como la “caracterización del liderazgo contemporáneo que contribuye al crecimiento y mejor posicionamiento de las mipymes del sector constructor colombiano” de Cano, C. (2021), quien por medio de la caracterización del liderazgo contemporáneo evidencia la relación del crecimiento y posicionamiento del sector dentro del mercado colombiano y el impacto del desarrollo de liderazgo dentro de las organizaciones. Para el objeto de esta investigación, este autor se complementa en parte con el artículo de la revista científica “Actualidad y necesidad en el sector de la construcción en Colombia” de Acevedo, H., Vásquez, A., Ramírez, D. (2012); donde se puede visualizar el panorama actual de cara a los proyectos de sostenibilidad en el gremio constructor y su viabilidad, lo cual se traduce en un pilar fundamental para el empoderamiento y gestión de los nuevos líderes en el gremio constructor. Por último, dentro de este ámbito se encontró también un gran aporte en el capítulo III del libro “El liderazgo en el desarrollo y la gestión de las organizaciones”, de Rivera, D., Rozo, A., Gutiérrez, C., y Arenas, V.V (2020), acerca de cómo Colombia se

ha integrado a los mercados globales y como el liderazgo ha sido pieza fundamental para crear una sinergia entre los avances organizacionales y la realidad del país.

Dentro del ámbito internacional, artículos como “Organizaciones innovadoras: estructura, aprendizaje y adaptación”, Lam, A. (2000), ofrecen una mirada profunda hacia el reflejo del comportamiento de la cultura innovadora dentro de las organizaciones con estructuras de adaptación, y cómo las organizaciones logran apropiarse de las nuevas tendencias que exige el mundo cuando se enfrentan a transformaciones de gran magnitud en el entorno. También se encontró el trabajo “Capacidades organizacionales generadoras de valor: análisis del sector industrial”, de Ponce-Espinosa, G., Espinoza, D., Ríos-Zaruma, J., & Tapia, K. (2017); donde se analizan las capacidades organizacionales a partir del modelo de las 7S de McKinsey⁵; asociado a las características de los nuevos modelos de capacitación para jóvenes líderes y los elementos trascendentales con los que debe contar una organización para gestionar estrategias corporativas exitosas bajo procedimientos y habilidades específicas. Concluyendo con el estado del arte dentro del ámbito internacional, se tuvo en cuenta el análisis retrospectivo del libro “Un plan de formación en liderazgo para jóvenes” del célebre autor Castañeda, L. (2005); el cual permite ver el empoderamiento de los jóvenes desde una perspectiva de liderazgo para nuevas generaciones, y las habilidades que debe tener un líder partiendo desde sus propios valores y principios.

Los escritos e investigaciones anteriormente mencionadas, dentro de los ámbitos local, nacional e internacional; son aportes que permiten a esta investigación, dimensionar el gran impacto de los líderes generacionales sobre eventos que forjan un acelerado

⁵ 7S: Strategy, Structure, Systems, Shared values, Skills, Style y Staff. Es un modelo que ayuda a comprender la complejidad de las organizaciones y cómo implementar, de manera más eficaz, la estrategia. (Orozco, R. 2021).

crecimiento de tendencias, estrategias, y desarrollos tecnológicos; que si son bien aprovechados, pueden ayudar al crecimiento sostenido de las empresas, y donde el mayor reto para las compañías será, estar preparado y formar esos nuevos líderes que aprovecharán la ventaja competitiva que les ofrece las circunstancias actuales de globalización y expansión. Los cambios más relevantes se observarán en los gremios más tradicionales y conservadores, que deberán apostar por el cambio para no quedar rezagados dentro de esta nueva cultura organizacional de adaptación.

Dentro del contexto de un mundo altamente globalizado, vemos reflejado un fuerte impacto respecto a los cambios en la forma de trabajar y percibir los negocios; estos cambios se dan a un ritmo acelerado, en especial los relacionados con el desenvolvimiento de los jóvenes profesionales en las grandes empresas del sector constructor en Bogotá, el cual representa un 6,5% del PIB de Colombia y mueve más de 66,9 Billones de pesos colombianos al año de acuerdo con el DANE (2019). La participación más alta a nivel de segmento corresponde al rubro del cemento y el concreto, el cual representa un 30% de la industria, con 7,37 billones de pesos, de acuerdo con cifras obtenidas por Invest Colombia (2019).

