

Prácticas de liderazgo y visión prospectiva de jóvenes universitarios destacados de Mendoza, Argentina 2022-2024

Leadership practices and prospective vision in young outstanding university students in Mendoza, Argentina 2022-2024

Por Cecilia RASCHIO¹, Guillermo GALLARDO²; Carolina CORTEZ SCHALL³ y Daniela ROMANO PASTOR⁴

Raschio, C., Gallardo, G., Cortez Schall, C. y Romano Pastor, D. (2024). Prácticas de liderazgo y visión prospectiva de jóvenes universitarios destacados de Mendoza, Argentina 2022-2024. *Revista RAES*, XVI(29), pp. 121-133.

Resumen

Las universidades son las responsables de formar jóvenes tanto en competencias técnicas específicas como en competencias genéricas que hoy demanda la sociedad y el mercado laboral. Los objetivos del trabajo son el de analizar las prácticas de liderazgo de jóvenes universitarios destacados de Mendoza y delimitar la visión prospectiva que motiva a dichos jóvenes a desarrollar las mencionadas prácticas. La metodología que se aplica es el diseño mixto de tipo explicativo secuencial, con una primera etapa cuantitativa y una segunda etapa cualitativa, al final se integraron ambos resultados. Los resultados demuestran que las prácticas de liderazgo de los jóvenes universitarios destacados de Mendoza responden al modelo de competencias generados por el equipo. Este modelo se creó sobre la base de bibliografía especializada complementada por propuestas del mismo, y que validaron empleadores de Mendoza. Dichos jóvenes tienen, además, una visión prospectiva destinadas a mejorar la calidad de vida de las personas y al cuidado del ambiente y, que las competencias genéricas y visión futura, las desarrollan mediante la participación en redes, grupos, voluntariados y/o equipos externos a las universidades. Además, cabe destacar que la gran mayoría de los jóvenes líderes encuestados (cuantitativamente) y entrevistados (cualitativamente) tuvieron mentores que colaboraron en su camino hacia el éxito y los alentaron frente algunos fracasos que surgieron en el mismo. Como conclusión, los jóvenes líderes universitarios son emprendedores que con su creatividad rompen las

¹ Facultad de Ciencias Sociales y Comunicación y Facultad de Educación. Universidad Juan Agustín Maza, Argentina/ craschio@umaza.edu.ar/ ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3699-1606>

² Facultad de Ciencias Sociales y Comunicación. Universidad Juan Agustín Maza, Argentina/ gallardo.guillermo@gmail.com/ ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-7789-6386>

³ Facultad de Educación. Universidad Juan Agustín Maza, Argentina/ schallcarolina@gmail.com/ ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1442-8780>

⁴ Facultad de Ciencias Sociales y Comunicación y Facultad de Educación. Universidad Juan Agustín Maza, Argentina/ dromanopastor@gmail.com/ ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-2761-7841>

estructuras y alteran el *status quo*, realizando propuestas provocadoras anticipándose al futuro y desarrollan competencias genéricas que exceden las aprendidas en el ámbito educativo.

Palabras Clave Jóvenes/ Líderes/ Universitarios destacados/ Mendoza/ Argentina/ Prácticas de liderazgo/ Visión prospectiva/ Docentes mentores.

Abstract

Universities train young people both in specific technical and in generic competences demanded by societies and the labor market. This paper aims at analyzing the leadership practices of outstanding young students in Mendoza and defining the prospective vision that shapes those practices. A mixed design, sequential explanatory methodology was used, with a quantitative approach first, and a qualitative stage afterwards, to integrate both results in the last stage. Results show that leadership practices of outstanding young university students in Mendoza follow a team-generated model of competences. This model is based on specialized bibliography, and validated by Mendoza employers. These young students also share a prospective vision aimed at improving people's lives and caring for the environment. They develop their generic competences and view of the future by participating in networks, groups, NGO's and/or off-campus teams. In addition, most of the young leaders in the survey (quantitative) and in the interviews (qualitative) have had mentors who collaborated in their way to success and supported them when there were moments of failure. As a conclusion, young university leaders and entrepreneurs who break structures through creativity and, as a result, alter the status quo, making provoking proposals that anticipate the future and develop generic competences beyond those learned in the educational system.

Key words Youth, Leaders/Outstanding university students/ Mendoza/ Argentina/ Leadership practices/ Prospective vision/ Mentor teachers.

Planteamiento del problema o tema objeto de estudio

La juventud en general, y en especial, la universitaria posee un rol fundamental en el futuro del planeta, ante los grandes problemas ambientales y sociales que aquejan al mundo, son la esperanza para paliar estos males.

La presente investigación se centra en analizar las prácticas de liderazgo de jóvenes universitarios que estén estudiando y/o graduados, es decir, una población de jóvenes entre 18 a 40 años de edad y que se destaquen en los siguientes aspectos: académicos, científicos y/o tecnológicos, compromiso con la comunidad, empresariales, culturales y artísticos, deportivos, de sustentabilidad ambiental, económica y/o social.

En este artículo se comunican los resultados de una investigación financiada por la Universidad Juan Agustín Maza de la provincia de Mendoza, Argentina que se inició en abril de 2022 y finaliza el 31 de marzo de 2024, que lleva el nombre de este artículo.

