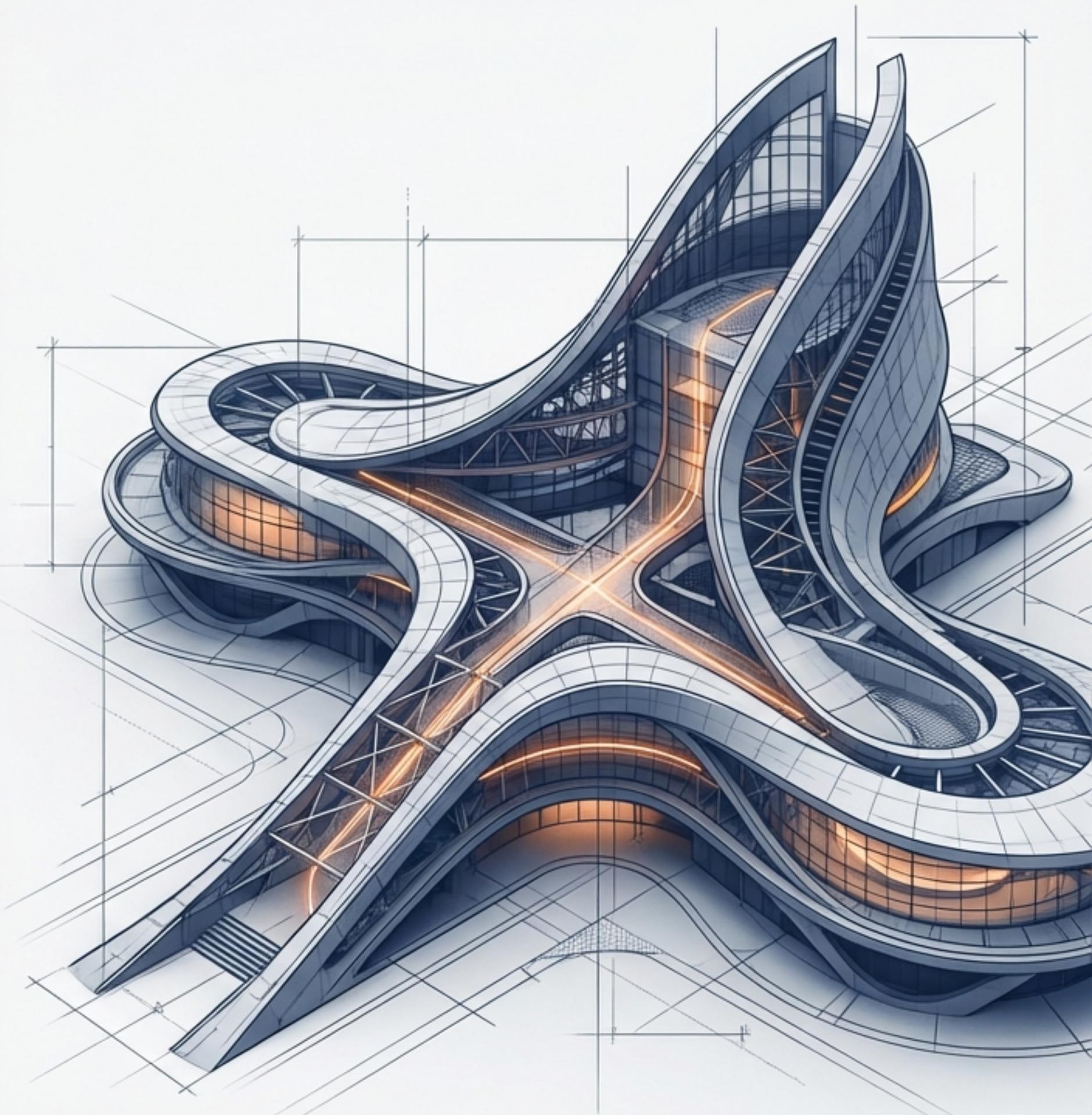


# El Desafío de la Innovación: Un Modelo para Construir el Futuro

Claves del Liderazgo Transformacional y la Gobernanza del Conocimiento en el sector de la construcción en España.

---

Basado en el estudio analizando 185 profesionales de 60 empresas de construcción y consultoría.



# El sector de la construcción se enfrenta a un entorno volátil con una cultura organizacional tradicionalmente conservadora.



## 1. El Contexto Global

El entorno empresarial global se caracteriza por una disrupción tecnológica acelerada y necesidades de los clientes en constante evolución (Jia et al., 2018; Le & Lei, 2018).

## 2. El Desafío del Sector

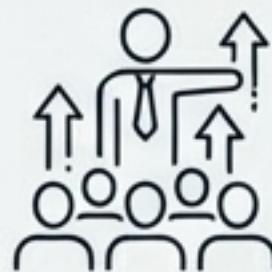
A diferencia de otras industrias, la construcción y la consultoría a menudo presentan estructuras jerárquicas y culturas más reactivas que proactivas, mostrando resistencia al cambio (López & Yepes, 2020; Slaughter, 1998).