Al ser este un sector bastante conservador y tradicionalista, ha tenido que afrontar grandes retos en materia de ofertas llamativas para la retención de talentos; la alta generación de empleo de la industria y la proporcionalidad frente a las necesidades de desarrollo de los nuevos profesionales les ha obligado a buscar estrategias inteligentes para formar líderes dentro de estructuras dinámicas y en vía de adaptación.

Las estructuras organizacionales en empresas del sector constructor, donde históricamente se han caracterizado por ser bastante tradicionales, han traído consigo un

riesgo implícito en cuanto el auge de nuevas tecnologías y las necesidades de los jóvenes profesionales que buscan crecer rápidamente dentro de estas estructuras y mejorar la forma en que se ve el sector en general; la alta rotación de personal y el alto nivel de preparación que tienen los profesionales actualmente; hace que las empresas de la industria, tengan que evolucionar conforme las exigencias del mercado y la fuerza laboral.

La necesidad de evolucionar a las nuevas tendencias, e invertir en recursos para mejorar el enfoque de la formación y el cultivo de nuevos talentos, se ha dado en función al desarrollo de estrategias asociadas a las 7S (factores básicos para que funcione una organización), que hacen uso consciente de este tipo de metodologías para encaminar los procesos de capacitación en el desarrollo de habilidades emocionales “Soft skills” y racionales “hard skills” que aportan a la elaboración de estrategias y estructuras adecuadas para las organizaciones.

Estas estrategias permiten que los profesionales que se desempeñan en el sector constructor, sean empoderados en el rol de líderes de esta nueva era; el enfoque de formación para esta generación no está dado en simple capacitación formal para realizar ciertas tareas; se necesita visualizar un panorama aún más amplio donde esta formación debe ir encaminada a que estos nuevos profesionales tengan las herramientas necesarias que le permitan el desenvolvimiento en estructuras cambiantes, y que la formación que les imparte la compañía se capitalice para dar valor agregado.

Es evidente que los avances tecnológicos de esta era, han ayudado a que los perfiles de los nuevos profesionales estén repotenciados con un plus bastante significativo en cuanto a mejora y acondicionamiento de procesos, al igual que la utilización de herramientas y nuevos métodos que son inculcados desde la formación académica y que

más adelante, son desarrollados en el ámbito laboral, lo que permite un campo de acción aún más amplio, optimizar resultados en corto tiempo; y una alta capacidad de análisis en cuanto a la toma de decisiones y mejores prácticas empresariales.

Es así como el empoderamiento y la formación de estos nuevos líderes, debe ser consciente y precisa para encaminar el futuro de las empresas a resultados satisfactorios, donde se aproveche al máximo todas estas áreas de oportunidad, y donde se pueda construir una sinergia de habilidades y estrategias que coexistan con los tiempos actuales.

El desarrollo de esta investigación aportará un camino claro para identificar ¿Cuáles son los impactos de las nuevas estrategias enfocadas en la innovación y el desarrollo de tecnologías para formar nuevos líderes en estructuras organizacionales cambiantes dentro de las grandes empresas del sector constructor de Bogotá?

Para dar respuesta a esta pregunta, se tiene como objetivo dentro de esta investigación analizar la sinergia de los cambios generacionales enfocados a los líderes, en cuanto a ventajas competitivas, desarrollos tecnológicos y de innovación, desde distintos puntos de vista que ofrecen autores relacionados con el empoderamiento, y el desarrollo de los nuevos líderes dentro de estructuras cambiantes y de adaptación.

Así mismo, la línea de investigación que orienta este ensayo será la línea de estrategias organizaciones; siendo este trabajo una investigación referente a la implementación y evaluación enfocada en la construcción de escenarios prósperos para las organizaciones a partir de la formación y el empoderamiento de los nuevos líderes. Este ensayo se aborda metodológicamente desde lo cualitativo.

El constante dinamismo de las estructuras organizacionales, proponen grandes retos a los jóvenes profesionales; los cuales buscan desenvolverse y desarrollar su potencial dentro de las estrategias administrativas de las compañías. Los sectores tradicionales como el de la construcción en Colombia, imparten retos en ambas vías ya que, estas empresas tienen prácticas robustas y estáticas que deben abrirse paralelamente con el crecimiento exponencial de gremio, y la demanda laboral liderada por nuevas generaciones.

Esta investigación aborda la sinergia entre las estrategias actuales de formación de nuevos líderes, y el crecimiento exponencial de los avances tecnológicos sumado al auge de la innovación en las empresas. Beneficiará a los jóvenes profesionales que se desempeñan en empresas de este gremio donde debido a las condiciones actuales del mundo, deben afrontar retos de adaptación para desempeñarse exitosamente de acuerdo con los cambios de las dinámicas empresariales.