Este estudio se interesa por conocer los perfiles de dichos jóvenes universitarios destacados, su formación universitaria, su visión prospectiva acerca de los retos que deben enfrentar como líderes, como ciudadanos y profesionales de Mendoza, Argentina y del mundo. Además, se indaga sobre las competencias genéricas que ellos afirman poseer. Por último, el fin de esta investigación es estudiar el rol que cumplen los docentes universitarios como mentores inspiradores desde la perspectiva de dichos jóvenes.

De allí que las principales preguntas de investigación son las siguientes: ¿Cuáles son las prácticas de liderazgo y la visión prospectiva de jóvenes universitarios destacados de Mendoza, Argentina? ¿Qué rol cumplen los docentes universitarios como mentores inspiradores para estos jóvenes líderes?

Antecedentes y fundamentación teórica

En las últimas décadas, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, conocida abreviadamente como UNESCO (2022) ha prestado una atención cada vez mayor al empoderamiento de la juventud. En muchas conferencias de dicha organización, incluidas la Tercera Conferencia Mundial de Educación Superior y la Cumbre de las Naciones Unidas sobre la Transformación de la Educación en mayo de 2022, se brindó una atención especial a la voz de las personas jóvenes. Escucharlas cuidadosamente y comprometerse con ellas propicia una mayor transformación de la educación superior, ya que pueden ser puentes entre la educación superior y los cambios esperados en la sociedad. Cuando la educación superior escucha a la juventud, estas voces tienen un carácter prospectivo respecto de los futuros escenarios (Pedró en Sabzalieva, Abdrasheva, Chacón, Gamarra Caballero y Liu, 2022).

En este marco y considerando una de las fases del proyecto de UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC) sobre los futuros de la educación superior, en la cual se encuesta a la juventud participante acerca de dos preguntas que vinculan la educación superior con el futuro que deparará el año 2050: ¿cómo quisiera que fuese la educación superior en 2050? ¿Cómo podría la educación superior contribuir a mejores futuros para todos en 2050? Las 279 ideas planteadas por los 120 participantes de distintos países han sido divididas en seis grandes sectores, en los que la educación superior sería accesible, innovadora, de alta calidad, sostenible, promotora del desarrollo y equitativa. En general, estas áreas relatan una historia prometedora sobre cómo pudiera ofrecerse la educación superior y lo que podría ser un estudiante de educación superior en un mundo que sigue enfrentando graves problemas ambientales y sociales (Sabzalieva y otros, 2022).

Así mismo, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) destaca que el crecimiento económico de un territorio puede impulsar el progreso, crear empleos decentes y mejorar los estándares de vida de todos (ONU, 2015). El desarrollo del espíritu emprendedor en jóvenes universitarios es entonces un tema importante para el crecimiento y desarrollo económico de los países, principalmente como una solución social y económica para el problema del empleo en el mundo, y en especial, en Latinoamérica (Álava-Atiencio y Quinde-Lituma, 2023).

Uno de los papeles clave de la educación superior es apoyar al estudiantado a través del aprendizaje basado en competencias, es decir, mediante un aprendizaje situado y que lleva consigo un saber ser, un saber hacer y un saber nutrido de conocimientos puestos en juego como una experiencia educativa que permita visualizar de una manera más clara las prácticas de liderazgo, el espíritu emprendedor, la resolución de problemáticas y la visión prospectiva de la juventud para la elección entre los posibles y numerosos caminos futuros. El compromiso tanto de jóvenes como de docentes universitarios es trabajar en conjunto para crear los espacios de aprendizaje significativos, planes a mediano y largo plazo y, en el cual, reine una conciencia ambiental, inclusiva e intercultural que asegure que la educación superior del mañana sea una meta que todos puedan transitar, aspirando al progreso y el bienestar social del entorno en el que se desenvuelvan en ese futuro.

Teniendo en cuenta que los y las estudiantes, que tienen la posibilidad de atravesar por la formación universitaria, en realidad, se preparan para ser líderes sociales en los distintos ámbitos según el perfil de egresado de su carrera de base que seguramente, van a ir completando y especializando con estudios de posgrado.

Cada vez que un joven asciende en sus estudios debe asumir un mayor compromiso con valores y deben tener una visión más amplia que la de su propia disciplina. Sus docentes, de los cuales muchos de ellos y ellas se transforman en sus mentores e inspiradores mediante sus clases, no deben solo brindar una formación técnica específica, sino también educar en nuevas actitudes y compromiso con valores que respondan a las necesidades y demandas de un mundo mejor enmarcados en los ODS 2030, a pesar de las grandes dificultades por las que atraviesan como ciudadanos globales en el que impera la complejidad.

Frente al mundo actual que se caracteriza por ser caótico, complejo e impredecible, ante los rápidos cambios que acontecen cotidianamente, los docentes universitarios, para transformarse en mentores inspiradores de los jóvenes, deben tener en claro los nuevos paradigmas científicos y el tipo de formación multidisciplinar que esto implica.

Krupatini (2011) explica que para entender la complejidad es necesario comprender la diferencia entre la física clásica y la física cuántica:

La realidad es un plano. El enfoque de la física clásica newtoniana nos muestra un universo mecánico, predecible. Un universo en equilibrio, ordenado, compuesto por objetos identificables separados entre sí por un espacio distinguible, con una clara separación entre el observador y lo observado, y con una dinámica causa-efecto lineal. La precisión y la exactitud de la medición son posibles y claves para el análisis.