## 3. La Necesidad de Innovar

En este contexto, entender cómo impulsar la innovación es una necesidad estratégica crucial para la supervivencia y la competitividad a largo plazo.

**Enfoque Estratégico:** La innovación no es opcional; es fundamental para la viabilidad futura.

# Para superar la inercia, el estudio investiga cuatro palancas fundamentales del cambio organizacional.



## Liderazgo Transformacional (LT)

Líderes que motivan e inspiran a sus equipos hacia el cambio, generando confianza y estimulando el crecimiento intelectual (Jia et al., 2018; Bass & Riggio, 2006).



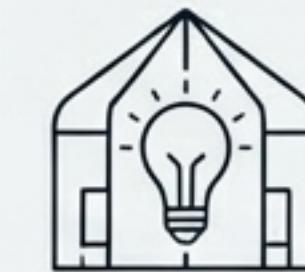
## Gobernanza del Conocimiento (GC)

Mecanismos formales e informales para dirigir y controlar los procesos de conocimiento (creación, transferencia, aplicación) y optimizar su valor (Pemsel et al., 2014).



## Compartir Conocimiento (CC)

El proceso mediante el cual individuos y equipos intercambian información, habilidades y experiencia para facilitar el aprendizaje y la innovación (López & Yepes, 2024).

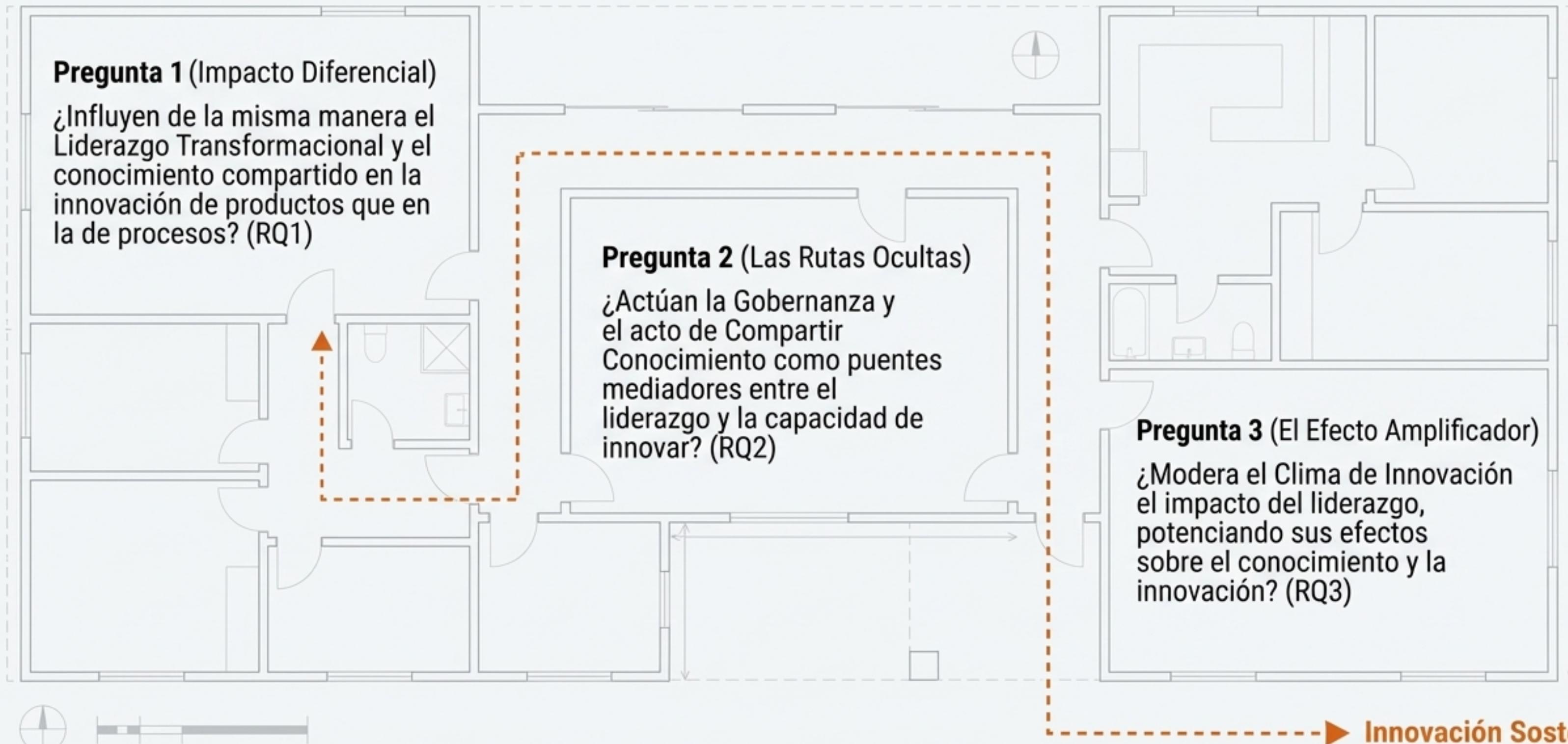


## Clima de Innovación (CI)

El entorno cultural que fomenta y apoya la generación, desarrollo e implementación de nuevas ideas creativas dentro de la organización (Scott & Bruce, 1994).