El futuro de las empresas del gremio de la construcción estará basado en cambiar sus metodologías tradicionales y conservadoras de formación de líderes, y migrar a modelos innovadores que permitan superar los retos que imponen las estructuras organizacionales en adaptación.

Una era de retos, aprendizaje y oportunidades para los nuevos líderes

El poder transformador de la capacitación formal ha tomado cada vez más fuerza, el fenómeno de la globalización ha llevado el mundo a un afluente desmesurado de talento y habilidades combinadas; que si no son orientadas correctamente y a tiempo, se podrían perder al no tener un norte específico que lo guíe a la consecución de unas metas planteadas y establecidas; el enfoque diferenciador de las nuevas generaciones ha impuesto un gran reto para los formadores de líderes, más aún aquellos enfocados en desarrollar talentos que se desempeñarán en estructuras organizacionales de adaptación.

Autores como Druker han afirmado que:

Las sociedades en el futuro estarán basadas en el conocimiento. Este será un recurso clave y quienes trabajen en desarrollar el mismo, serán el grupo dominante de la población activa. Dentro de las características más destacables estará la ausencia de las fronteras del conocimiento; la movilidad ascendente que permitirá una educación formal de fácil acceso; y el potencial del fracaso como del éxito, lo que permitirá valorar la capacidad de convertirse el líder, pero no siempre tener éxito.

Gracias a la globalización, la información viaja de manera fácil y rápida, esto obliga a todas las instituciones de la sociedad a volverse competitivas, aunque continúen siendo locales en sus mercados y actividades. Esto obedece a que la Internet tendrá a los clientes informados acerca de qué hay disponible en cualquier parte del mundo y a qué precio. (Druker, P. 1995, p.55).

El reto es abrumador puesto que, generacionalmente los beneficios que ofrece esta era pueden jugar a favor, o en contra. Si bien los recursos informáticos y el acceso a la

información son una gran ventaja competitiva para los jóvenes; si estos no las saben aprovechar y si no están preparados para afrontar los retos que imponen las organizaciones que avanzan al mismo ritmo de demanda y oferta, podrían fracasar; puesto que esos mismos beneficios se pueden convertir en un obstáculo para ser incluidos y competitivos en el mercado.

La rapidez con la que se adapten no solo a estas nuevas formas de acceso a la información y a las oportunidades laborales; sino también a la nueva forma de desempeñarse dentro de las organizaciones donde las estructuras están diseñadas para ser flexibles y cambiantes a medida que las necesidades lo requieran, marcará la diferencia. Estos cambios están infundados en gran parte, al auge de la innovación en la cultura empresarial; los cambios generacionales conllevan desarrollo dentro de las estructuras organizacionales donde los jóvenes líderes, llevan la batuta respecto a la brecha de implementación de nuevas tecnologías e ideas que gracias al fácil acceso y la rapidez con la que viajan las tendencias, inician procesos de adaptación de nuevas ideas y formas de hacer las cosas.

El caballo de batalla de los jóvenes líderes es prácticamente, traer estas nuevas ideas y adaptarlas dentro de sus empresas, lo cual genera un gran impacto en la medida en que esas ideas se logran materializar, y se vean reflejadas en todos los ámbitos; desde la disminución en tiempo de actividades repetitivas, hasta lograr optimizar recursos para emplear ese tiempo en más análisis, y que a la final genera un valor agregado bastante importante para las organizaciones; y no solo se gana tiempo, con la implementación de ideas innovadoras también se logra disminuir costos de producción importantes en algunas

industrias, y mejor manejo de desperdicios creando así economías circulares⁶ de alto impacto para generar menor huella ambiental.

Otros autores mencionan también en el escrito: “Políticas para la innovación en las pequeñas y medianas empresas en América Latina”:

El rezago de muchas empresas de mediana y pequeña escala obliga a tomar relevancia frente al auge de la innovación y modernización tecnológica. Es por esto por lo que en muchos países de América Latina se han notado avances en las políticas de ciencia y tecnología en los últimos años.

Sin embargo, la adaptabilidad de estas nuevas tecnologías ha sido en solitario, aplicable a cada caso dependiendo de la necesidad de las empresas, y no ha habido un proceso colectivo para ello. Esto trae la necesidad de analizar desde un panorama más eficiente las políticas, los instrumentos y modalidades de intervención y las peculiaridades de la institucionalidad que está enfocada a la promoción de la innovación y la apertura tecnológica de las empresas.