La realidad adquiere volumen. El enfoque contemporáneo -que ha incorporado, entre otros los postulados de la física cuántica y de la relatividad- nos presenta un universo más dinámico, impredecible, en donde la relación entre los objetos no es lineal, la separación entre observador y observado no es tan clara, el universo adopta formas no regulares, y donde el espacio no es tan plano como creemos. La pauta, la forma, los sentidos más profundos y menos precisos forman parte crucial del nuevo escenario. Estamos en lo multidimensional (p. 24-25).

El paradigma newtoniano-cartesiano que sostiene que el mundo es mecánico, predecible y dual no responde a todos los interrogantes y ni da respuesta a todas las problemáticas que afligen al planeta. Se impone una nueva visión del mundo multidisciplinar basada en el nuevo paradigma científico de la física cuántica, en el enfoque sistémico, en el paradigma de redes, en la teoría del caos, en la teoría de la relatividad, en el estudio de los sistemas simbólicos e impulsada por los inminentes avances tecnológicos y su gran impacto en nuestras interrelaciones sociales, que intenta dar nuevas explicaciones a este mundo tal como se nos presenta.

Y así como la ciencia invade todas las ideas y formas de interactuar, también influye en la manera de interpretar el rol de los líderes dentro de las organizaciones y de la sociedad y de su formación, en este caso, universitaria.

En dicho contexto, se establece una diferencia profunda entre el concepto de liderazgo surgido desde el paradigma newtoniano y el que ha surgido de los nuevos paradigmas y supuestos científicos vigentes en la actualidad, que considera que se necesita dar el paso del antiguo concepto de liderazgo, quien era el de un operador calificado de la organización que arma las piezas de la misma, al nuevo concepto de líder, que es el de ser un transmisor, un alto faro radial de la información, pulsando mensajes a todas partes (Wheatley, 1997).

En este contexto, la sociedad y sus empleadores, demandan de las universidades la preparación de jóvenes, no sólo en las competencias técnicas específicas de las carreras de las cuales egresan; sino, y principalmente, en todas aquellas competencias genéricas y multidisciplinarias: tales como el liderazgo, el trabajo en equipo, las relaciones interpersonales efectivas, la adaptabilidad al cambio, la gestión del tiempo, la gestión de proyectos, la resolución de problemas, el aprender continuo, el manejo de tecnologías, la comunicación, la proactividad, el autoconocimiento y la gestión de la propia carrera, la resiliencia, la anticipación del futuro, entre otras.

Los jóvenes líderes poseen estas competencias que en términos simples pueden sintetizarse en lo que Romaní y Rivera (2017) expresan de la siguiente manera “es necesario lograr la autogestión que es la motivación intrínseca que cada líder debe tener para lograr sus objetivos y para obtenerla es necesario que conozca sus propias emociones y la claridad de sus propósitos” (p. 98), para poder transmitirlos y contagiarlos a sus futuros colaboradores.

Los autores González y Rada (2017) sostienen que la potenciación de los jóvenes como líderes transformacionales, representa una posibilidad para producir innovaciones en las instituciones universitarias y en la sociedad, ello implica preparar a los jóvenes por medio de las carreras y cursos continuos a medida, como herramienta de enseñanza en un aprendizaje mediador, participativo y socioformativo.

Diseño y metodología

El tipo de diseño general aplicado en la investigación es el siguiente, según Hernández Sampieri y otros (2014): diseño mixto de tipo explicativo secuencial.

Dicho diseño se caracteriza por una primera etapa en la cual se recaban y analizan datos cuantitativos, seguida de otra donde se recogen y evalúan datos cualitativos. La combinación mixta ocurre cuando los resultados cuantitativos iniciales informan a la recolección de los datos cualitativos. Cabe señalar que la segunda fase se construye sobre los resultados de la primera. Finalmente, los descubrimientos de ambas etapas se integran en la interpretación y elaboración del reporte del estudio. Se puede dar prioridad a lo cuantitativo o a lo cualitativo, o bien otorgar el mismo peso. En este estudio se otorgó el mismo peso a ambos tipos de datos (cuanti y cualitativos).

En otras palabras, se utilizaron los resultados cualitativos para auxiliar en la interpretación y explicación de los descubrimientos cuantitativos iniciales, así como profundizar en éstos. Además, al darle importancia también a los datos cualitativos, el estudio utilizó para caracterizar casos a través de ciertos rasgos o elementos de interés relacionados con el planteamiento del problema, y los resultados cuantitativos sirvieron para orientar en la definición de una muestra guiada por propósitos teóricos o conducida por cierto interés.

Primera etapa: cuantitativa

El tipo de diseño cuantitativo es no experimental transversal, se les aplicó una encuesta por cuestionario semiestructurada a jóvenes universitarios entre 18 y 40 años destacados en alguna de las áreas en las cuales se

desempeñan: de la empresa (emprendedores), científicos, políticos, voluntarios, del ámbito artístico y cultural, deportivo, tecnológico, educativo, entre otros.

Dicho cuestionario fue validado mediante consulta a nueve expertos y a través de una experiencia piloto llevada a cabo por colegas de la Universidad Franz Tamayo (UNIFRANZ) dirigidos por el Lic. Ítalo Parra, quienes calcularon su nivel de confiabilidad mediante el alfa de Cronbach dando por resultado 0,959, es decir, altamente fiable.