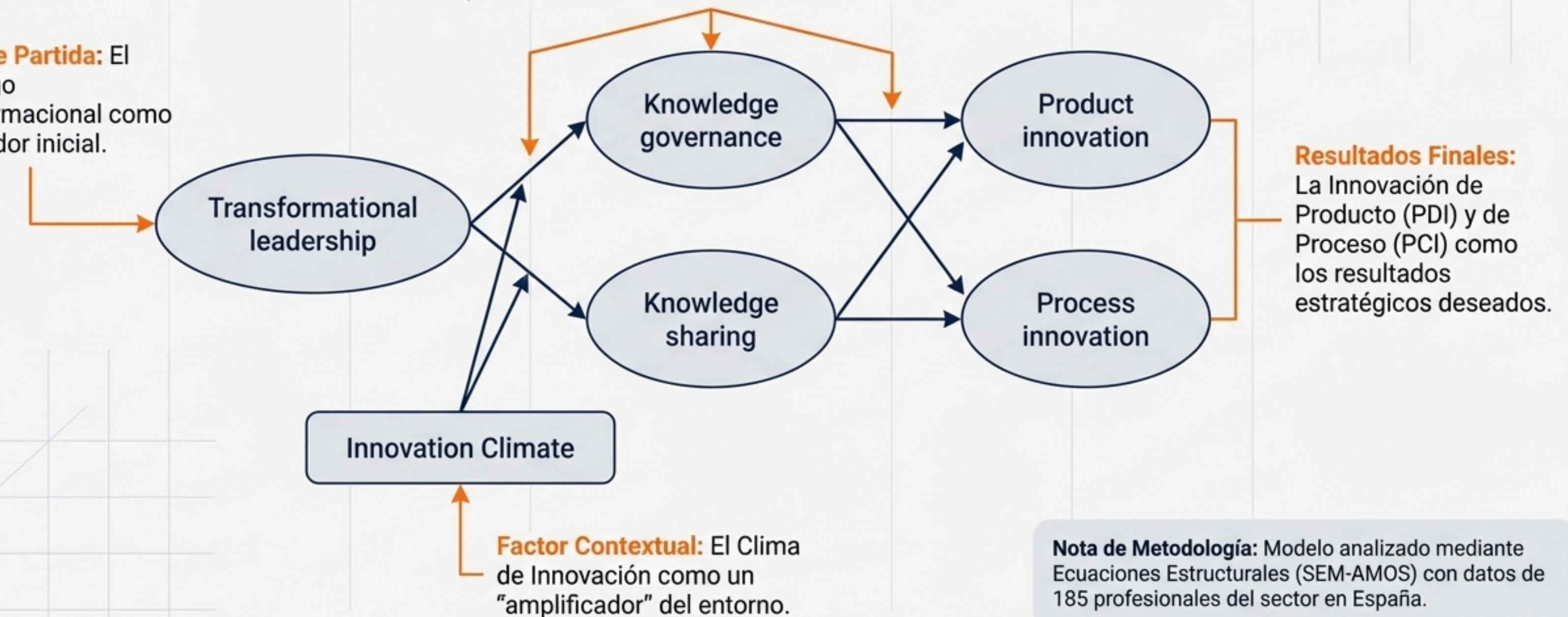
Capacidad de Innovación

# Nuestro estudio busca responder tres preguntas críticas para descifrar el mapa de la innovación en la construcción.



# Se propuso un modelo integrado para visualizar las complejas interacciones entre liderazgo, conocimiento y clima.

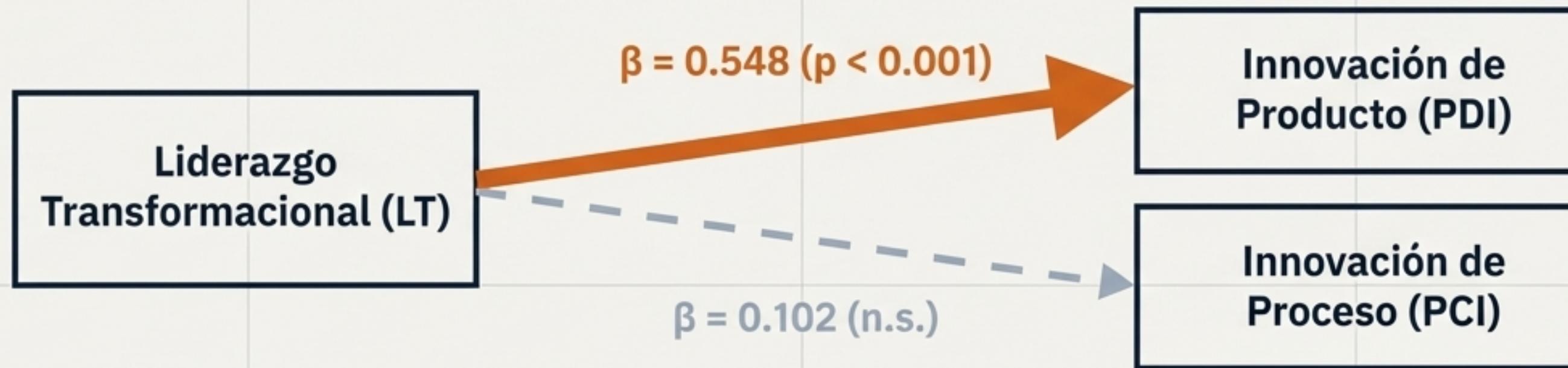
**Punto de Partida:** El Liderazgo Transformacional como catalizador inicial.



**Mecanismos Mediadores:** La Gobernanza y el acto de Compartir Conocimiento como los "motores" que traducen la visión del líder en acción.