Desde ese análisis, se podrán identificar los elementos a ser incorporados dentro de las estrategias de fomento para alcanzar el objetivo de reducir la distancia tecnológica y de productividad de las pymes respecto a las empresas de mayor tamaño. (Stumpo, G., Dini, M. 2011, p.12).

⁶ Economía circular es un concepto económico que se interrelaciona con la sostenibilidad, y cuyo objetivo es que el valor de los productos, los materiales y los recursos (agua, energía...) se mantenga en la economía durante el mayor tiempo posible, y que se reduzca al mínimo la generación de residuos. (Fundación para la Economía Circular, 2017).

Y es que la relevancia que significa la innovación en los cambios y formas de hacer las cosas institucionalmente, está altamente ligado al componente tecnológico; gran parte de las nuevas metodologías y formas de hacer las cosas para crear proyectos innovadores que permitan esa optimización de recursos y de tareas, se ha podido ver realizada gracias a los avances tecnológicos de esta era; es imprescindible ver como el impacto acelerado de las nuevas herramientas ha causado un cambio abismal y generacional en todo sentido. En el campo productivo, con la implementación de nuevas máquinas que permiten hacer el trabajo de formas más rápidas y óptimas; y de igual forma, en el campo administrativo, donde las herramientas también han evolucionado a tal nivel que permite un mayor análisis y productividad en cualquier campo que se desarrolle.

Es importante mencionar el alto impacto que generó en este aspecto la pandemia de COVID-19; sin duda alguna, fue una crisis para la que el mundo no estaba preparado, desde los sistemas de la salud, hasta las estructuras económicas y financieras. Como sociedad, los impactos aún están saliendo a la luz, pero prematuramente se ha visto un cambio drástico en la forma de ver y hacer negocios en todos los gremios; sin duda alguna esta crisis ha sido el detonante para la acelerada oferta de servicios tecnológicos que permita sostener la producción de las industrias, los cambios más relevantes se pueden evidenciar en los medios comerciales que usan las empresas para ofrecer sus productos y servicios.

La necesidad obligó a las empresas a buscar alternativas rápidas para solucionar los problemas ocasionados por los constantes cierres temporales o con restricciones, en el caso del sector industrial y de la construcción; la innovación y recursividad fue incluso más necesaria al tratarse de procesos productivos mucho más complejos y estáticos, que no dan mucho espacio a maniobrar. El gremio se enfocó en la automatización de actividades para

mejorar sus tiempos de respuesta en las operaciones; y también apostó por la digitalización de muchos procesos administrativos que les permitieron a sus trabajadores conservar sus empleos y trabajar desde casa. Al mismo tiempo, esto permitió un gran campo de acción para los nuevos líderes, que vieron grandes oportunidades de mejora aplicables en sus campos, y que hoy por hoy encabezan el top de las propuestas de innovación en las compañías del país, como lo es el caso de ARGOS, quien ha liderado por 2 años consecutivos el reconocimiento como la empresa más innovadora de Colombia según la ANDI⁷ (2019).

Uno de los principales desarrollos que llevaron a esta reconocida empresa del sector constructor colombiano a un alto nivel competitivo en materia de innovación, fue Argos ONE, que según el portal del grupo ARGOS en Colombia la denominan como:

“Una plataforma digital que empezó como una idea y se convirtió en una solución potente y disruptiva que transformó la manera de hacer negocios” (ARGOS, 2019, p.1).

Lo cual les ha permitido realizar procesos comerciales de manera más rápida y eficiente, programar despachos y tener un control y seguimiento óptimo del producto.

Convertir los problemas en oportunidad sin duda, debe ser una de las características de los líderes de esta generación, y más aún aquellos que tienen el reto de desempeñarse en empresas de gremios tan estructurados y conservadores como el de la construcción.

Empoderamiento generacional a partir de la sinergia entre la innovación y tecnología

Es evidente que los jóvenes están más aptos y dispuestos a adoptar estas nuevas tecnologías en su día a día, la cultura digital ha permitido que los nuevos líderes impartan

⁷ ANDI: Asociación Nacional de Empresarios de Colombia.

sus estrategias a partir de modelos amplios a los que han tenido alcance, combinándolos con estas tecnológicas que le permiten un mayor control y seguimiento de ese plan de trabajo innovador que desarrolla en las organizaciones.