Se utilizaron redes que agrupan jóvenes universitarios, contactos y muestreo por bola de nieve hasta cubrir un alto porcentaje de los mismos, hasta el momento se han encuestado 49 jóvenes destacados.

Se analizaron los datos cuantitativos y se los comparó con otros estudios semejantes.

Segunda etapa: cualitativa

El tipo de diseño de la investigación cualitativo es desde la perspectiva de la Teoría Fundamentada.

Los actores bajo estudio fueron jóvenes universitarios destacados de Mendoza, que forman parte de grupos, equipos y/o redes que promueven el cambio social y de empresas y organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.

Los tipos de muestreo son los siguientes: el de participantes voluntarios (jóvenes destacados que accedan a la entrevista) y el de bola de nieve (en la cual un informante clave nos contacta con otro informante clave de sus equipos de trabajo o conocidos con iguales características). Los líderes entrevistados pertenecen a los distintos ámbitos antes mencionados. En total, hasta el momento se han entrevistado a 13 jóvenes líderes.

Las técnicas e instrumentos cualitativos a emplear son las siguientes:

- Bitácora de campo: se registraron todas las actividades realizadas vinculadas a la investigación.
- Observación participante: se documentaron todas las percepciones del equipo de investigación acerca de las entrevistas y de los escenarios de las mismas.
- Entrevistas a jóvenes destacados líderes de redes, equipos, grupos, emprendimientos, empresas, organizaciones en general dedicadas a transformar la sociedad.
- Análisis documental.

Se desarrolló la triangulación de métodos y de investigadores.

En cuanto al análisis de datos cualitativos se desarrolló el Método Comparativo Constante, propio de la Teoría Fundamentada y se lo complementó con una bitácora de análisis.

El software de análisis de los datos cualitativos que se empleó es el Atlas. Ti

Tercera etapa: análisis e interpretación de los datos cuanti y cualitativos

En una tercera etapa se llevó a cabo el análisis e interpretación tanto de los datos cuantitativos como de los cualitativos.

Se realizó una comparación y se integró ambas perspectivas para explicar el fenómeno bajo estudio: las prácticas de liderazgo y visión prospectiva de jóvenes universitarios destacados de Mendoza.

Resultados y/o discusión de resultados

Los resultados demuestran que las prácticas de liderazgo de los jóvenes universitarios destacados de Mendoza responden al modelo de competencias generados por el equipo. Este modelo se creó sobre la base de bibliografía especializada complementada por propuestas del mismo, y que validaron 61 empleadores de Mendoza.

El modelo de competencias de liderazgo juvenil del siglo XXI (Raschio y otros, 2022) consiste en 16 habilidades complejas, a las cuales se las clasificó en 4 categorías: visión o tipos de pensamientos, socialización, acción y bienestar.

En la Tabla N°1, se exponen dichas competencias.

Tabla 1. Modelo de competencias de liderazgo del siglo XXI

	Categorías	Competencias
Liderazgo como gestión del entusiasmo propio y de los colaboradores	Visión	Pensamiento global y complejo
		Pensamiento prospectivo estratégico
		Creatividad e innovación
		Pensamiento crítico
	Socialización	Trabajo colaborativo
		Flexibilidad y apertura al cambio
		Empatía y altruismo
		Comunicación efectiva
	Acción	Proactividad y transformación de la realidad
		Aprendizaje continuo
		Manejo eficiente de la tecnología
		Gestión del tiempo
	Bienestar	Autoconocimiento
		Gestión de las emociones
		Resiliencia
		Conciencia ambiental, inclusiva e intercultural

Fuente: Raschio y otros, 2022.

Teniendo en cuenta este modelo, se elaboró una encuesta por cuestionario dividida en dos secciones.

La primera sección tiene tres partes: a) preguntas sobre datos demográficos y de estudios y trabajo, b) cuestionario semiestructurado sobre las prácticas de liderazgo y c) 2 preguntas sobre la visión prospectiva y, la segunda sección consiste en una escala Likert con dos ítems por cada competencia mencionada en la Tabla N°1 y con 4 posibilidades de respuesta (totalmente de acuerdo, de acuerdo, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo).

a) Datos demográficos, estudios y trabajo

Los jóvenes universitarios destacados encuestados poseen entre 18 a 40 años de edad.

Respecto al género, el 49% fue masculino, el 51% fue femenino. En la opción otros, nadie la señaló.

En el rubro de la empresa en la que se desempeña, hubo una gran variedad: en total 21 tipos de organizaciones y, las que más se repiten, son empresa de servicios (14,3%), institución de salud (14,3%), empresas de tecnologías (12,2%) y Asociaciones civiles (10,2%, conocidas como ONG).

En cuanto al nivel educativo máximo alcanzado, existió una gran variedad, siendo el universitario completo el principal (36,7%) y universitario incompleto, ya que muchos aún están cursando sus estudios (26,5%). Cabe destacar, que existe un alto porcentaje de jóvenes líderes encuestados con posgrados concluidos (24,5%).

b) Prácticas de liderazgo

En esta sección de la encuesta, en la primera consigna se les solicitó que mencionen 3 características personales: las que más se repitieron fueron las siguientes: perseverancia, resiliencia, creatividad, empatía, buena comunicación, proactividad, trabajo en equipo, compromiso, entre otros aspectos. Cabe señalar algunas características interesantes de los jóvenes encuestados que se mencionaron solo una vez: “aprendiz”, “autodidacta”, “curioso”, “empoderada”, “visión prospectiva”. Uno de ellos señaló “delegar aunque duela”.