**Nota de Metodología:** Modelo analizado mediante Ecuaciones Estructurales (SEM-AMOS) con datos de 185 profesionales del sector en España.

# El Liderazgo Transformacional impulsa fuertemente la innovación de productos, pero su efecto en la de procesos es casi nulo.

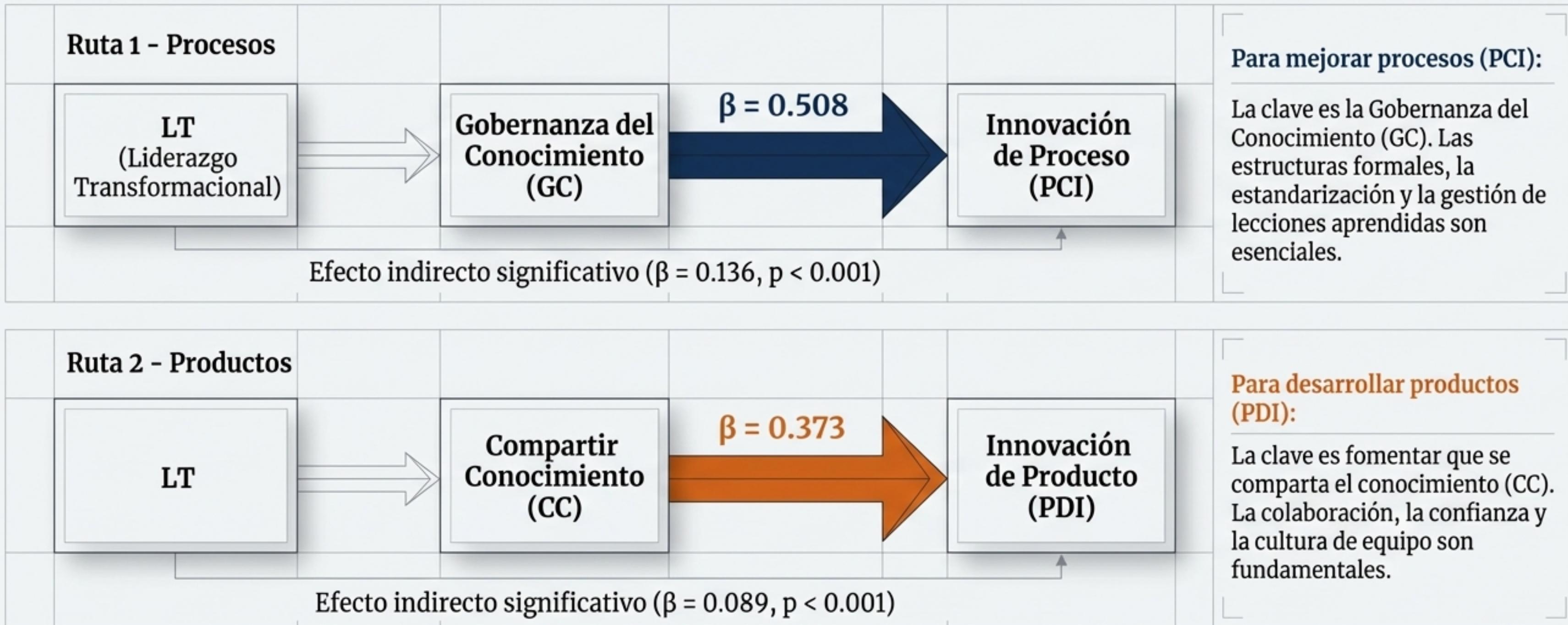


**Hallazgo Principal:** Se confirma una relación positiva y muy significativa entre Liderazgo Transformacional (LT) e Innovación de Producto (PDI). Esto apoya la Hipótesis H1a.