De acuerdo con la teoría del autor Castells, M. La posición de “nativos digitales” que tienen los jóvenes de esta era, los pone en una condición dominante frente a otras generaciones, el autor menciona también que:

Los jóvenes se han caracterizado por apropiarse cultural y socialmente de un sistema propio de comportamientos y valores de su generación. La inserción a la sociedad de estos jóvenes está basada en la construcción de su autonomía como tema central de la cultura juvenil.

Es una cultura plural que tiene como punto de referencia sus pares de edad, pero está en oposición con las reglas y valores impuestos por la sociedad. No necesariamente de confrontación, pero sí de contraste, y de constante cambio frente a la manera de ver y vivir la vida. Sin duda alguna es una generación en procesos de construcción y adaptación constante, en paralelo con un mundo globalizado.

En las últimas décadas, la velocidad con la que viaja la información ha hecho que las tecnologías y experiencias crezcan de forma exponencial más que en cualquier otro momento conocido. Los usuarios de estas tecnologías también son a su vez creadores de ella, por lo cual los jóvenes se han apropiado de la comunicación digital generando nuevas formas de interactuar y nuevos hábitos de vida y de trabajo. (Castell, M. 2007, p.2).

Es un hecho irrefutable que las prioridades de los jóvenes han cambiado; y que la era digital apunta a que la gran conectividad hoy por hoy nos lleva a replantear las metas profesionales de las industrias.

La ventaja competitiva de los nuevos líderes de las organizaciones está fundamentada en pilares fuertes ligados al campo tecnológico, el fácil acceso permite una actualización constante en la forma de ver y hacer las cosas.

Actualmente es común ver que los jefes de área de las compañías sean personas más jóvenes que sus subalternos; este hecho es consecuencia de este fenómeno generacional, que implica una gran madurez de las compañías para asimilar rápidamente los retos cambiantes dentro de sus estructuras para no generar incertidumbre entre los empleados, y aprovechar de una forma óptima los beneficios que trae esta ola informática y de innovación.

Desde otro punto de vista, la rapidez con la que se adaptan a estas nuevas tecnologías se ha convertido también en un factor importante para las empresas no solo por el hecho de mantenerse a la vanguardia y evitar quedar rezagados frente a otras industrias, sino por incluir estas nuevas estrategias y oportunidades dentro sus prácticas empresariales, con el fin de que los jóvenes líderes tengan las herramientas necesarias para ser competitivos y ofrecer valor agregado. Sin duda alguna el componente generacional también es un componente que obliga a las empresas a estar en un nivel que permita a los jóvenes a desarrollar su potencial y sus habilidades; el efecto resulta siendo entonces en doble vía; las empresas buscan el capital humano que pueda liderar estos nuevos procesos cambiantes y estructurales, y los líderes buscan empresas que propongan retos de innovación y estén abiertas al cambio, y se adapten fácil a las nuevas tendencias de trabajar.

Los procesos de capacitación y empeoramiento en los nuevos talentos es clave en las organizaciones; y hacerlo bien implica un gran reto puesto que la inversión que hacen las compañías en estos jóvenes empresarios se espera ver capitalizada en el corto y mediano plazo; pero el gran reto viene en hacer sostenible y duradera esta relación entre empleado/empleador, ya que las generaciones actuales no son tan estables dentro de las compañías y tienen poco sentido de pertenencia.

Si la preparación de los nuevos líderes se enfoca en la versatilidad, y en el valor agregado que pueden dar en las actuales organizaciones en adaptación, y si las compañías ofrecen y valoran el impacto diferenciador de las propuestas innovadoras y de cambio, es muy posible que se ve retribuido esta inversión y evitar la fuga de cerebros⁸.

Una brecha geográfica hacia la nueva era

Es necesario considerar también, el hecho de ver a estos líderes desarrollarse dentro de países con economías emergentes, se debe analizar entonces un impacto combinado y sinérgico entre unos cambios generacionales dentro de la cultura de los nuevos líderes, y el crecimiento paralelo de países que actualmente están migrando a estructuras organizacionales más eficientes, como lo menciona Abramo,L en su artículo “Políticas de capacitación y gestión de la mano de obra en un contexto de modernización productiva”:

Conforme se han analizado los cambios en las organizaciones, la evidencia indica que las empresas están en una etapa muy inicial de adaptación hacia un tipo de trabajo más enriquecido y calificado, tal como se ha previsto en las estimaciones más optimistas de los nuevos paradigmas productivos.