Del total de jóvenes líderes destacados, el 53,1% creó una o más empresas. El resto se destaca dentro de una organización como colaborador dependiente.

Respecto de las prácticas de liderazgo, se amplió la información con la aplicación de la entrevista semiestructurada cualitativa, obteniendo los siguientes resultados:

Ante la pregunta, si sos un joven innovador en una organización que es propia o una actividad científica, cultura, empresarial, educativa, etc. o aunque no sea tuya cuenta cómo fue tu trayectoria, cómo lograste destacarte en tu lugar de trabajo u ocupación.

Uno de los aspectos que permitió a una de las entrevistadas fue su formación y capacidad para aplicar todos sus conocimientos:

“Actualmente trabajo para una empresa de contenido escrito digital, en Paris. Llegué aquí a partir de una maestría en Marketing internacional que realicé en Normandía (Francia), justo después de terminar mis estudios en comunicación social en la universidad J.A. Maza.

Trabajo como manager de contenido para países de habla hispana e Italia. Mis conocimientos en redacción y periodismo, combinados con mis conocimientos en MKT, me han permitido desarrollarme en este puesto creando estrategia digital Search Engine Optimization (Optimización para motores de búsqueda). Se trata del conjunto de estrategias y técnicas de optimización que se hacen en una página web para que aparezca orgánicamente en buscadores de Internet como Google, Yahoo o You Tube. Esta estrategia la aplico para diferentes marcas deportivas de todo el mundo.”

Otro de los aspectos fue demostrar la capacidad requerida para la tarea encomendada, que en este caso, es asesorar y buscar financiamiento a proyectos de investigación que buscan obtener patentes de sus propuestas para la cura de enfermedades infecciosas y oncológicas:

“...el proyecto actual, estoy junto a más científicos, que ellos en la academia descubrieron investigando un nuevo método para curar enfermedades. Ellos se dedicaban al mal de chagas que es una enfermedad con mucho impacto social. Pero claro, difícil de financiar porque la parte económica, los inversores por ahí no les llamaba tanto la atención, entonces este método que ellos utilizaban, fuimos investigando, fuimos viendo qué era más fácil de aprobar, estuvimos charlando con empresas. Yo les empecé a ayudar, como gratuitamente, como asesorando, como venía haciendo digamos, el año pasado (2022), durante todo el año pasado estuve gratis ayudándolos, hasta que me dijeron si me quería sumar al equipo, compartiendo el capital accionario, porque no me podían pagar digamos, como que yo soy dueña de una parte de la empresa, igual que los científicos fundadores y, buenos los hitos ahora son probar, además tenemos ahora pruebas muy buenas en cáncer de piel, en melanoma, con el mismo método de modelos de laboratorio, ahora estamos utilizando software utilizar herramientas de medicina de precisión y utilizar inteligencia artificial aplicada a la biología para entender, bueno, qué tipo de cáncer si tiene y cuál es la mejor terapia y usar nuestro método, que usamos para el chagas, para el melanoma en esa detección temprana de cáncer .

Entonces, bueno, estamos dedicándonos, como les digo, a enfermedades infecciosas y a enfermedades oncológicas. En etapa de investigación, y los hitos son sacar la primera patente con las pruebas de laboratorio que vamos a tener a fin de año. (2023)”

Otro entrevistado, también sostuvo lo relevante que es demostrar la competencia requerida, en este caso es la creatividad: *“...mi puesto de trabajo es redactor creativo, una de las habilidades que debería tener este puesto es la creatividad, la innovación, la originalidad y la búsqueda constante, mi puesto mi actividad trata de buscar constantemente novedades y diferentes acciones para realizar con marcas. Entonces tengo que estar constantemente pensando en la originalidad y en la innovación tanto como para terceros como para la agencia en sí misma.”*

Además, se les consultó sobre cuáles habían sido las dificultades que tuvieron que superar para alcanzar el éxito. Los 49 jóvenes encuestados señalaron los siguientes factores:

Referidos al contexto, por ejemplo *“cambios rotundos en la macroeconomía con incertidumbre en el corto plazo sobre la nueva política”*;

Relacionados con superiores o factores organizacionales, que fueron los más señalados: *“tuve que enfrentar dificultades “bolucráicas” [término manifestado por el joven]. Muchos papeles y trámites que suelen debilitar la idea principal que uno expone”; “romper barreras simbólicas y culturales”; “enrolar a personas que piensan diferente”; “los superiores no siempre están dispuestos a innovación en algunos casos en yacimiento”; “romper con el status quo y el ‘las cosas siempre se han hecho así’”; “que confíen en mi propuesta”; “la resistencia al cambio o el prejuicio de mi edad haciendo referencia que por ser joven no tengo la experiencia suficiente para opinar”, entre otros.*

Referidos a compañeros de trabajo, *“trabajar con gente es lo más difícil”; “la dificultad fue que la gente no está acostumbrada a los cambios”, “la adaptación de los empleados a los nuevos cambios”.*