**Hallazgo Sorprendente:** Sin embargo, la influencia directa del LT sobre la Innovación de Proceso (PCI) no es estadísticamente significativa. Esto rechaza la Hipótesis H1b.

**Implicación Práctica:** La inspiración de un líder es muy efectiva para crear nuevos productos y servicios, pero para optimizar y cambiar los procesos internos se necesitan mecanismos adicionales.

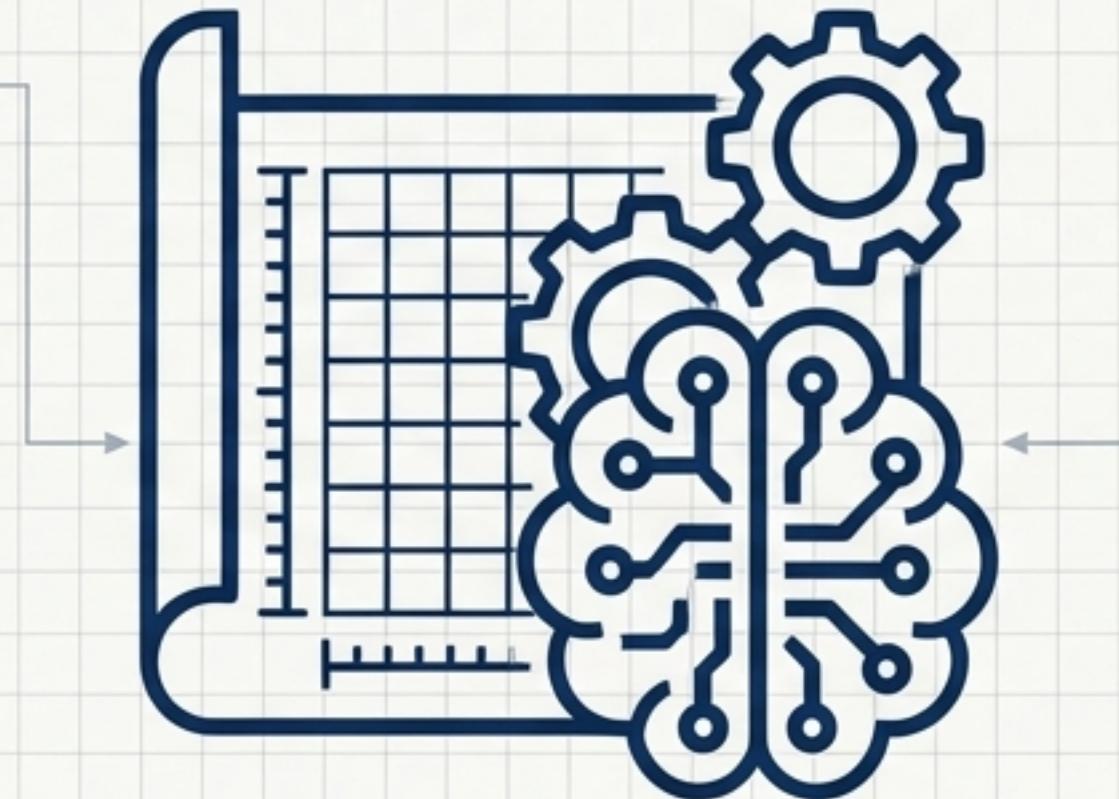
# La innovación sigue dos rutas distintas: la **Gobernanza formal** impulsa los procesos, mientras que el **Conocimiento compartido** impulsa los productos.



# La Gobernanza del Conocimiento es el motor más potente y directo para la innovación de procesos en el sector.

## ¿Qué significa 'Gobernanza del Conocimiento' en la práctica?

- Tener un claro entendimiento del conocimiento central de la organización.
- Evaluar sistemáticamente las competencias y el conocimiento existentes.
- Considerar las lecciones aprendidas (tanto éxitos como fracasos) como activos valiosos.



## Gobernanza del Conocimiento

**Evidencia Contundente: El impacto más fuerte sobre la Innovación de Procesos (PCI) de todas las variables estudiadas ( $\beta = 0.508, p < 0.001$ ).**

## Implicación Estratégica

Para mejorar la eficiencia, reducir costes y optimizar operativas, la inversión más rentable es formalizar cómo se identifica, captura y aplica el conocimiento en toda la organización.

# Un Clima de Innovación positivo no genera cambio por sí solo, pero amplifica drásticamente el impacto del liderazgo.

**El Efecto Catalizador:** El Clima de Innovación (CI) por sí mismo no tiene un efecto directo significativo sobre el acto de compartir conocimiento (CC).