⁸ Se refiere a los profesionales que han desarrollado una carrera universitaria y/o laboral en su país y emigran a otros sitios para continuar con su educación, desarrollar investigaciones o encontrar mejores oportunidades de trabajo.

La tendencia de calificación y mejora, no un proceso lineal o tangible dentro de la logística económica de la eficiencia y la productividad de las compañías. El control y seguimiento de estas tendencias depende de muchas variables sociales y políticas como la cultura técnica, que infiere un sistema propio de relacionamiento, negociación, reestructuración y modernización.

En América Latina, se observa la adopción de muchos paradigmas del modelo japonés o de la especialización flexible; sin embargo, la recalificación de los trabajadores no es una tendencia comprobada aún; las empresas de punta de los sectores más dinámicos se realizan cambios relevantes en los perfiles y en la forma de trabajar, y esas tendencias se reflejan en las cadenas productivas en general.

(Abramo, L. 1997, p.86).

Es importante resaltar el papel que juegan las organizaciones dentro de las nuevas pautas para el desarrollo de líderes; la inflexión de la adaptación de las tendencias que propone esta nueva era, se debe hacer proporcionalmente con las capacidades reales de cada país, esto conlleva a un crecimiento acorde y paralelo; ya que no todos los territorios están preparados para adaptarse a modelos productivos donde la tecnología juega un papel tan importante, y donde los jóvenes pueden estar preparados de acuerdo a lo infundado en su formación; sin embargo, algunas industrias aún no funcionan bajo estos modelos o no tienen la capacidad de adaptarse rápidamente a las exigencias del mercado mundial, incluso no solo por falta de visión, sino porque los recursos económicos de un país de economía emergente no son suficientes para tener los medios que se desearan.

El apoyo de los gobiernos es clave a la hora de definir presupuestos que encaminen en línea directa a buscar soluciones y formación profesional a los jóvenes que se están preparando para ser los nuevos líderes de las empresas. Se debe contar con la infraestructura suficiente para soportar y adaptar las nuevas tecnologías que permitirán estar a la vanguardia con el mundo actual; el chip de los jóvenes latinoamericanos está cambiando; la curiosidad y ganas de comerse el mundo no da espera; por lo cual se hace necesario para los gremios poder brindar las oportunidades que estos buscan y así evitar la fuga de cerebros, el reto es alto sobre todo para los gremios más tradicionales que no ven oportuno el cambio en sus procesos, pero que a la final, se deben adaptar a las condiciones actual antes de quedar rezagados.

Semillero de líderes en estructuras de adaptación

El componente fundamental para el aprovechamiento de las nuevas tecnológicas, del auge de innovación de esta nueva era, y de los arduos esfuerzos de los países latinoamericanos para proporcionar las condiciones y estar a nivel de los requerimientos globales, sin duda es el capital humano; el potencial de los jóvenes para no ser arrastrados por unas condiciones organizacionales de adaptación continua; sino para poder sacar provecho de esto, el liderazgo sin duda conlleva una gran responsabilidad, pero es este el que proporciona la fortaleza para afrontar los retos que trae también estos beneficios. Autores como Castañeda, L; resaltan la importancia de identificar el potencial para convertirse en líder, a partir de un factor fundamental: el de los valores; y es que, a partir de estos, se puede identificar qué tipo de líder se puede ser partiendo de la clase de persona que se forma desde la crianza, hasta la formación profesional.

El autor menciona que: “Un buen líder no nace, se hace. El buen líder posee cualidades, valores, virtudes, actitudes y hábitos propios del liderazgo de excelencia. El Líder debe adquirir esos valores en el transcurso de su vida y por el resto de su vida.” (Castañeda, L. 2005, p.42).

Es importante no dar por sentado el liderazgo desde una perspectiva netamente calificativa; no es solo la suma de estas oportunidades mencionadas anteriormente, es la capacidad de ser persona incluso teniendo la oportunidad y habilidad de liderar equipos. Este será sin duda el factor diferencial de quienes logren triunfar en ese difícil camino de adaptabilidad constante; el papel fundamental de los formadores y capacitadores para encaminar a los jóvenes por una senda prospera será uno de los pilares más fuertes en cuanto al aprovechamiento de los nuevos retos. Sin duda las estructuras organizacionales están cambiando, de acuerdo con lo mencionado anteriormente por los distintos autores que aportan las teorías para basar esta investigación; se puede ver cómo la juventud tiene una ventaja competitiva bastante grande desde el punto de vista generacional. Las capacidades tecnológicas, el potencial de innovación, y la alta oferta de oportunidad están a la orden del día; sin embargo, estos saltos generacionales acompañado de cambios tan drásticos están omitiendo en muchas ocasiones el impacto no tan positivo que trae la formación básica e inicial de estos nuevos líderes; que han sido formados bajo modalidades extremas y bajo valores y responsabilidades muy diferentes a los de generaciones atrás; estos valores aportan gran sentido de pertenencia y un peso intangible a la hora de crear impacto sostenible en las organizaciones.