Referidos a sí mismo, *“falta de experiencia”, “poder lograr esa confianza para avanzar hacia cosas desconocidas, tomar riesgos”; “avanzar con ideas innovadoras requiere coraje, ya que el miedo a lo desconocido es un factor importante; “dificultad de salir de la zona de confort, poder efectivizar el cambio”; “definir el modelo de negocios, hacer un market fit con recursos escasos”; “demostrar conocimientos a pesar de ser joven y recientemente graduada”, “tuve dificultad al integrarme al ecosistema, y además no entendía nada de negocios”; “falta de visión y de toma de riesgos”; “poder conocer los métodos de ventas y organizarme con todas las tareas, sobre todo el manejo de redes”; “resiliencia y perseverancia: la creación de una startup y la propuesta de innovación requieren una mentalidad resiliente. Enfrentar rechazos, fracasos y obstáculos es parte del proceso” y “obtener financiamiento” (cuatro respuestas). Y 6 contestaron que no tuvieron ninguna dificultad o que tuvieron la necesidad de “transmitir un plan claro de acción con los fundamentos de mi decisión”, “cuando propuse alguna innovación no tuve mayores dificultades, ya que la flexibilidad de la empresa fue siempre muy abierta”.*

Frente al interrogante, ¿qué aspectos u oportunidades te impulsaron a generar nuevas ideas? Respondieron los 49 jóvenes líderes y señalaron las siguientes:

Una de las oportunidades surgió de los clientes o destinatarios del servicio o proyecto de emprendimiento, por ejemplo, *“las necesidades que surgen durante las diferentes atenciones a pacientes en lugares alejados y de difícil acceso”; “dar soluciones a clientes, mediante el análisis de datos y herramientas de gestión para el manejo de conversaciones, de MKT, Ventas y Atención al Cliente”.*

Condiciones propicias, entre las que señalaron: *“necesidad de transformar los negocios o circuitos”; “procesos que no funcionan o no generan impacto”; “las posibilidades que brindan los permanentes cambios siempre abren espacios para la innovación”; “la oportunidad de poder ayudar a construir una sociedad mejor por medio de la acción directa”.*

Una de las entrevistadas señaló lo siguiente como oportunidades:

“La generación de nuevas ideas en el campo de la biotecnología y la innovación se ha visto impulsada por varios aspectos y oportunidades que he identificado a lo largo de mi trayectoria:

Necesidad de soluciones innovadoras: La biotecnología es un campo en constante evolución, y la necesidad de soluciones innovadoras para abordar problemas de salud, medio ambiente y otros desafíos globales siempre ha sido una fuente de inspiración. Identificar áreas donde se requiere innovación me motiva a buscar nuevas ideas.

Acceso a tecnologías exponenciales: Mi formación en Singularity University y mi exposición a tecnologías exponenciales me han brindado una perspectiva única sobre el potencial transformador de la tecnología en diversos campos. Esto me ha impulsado a explorar cómo aplicar estas tecnologías de manera creativa en la biotecnología.

Colaboración interdisciplinaria: Trabajar con equipos interdisciplinarios, que incluyen científicos, ingenieros, emprendedores y otros profesionales, abre oportunidades para el intercambio de ideas y la generación de soluciones innovadoras. La diversidad de perspectivas estimula la creatividad.

Compromiso con la mejora continua: La pasión por la mejora continua y la búsqueda constante de oportunidades para hacer las cosas de manera más eficiente y efectiva son motores constantes para la generación de nuevas ideas. Siempre estoy buscando cómo innovar y optimizar procesos.”

Y, por último, señalaron aspectos relacionados con desafíos personales, tales como: *“ganas de que las cosas funcionen mejor y no acostumbrarme a las cosas como son”, “desafíos o procesos estancos”; “el reconocimiento hacia mi trabajo y dedicación me impulsaron a mantener la posición en el mercado y las ganas de superación y crecimiento personal”; “la necesidad de mantenerme actualizado y dentro del mercado laboral internacional”; “siempre tuve el espíritu emprendedor desde muy chica siempre estuve en el mundo del emprendimiento y el liderazgo”; “conciencia de moonshots: la comprensión de moonshots, es decir, objetivos audaces y transformadores, me ha llevado a buscar ideas que tengan un impacto significativo a largo plazo. Esto me inspira a pensar más allá de los límites convencionales”; “observación y aprendizaje: estar atento a las tendencias emergentes en biotecnología y otros campos me permite identificar oportunidades antes que otros. La curiosidad y el aprendizaje continuo son esenciales para generar nuevas ideas”; “visión de futuro: tener una visión de futuro en la que la humanidad se expanda a través del cosmos y enfrente desafíos desconocidos me motiva a pensar en cómo la biotecnología puede desempeñar un papel crucial en esa visión. Esto me lleva a concebir ideas a largo plazo y visiones transformadoras”; “mi crecimiento personal”, entre otros.*

c) Visión prospectiva

Frente al interrogante prospectivo, ¿cómo imaginas tu vida en el futuro a largo plazo?