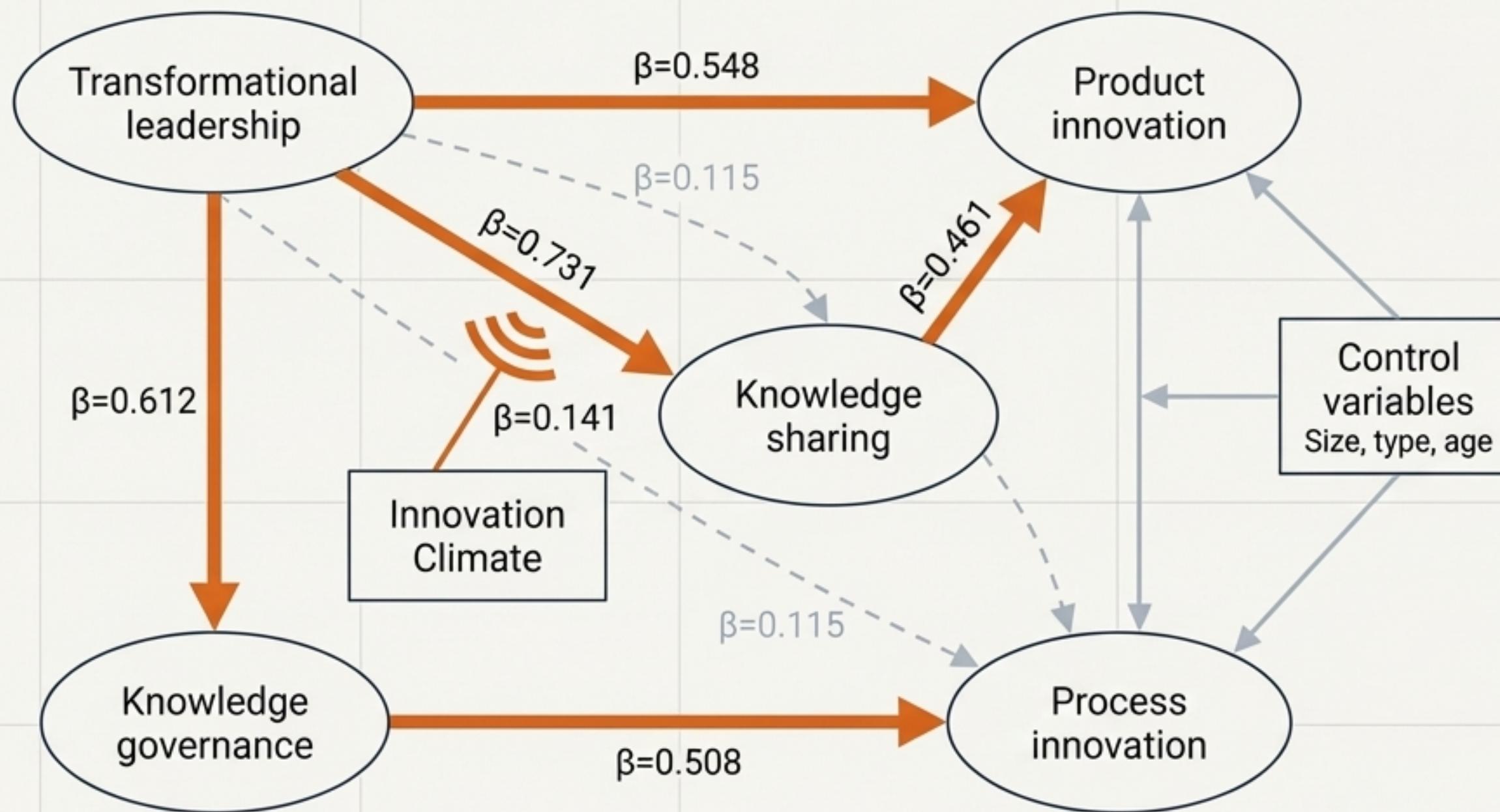
**La Interacción Clave:** Sin embargo, el CI modera positivamente la relación entre Liderazgo Transformacional (LT) y CC ( $\beta = 0.141$ ,  $p < 0.1$ ).

**En otras palabras:** La capacidad de un líder transformacional para fomentar que se comparta conocimiento es mucho mayor en una organización donde la creatividad es respetada, se ofrecen recursos para innovar y se ayuda a desarrollar nuevas ideas.