Conclusiones

Sin duda alguna, los avances tecnológicos y las estrategias modernas de innovación son una alta ventaja competitiva entre los jóvenes que actualmente se están formando como los nuevos líderes de las empresas en Colombia. Los cambios generacionales y las crisis de alto impacto, como la pandemia del COVID-19, ha obligado a que las industrias en general evolucionen a un ritmo acelerado, exigiéndoles cambios en sus procesos productivos y comerciales; esto ha sido un reto aún más grande para los gremios más tradicionales y conservadores como el de la construcción. El empoderamiento de los líderes ha sido fundamental para el desarrollo exitoso de estrategias que permitan acoplar estas nuevas tendencias y permearlos en las diferentes áreas tanto productivas como administrativas; los jóvenes que actualmente están bajo procesos de formación en las compañías, se ven en la necesidad de experimentar estos cambios transformacionales en cuanto a las expectativas de crecimiento dentro de los organigramas, y es que ya el enfoque no solo está direccionado a escalar posiciones transversales sino que se ve una clara tendencia en aprender oficios con amplia diversidad para afrontar y solucionar problemas en cualquier ámbito, para dar respuestas rápidas y eficientes en corto tiempo, y para saber desenvolverse con facilidad dentro de estas nuevas estructuras en adaptación.

La eclosión de esta nueva ola de nuevos líderes, debe ser bien encaminada para no perder el norte, y aprovechar el potencial generacional a favor de migrar a nuevas estructuras óptimas que generen más empleo, mayor calidad en cuanto a la producción de bienes y posicionamiento en los mercados mundiales, sobre todo en el gremio constructor; la estrategia será sin duda apostarle a un cambio de 180 grados frente a las estrategias obsoletas de formación de líderes, y empezar a ver desde un panorama más amplio, la

integración de las nuevas tendencias para construir sobre ese camino una ruta clara de empoderamiento para los jóvenes, donde estos puedan dar valor agregado y el gremio constructor pueda crecer en ese aspecto paralelamente de la mano de sus líderes generacionales. Desde la perspectiva de otros autores expuestos en el ensayo, también es clave empezar a reconocer las habilidades natas y aprovecharlas, basados en los valores y principios del liderazgo para forjar estrategias sinérgicas y óptimas, en un mundo donde los objetivos serán cada vez más retadores en vista de que muchos otros países tienen economías y recursos más avanzados para lograr este mismo fin. El capital humano será definitivo en ese largo camino hacia la consecución del éxito y la excelencia.

Se reafirma la tesis de este ensayo por medio de una reflexión importante, la cual es no obviar las circunstancias del mundo actual; y no dar por hecho que esta época de avanzada tecnológica, de modernización y de innovación significa que todas las industrias y todos los procesos deben ser sometidos al cambio; en muchos casos mantenerse dentro de los esquemas tradicionales será lo que lleve a las compañías al éxito, el objeto de este análisis permitió concebir una industria tradicional que se ha visto forzada a integrarse a estas nuevas estrategias y que producto de ello, se vislumbra que el futuro exitoso del gremio constructor en este caso si está en migrar a la innovación y a las nuevas tecnologías, pero partiendo del empoderamiento de los líderes generaciones que conducen actualmente estas industrias para que sean ellos quienes determinen la velocidad y los procesos en los que se debe ir haciendo esta adaptación.

Referencias

Abramo, L., (1997). *Políticas de capacitación y gestión de la mano de obra en un contexto de modernización productiva*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social –ILPES, Santiago de Chile.

<https://campus.fundec.org.ar/admin/archivos/Pol%C3%ADticas%20de%20capacitaci%C3%B3n%20y%20gesti%C3%B3n%20La%20ADs%20Abramo.pdf>

Acevedo, H., Vásquez, A., Ramírez, D. (13 de mayo de 2012). *Actualidad y necesidad en el sector de la construcción en Colombia*. Universidad Nacional de Colombia; Medellín, Colombia.