Las respuestas se clasificaron en 4 categorías, señaladas a continuación:

La visión prospectiva en el mundo laboral, tales como *“...tranquila y desempeñándose en el ambiente de la salud, ya sea pública o privada”; “poder llevar a cabo las metas laborales y tranquilidad económica”; “...llegar a un punto en que se pueda sostener un ritmo laboral bueno combinado con bajo estrés”; “progresando y con un trabajo estable”; “me imagino asesorando y dando capacitaciones en relación a mi actividad deportiva.*

Prospectiva de aspectos personales, *“con tiempo libre para crear”; “una vida tranquila cerca de la naturaleza sin tanto ruido, una vida simple disfrutando de mi familia/ amigos y las pequeñas cosas”, “...me imagino feliz y tranquila con mi vida personal y laboral; “trabajando de lo que me gusta, viajando y logrando objetivos deportivos también”; “...formando una familia y trabajando por una patria más justa”; “...Solamente persigo mi felicidad personal y de la gente que me rodea; “ser una persona de influencia positiva en los entornos en los que esté”.*

Prospectiva de éxito y reconocimiento, *“siendo Gobernador de Mendoza”; “...haciendo lo que me gusta fuera de la Argentina, creciendo y siendo exitosa”; “viviendo afuera ayudando sobre salud mental y bioquímica y teniendo cadenas de laboratorios en Argentina”; “posicionado en un puesto de trabajo que implique conducción”.*

Y la prospectiva altruista y trascendente, en la cual se mencionan las siguientes respuestas: *“...debido a mi optimismo militante, persiguiendo nuevas formas de mejorar el desarrollo humano en la región (vía pública o privada). Actualmente con incertidumbre sobre los lineamientos que tienda la geopolítica y más aún sobre la macroeconomía argentina”; “visualizo un futuro marcado por la innovación y la creación de soluciones impactantes en biotecnología. Como CEO de BioSpi, aspiro a liderar el desarrollo de tecnologías biotherapéuticas y vacunas avanzadas que aborden problemas globales de salud y sostenibilidad. También me veo como mentor, capacitando a la próxima generación de líderes en biotecnología y fomentando una mentalidad exponencial y moonshot en la comunidad científica. A nivel más amplio, nuestra visión en BioSpi es explorar el espacio y desarrollar soluciones biotecnológicas para la vida en otros planetas. Creemos en un futuro interplanetario para la humanidad y nos esforzamos por contribuir a la supervivencia y prosperidad de nuestra especie en el universo”* (Entrevista a una joven líder premiada a nivel internacional por la NASA, actualmente desempeñando sus tareas en el Instituto Tecnológico de Massachusetts, conocido como MIT, de allí su visión tan elevada).

d) Modelo de competencias de liderazgo del siglo XXI

Respecto de las 16 competencias demandadas por el mercado laboral agrupadas en 4 categorías, todas fueron señaladas como desarrolladas, pero algunas de ellas tuvieron mayor puntaje:

- 1) Dentro de la visión o tipos de pensamientos, se destacó casi por el 100% el pensamiento global y complejo, y el pensamiento crítico
- 2) Respecto a la socialización, se enfatizó en un 100% el trabajo colaborativo y la comunicación efectiva
- 3) Referido al accionar, se priorizó la proactividad y transformación de la realidad, y el aprendizaje continuo (en un 100%).
- 4) Respecto del bienestar, en un 92% la resiliencia y la conciencia de ambiental, inclusiva e intercultural.

Los jóvenes líderes, ya sea emprendedores o personas destacadas en una empresa o institución poseen las competencias demandadas por el mercado laboral, de allí su inserción exitosa en el mismo. Muchos de ellos fracasaron varias veces antes de obtener el éxito.

e) Mentores

Ante la pregunta, ¿has tenido algún/a líder o mentor/a que siempre te apoya/n e impulsa/n a mejorar?

Casi el 90% afirma que ha tenido uno/a o más mentores/as. Entre los cuales señalaron a familiares, a docentes de secundaria y/o universidad y a jefes o líderes del mundo laboral.

Y al consultarles ¿cuáles son los principales consejos que te ha/n dado tu/s mentores/as? En cuanto a los consejos, las respuestas hacen referencia en las siguientes 4 categorías:

Consejos referidos a las relaciones interpersonales, por ejemplo: *“mantener una comunicación cordial, directa, fluida y de respeto mutuo entre compañeros”; “ser estratégico con las palabras que se usan, dar siempre razones y comunicar efectivamente”; “construye relaciones sólidas y redes profesionales”; “aprende de la diversidad y fomenta equipos diversos;*

Sugerencias referidas a valores, tener *“preparación y persistencia”; “constancia, voluntad y humildad”, “actúa con ética y mantén la integridad en todo momento”; “ser perseverante, constante y motivadora”;*

Consejos respecto del comportamiento cotidiano: *“calmar mi ansiedad”; “invierte en aprendizaje continuo y mantente actualizado”; “la pasión por tu trabajo es clave para el éxito”; “prioriza el impacto positivo sobre las*

ganancias financieras”; “evaluar las posibilidades de solución ante los problemas o dificultades que se presentan; “que me siga capacitando”; “continuar innovando, lograr capacidad de ahorro para invertir, manejar mejor las redes, estar continuamente activa en ellas”;

Relacionados con la inspiración por metas más altas: “animarme”; “trabajar duro, hacer cosas nuevas. Ser original y dedicado, intentar hasta lograr resultados óptimos”; “el esfuerzo, que me voy a caer 30 veces pero que lo bueno va a llegar, que siga luchando por lo que quiero”; “que de vez en cuando me despegue del día a día para planificar a futuro”; “hagas lo que hagas, realiza siempre lo mejor posible (4to acuerdo tolteca)”; “nunca darse por vencido”; “sé resiliente y perseverante en el camino del emprendimiento y la innovación en biotecnología”; “tener un plan A, B, C e incluso un plan D; y nunca dejar de trabajar, a pesar de que sea difícil”; “confianza en uno mismo y no tener miedo al error. Tener visión estratégica y prologada en el tiempo”; “hacer que las cosas sucedan...”, entre otras tantas respuestas en esta categoría.