Efecto Moderador del Clima de Innovación



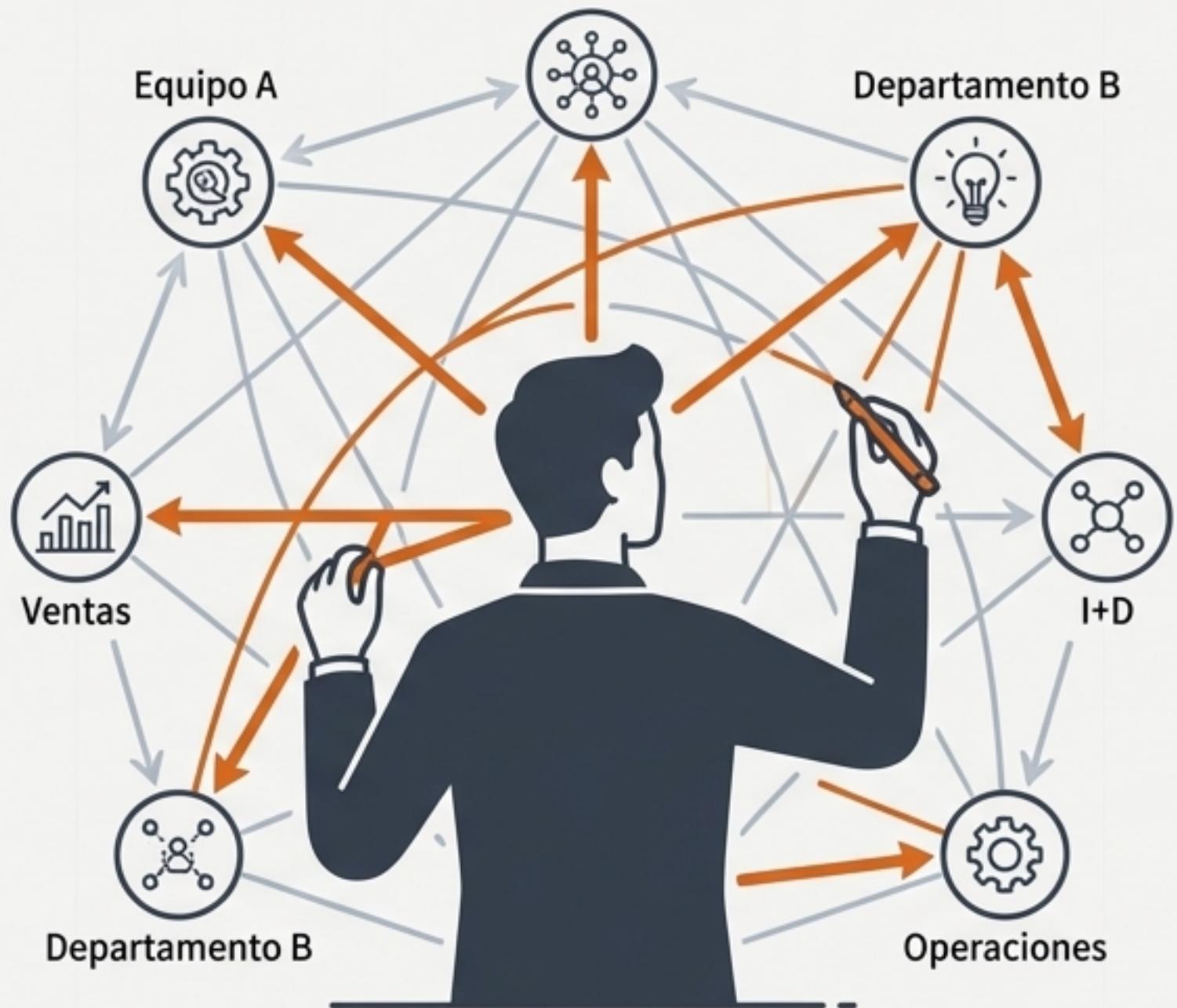
# El modelo final revela un mapa de ruta claro sobre cómo se genera la innovación en el sector de la construcción.



## Resumen de Hallazgos Clave

1. El Liderazgo impacta directamente en **productos**.
2. La Gobernanza es la vía para mejorar **procesos**.
3. Compartir conocimiento es la vía para nuevos **productos**.
4. El Clima **amplifica** al liderazgo.

# Implicación 1: El rol del líder moderno es ser un arquitecto del conocimiento, no solo un visionario.



## Fomentar la Cultura de Compartir (para PDI)

Su principal tarea es crear un entorno de confianza y seguridad psicológica donde el conocimiento fluya.

**Acción:** Promover activamente sesiones interdepartamentales y reconocer públicamente a quienes comparten su experiencia. (Basado en el fuerte vínculo LT → CC).

## Impulsar la Gobernanza (para PCI)

Defender y asignar recursos para sistemas que formalicen el conocimiento.

**Acción:** Liderar la creación de repositorios de lecciones aprendidas y designar "campeones del conocimiento" en los equipos. (Basado en la mediación a través de GC).