<https://www.redalyc.org/pdf/1694/169424101009.pdf>

ARGOS. (8 de agosto de 2019). *Cementos ARGOS es considera la empresa más innovadora de Colombia*.

<https://argos.co/cementos-argos-es-considerada-la-empresa-mas-innovadora-de-colombia/>

Ballén, H. (5 de febrero de 2021). *Impacto de la pandemia en las organizaciones: nuevo camino de liderazgo*. Universidad Militar Nueva granada.

<https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/38133>

Cano, C. (mayo 2021). *Caracterización del liderazgo contemporáneo que contribuye al crecimiento y mejor posicionamiento de las mipymes del sector constructor colombiano*. Fundación Universidad de América. Bogotá.

<http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/8475/4/44691-2021-I-GEC.pdf>

Castañeda, L. (1 de julio de 2005). *Un plan de formación en liderazgo para jóvenes*.

Ediciones Poder. México.

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=4REB59PQaFAC&oi=fnd&pg=PA7&dq=liderazgo%2Bjovenes&ots=ffneQCO_RW&sig=0jy-6Mg-yZISfBoxi95jIfP_WA#v=onepage&q=liderazgo%2Bjovenes&f=false

Castells, M., Fernández-Ardevol, M., Qiu, J. L. & Sey, A. (2007). *Comunicación móvil y Sociedad*. Barcelona. Fundación Telefónica.

<https://telos.fundaciontelefonica.com/archivo/numero081/la-apropiacion-de-las-tecnologias-la-cultura-juvenil-en-la-era-digital/?output=pdf>

Castillo, P. (7 de julio de 2018). *Impacto de los líderes de Talento Humano en la Organización*. Universidad Militar Nueva granada.

<https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/21297>

Castro, C. (13 de abril de 2021). *Mejoras que ocasionó el COVID-19 en la industria del concreto*. Universidad Militar Nueva granada.

<https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/38439>

Dini, M., Stumpo, G. (junio de 2011). *Políticas para la innovación en las pequeñas y medianas empresas en América Latina. Italia. Cooperazione Italiana.*

<https://repositorio.cepal.org/handle/11362/3868>

Drucker, P. (2002). *La gerencia en la sociedad futura. Bogotá. NORMA*

<https://www.politecnico metro.edu.co/biblioteca/emprendimiento/Drucker-PeterLa-Gerencia-en-La-Sociedad-Futura.pdf>

Fundación para la Economía Circular (2017). *Economía circular.*

<https://economiacircular.org/economia-circular/#:~:text=La%20econom%C3%ADa%20circular%20es%20un,m%C3%ADnimo%20la%20generaci%C3%B3n%20de%20residuos.>

Invest in Bogotá. (23 de junio de 2021). *Materiales de construcción, Un sector diverso con múltiples oportunidades de negocio.*

<https://es.investinbogota.org/sectores-de-inversion/materiales-de-construccion>

Lam, A. (2002). *Organizaciones innovadoras: estructura, aprendizaje y adaptación. Royal Holloway University of London.*

<https://www.bbvaopenmind.com/wp-content/uploads/2011/02/BBVA-OpenMind-Organizaciones-innovadoras-estructura-aprendizaje-y-adaptacion-Alice-Lam.pdf.pdf>

Malagón, J.(2018). *Ministerio de vivienda.*

<https://minvivienda.gov.co/>

Organización Mundial de la Salud. (2021). *Enfermedad por coronavirus (COVID-19)*.

<https://www.who.int/es/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019>

Orozco, R. (13 de agosto de 2021). *¿Cuáles son las 7S de Mckinsey y cómo implementarlas?*

<https://gestion.pensemos.com/cuales-son-las-7s-de-mckinsey-y-como-implementarlas>

Ponce, G., Espinoza, D., Ríos, J, & Tapia, K. (1 de abril de 2017). *Capacidades organizacionales generadoras de valor: análisis del sector industrial*. Universidad Técnica Particular de Loja. Ecuador.

<http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/retos/v7n13/1390-6291-Retos-7-13-000143.pdf>

Rivera-Porras, D., Rozo, A., Gutiérrez, C., y Arenas, V.V (septiembre 2020). *El liderazgo en el desarrollo y la gestión de las organizaciones*. Universidad Simón Bolívar, Cúcuta, Colombia.

<https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/7274/El-Liderazgo-en-el-desarrollo.pdf?sequence=1#page=76>