Los consejos hacen referencia a tener buenas relaciones interpersonales, tener valores y comportamientos de innovación y una conducta ejemplar y que persigan metas más altas que el común de las personas.

Conclusiones, limitaciones del estudio y prospectiva.

Como conclusión, la mayoría de los jóvenes líderes universitarios destacados son emprendedores o innovadores dentro de las organizaciones donde se desempeñan laboralmente, y con su creatividad rompen las estructuras y alteran el *status quo*, realizando propuestas provocadoras anticipándose al futuro y desarrollan competencias genéricas que exceden las aprendidas en el ámbito educativo.

En su camino han tenido fracasos o rechazos de sus propuestas o muchas veces les faltó una fuente de financiamiento, pero eso no los detuvo sino, mediante su proactividad y perseverancia, lograron cumplir sus sueños y/o proyectos.

Dentro de la visión prospectiva, los jóvenes se imaginan a largo plazo desde formar una familia y viajar por el mundo, extender el impacto de la propia empresa, hasta la creencia en un futuro interplanetario para la humanidad y desde el ámbito de organismos internacionales y el MIT como institución tecnológica afirma una de las jóvenes “nos esforzamos por contribuir a la supervivencia y prosperidad de nuestra especie en el universo”.

Respecto del modelo de competencias demandadas por los empleadores para los líderes del siglo XXI, la mayoría de los jóvenes sostienen que en mayor o menor medida poseen todas las incluidas en el modelo. Las mayormente elegidas tienen que ver con la socialización: trabajo colaborativo y comunicación efectiva y con la acción: proactividad y transformación de la realidad y el aprendizaje continuo; respecto del bienestar: resiliencia y conciencia ambiental, inclusiva e intercultural.

Las que poseen un menor puntaje son en la visión: el pensamiento prospectivo estratégico y en la acción: la gestión del tiempo, esta última, muchos manifestaron que era un aspecto a mejorar.

La mayoría aspira a seguir estudiando y al aprendizaje continuo (una de las competencias señaladas como relevantes por estos jóvenes encuestados).

Por último, y como propuesta del equipo, se piensa que la educación para un desarrollo sostenible debe incluir en sus diseños curriculares el aprendizaje del planeamiento prospectivo estratégico, en el cual se promueva la reflexión sobre las acciones del presente cómo influyen en el futuro y se señale lo importante que es generar ideas innovadoras e incorporar las competencias demandadas por la sociedad y las habilidades de emprendedorismo. Principalmente, la mencionada competencia destinada a generar empresas u organizaciones que busquen la transparencia y medir sus impactos sociales y ambientales (certificación B) y que tengan como objetivo contribuir a la economía circular, tendiente a aprovechar al máximo los recursos materiales de los que disponemos alargando

el ciclo de vida de los productos. La idea surge de imitar a la naturaleza, donde todo tiene valor y todo se aprovecha, donde los residuos se convierten en un nuevo recurso.

Referencias bibliográficas

Álava-Atiencie, N. G., & Quinde-Lituma, M. E. (2023). Análisis explicativo del liderazgo transformacional en el perfil emprendedor social de jóvenes universitarios. *Formación universitaria*, 16(2), 49-60. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062023000200049>

González, N., & Rada, N. (2017). Estrategias para la potenciación de líderes transformacionales juveniles. *Revista de ciencias sociales*, 23(1), 81-90. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6219714>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.

Krupatini, S. (2011). *Y ahora qué hacemos ante la complejidad. Un abordaje teórico-práctico para la gestión de empresas y gobiernos en entornos turbulentos*. Granica.

Organización de las Naciones Unidas. (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible, Objetivo 8*. Recuperado de <https://www.un.org/>

Raschio, C., Gallardo, G., Cordoba, S., Opel, G., García, S., Cortez Schall, C., Marchigán, M., Porta, J., Flores Kemec, A. y Vargas, L. (2022) Modelo de competencias de jóvenes líderes del siglo XXI validado por empleadores. *Revista En la mira. La educación superior en debate*, 3(5), 14-21.

Romaní, Ú., & Rivera, J. (2017). El liderazgo resonante desde la perspectiva de la educación intercultural en los estudiantes de pregrado. *Ciencia y Desarrollo*, 20(1), 97-104. <http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/article/view/1412/1383>

Sabzalieva, E., Abdrasheva, D., Chacón, E., Gamarra Caballero, L., & Liu, B. L. (2022). *La educación superior que queremos: las voces de la juventud sobre los futuros de la educación superior*. UNESCO IESALC.

Wheatley, M. J. (1997). *El liderazgo y la nueva ciencia. La organización vista desde las fronteras del siglo XXI*. Granica.

Fecha de recepción: 31-3-2024

Fecha de aceptación: 10-7-2024