## Invertir en Formación

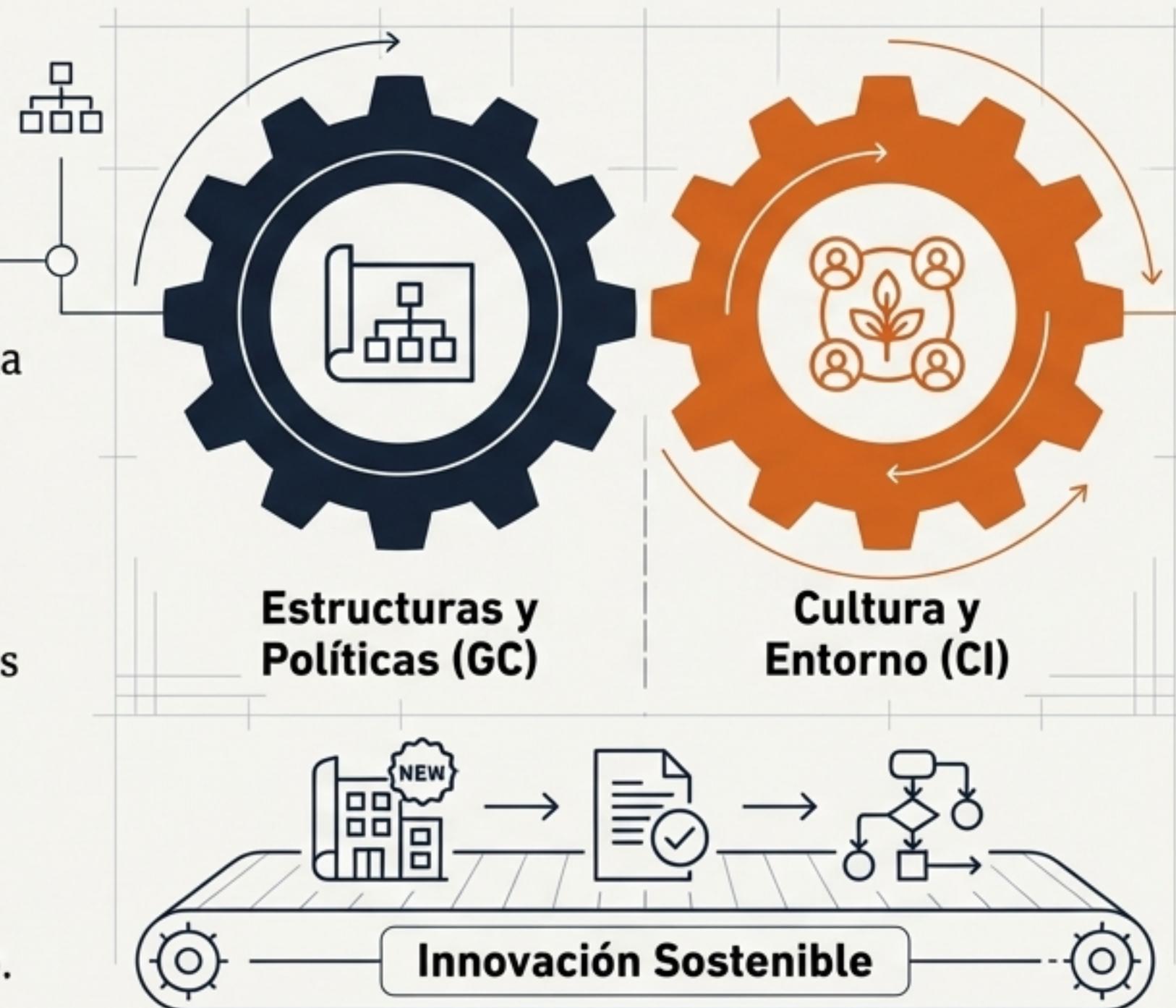
Desarrollar programas de liderazgo transformacional enfocados en las 4 'I's: Influencia Idealizada, Motivación Inspiradora, Estimulación Intelectual y Consideración Individualizada.

# Implicación 2: Es necesario construir un motor de innovación con políticas formales y un clima de apoyo.

## Institucionalizar la Gobernanza del Conocimiento (GC)

La innovación en procesos no puede depender solo de la inspiración; requiere estructura.

**Acción:** Implementar sistemas de gestión del conocimiento. Crear comités interdepartamentales para optimizar procesos. Medir y evaluar las competencias clave de la organización. (Basado en el potente efecto de GC → PCI).



## Diseñar un Clima para la Innovación (CI)

Las políticas deben respaldar la cultura.

**Acción:** Alinear los sistemas de recompensa para premiar no solo los resultados, sino también los comportamientos innovadores y el compartir conocimiento. Asegurar que los recursos (tiempo, presupuesto) para la innovación estén explícitamente asignados y protegidos. (Basado en el efecto moderador del CI).

# Este modelo es un avance significativo, pero la investigación debe continuar para explorar nuevas fronteras.

## Limitaciones a Considerar

- ☑ **Datos Autoinformados:** Los resultados se basan en percepciones. La triangulación con métricas objetivas (patentes, ingresos por nuevos productos) fortalecería la validez.
- ☑ **Contexto Español:** Factores culturales y regulatorios específicos de España pueden influir. Se necesita replicación en otros contextos.
- ☑ **Diseño Transversal:** No permite establecer causalidad definitiva. Se sugieren estudios longitudinales.



# Un Plan para Construir el Futuro: El Modelo Integrado para la Innovación



La innovación en la construcción no es un acto aislado, sino el resultado de un sistema deliberadamente diseñado donde el liderazgo, la estructura y la cultura trabajan en sinergia.