

Recibido: 2025-12-30

Aceptado: 2026-01-14

Publicado: 2026-02-06

Gestión institucional innovadora y emprendimiento educativo sostenible: estrategias para el desarrollo de competencias emprendedoras en entornos académicos.

Innovative institutional management and sustainable educational entrepreneurship: strategies for developing entrepreneurial skills in academic environments.

Autores

Franklin Gustavo Mayesa Castro¹

frankling.mayesa@educacion.gob.ec

<https://orcid.org/0000-0003-3791-9320>

Ministerio de Educación, Deporte y

Cultura

Ecuador

Soledispa Quijije Lila Cecibel³

lila.soledispa@docentes.educacion.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0000-9556-2054>

Ministerio de Educación, Deporte y

Cultura

Ecuador

Edith del Rocío Mora Bosquez²

delocio.mora@educacion.gob.ec

<https://orcid.org/0009-0001-3364-3729>

Ministerio de Educación, Deporte y

Cultura

Ecuador

Rosa Yolanda Lara Bosquez⁴

yolanda.lara@educacion.gob.ec

<https://orcid.org/0009-0009-4602-4511>

Ministerio de Educación, Deporte y

Cultura

Ecuador

Luisana Virginia Arroyo Sarabia⁵

luisana.arroyo@docentes.gob.ec

<https://orcid.org/0009-0006-6284-3638>

Ministerio de Educación, Deporte y Cultura

Ecuador



Resumen

En los sistemas educativos de este siglo se precisa conferir a los estudiantes de la capacidad para progresar en ambientes diversos, dinámicos y sostenibles. Es en este marco esta investigación explora cómo la gestión institucional innovadora puede ser un eje central para impulsar el emprendimiento educativo sostenible y el desarrollo de competencias empresariales en entornos académicos. Este estudio comienza con la premisa de que las instituciones educativas son proveedores de conocimiento y constructores de ecosistemas, donde la cultura organizacional, el liderazgo pedagógico y la síntesis de metodologías activas moldean la capacidad de los estudiantes para desarrollar iniciativas con valor social, económico y ambiental. Se adoptó un enfoque metodológico mixto, que involucró análisis tanto cuantitativos como cualitativos. De 120 estudiantes, los datos recopilados permitieron al investigador determinar un alto nivel de percepción respecto a la gestión innovadora, el apoyo institucional y el desarrollo de competencias de emprendimiento sostenible innovador. Los hallazgos indican que el liderazgo institucional efectivo, el diseño curricular innovador, el uso de tecnologías digitales y la participación comunitaria son los factores más críticos para desarrollar una cultura emprendedora dentro de la institución. Además, los hallazgos cualitativos refuerzan la importancia de crear espacios y proyectos colaborativos y socialmente significativos para fortalecer la autonomía, la creatividad y la responsabilidad ética de los estudiantes. Se concluye que la articulación de la gestión institucional, la innovación pedagógica y la sostenibilidad mejora los procesos de enseñanza y aprendizaje y fomenta la formación de individuos que pueden emprender desde una perspectiva responsable y transformadora. Estos resultados proporcionan evidencia para apoyar el diseño de políticas educativas y modelos de gestión escolar centrados en el desarrollo de competencias empresariales sostenibles.

Palabras clave: Gestión Institucional Innovadora; Emprendimiento Educativo Sostenible; Competencias Emprendedoras; Innovación Pedagógica; Sostenibilidad Educativa.



Abstract

Contemporary education faces the challenge of preparing students to operate in complex, changing, and sustainability-oriented contexts. Within this framework, this study examines how innovative institutional management can serve as a strategic axis for promoting sustainable educational entrepreneurship and the development of entrepreneurial competencies in academic environments. The research is based on the premise that educational institutions do more than transmit knowledge; they shape learning ecosystems where organizational culture, pedagogical leadership, and the integration of active methodologies directly influence students' ability to generate initiatives with social, economic, and environmental impact. A mixed-methods approach was adopted, combining quantitative and qualitative analyses. A total of 120 students participated, and the data revealed high levels of perception regarding innovative management practices, institutional support, and the development of sustainable entrepreneurial competencies. The findings indicate that institutional leadership practices, curricular innovation, digital integration, and community engagement are key factors in consolidating an entrepreneurial culture within the institution. Qualitative results further highlight the relevance of collaborative spaces and socially meaningful projects in strengthening students' autonomy, creativity, and ethical responsibility. The study concludes that the articulation between institutional management, pedagogical innovation, and sustainability not only enhances teaching-learning processes but also supports the formation of individuals capable of undertaking responsible and transformative initiatives. These findings provide evidence for the design of educational policies and school management models oriented toward the development of sustainable entrepreneurial competencies.

Keywords: Innovative Institutional Management; Sustainable Educational Entrepreneurship; Entrepreneurial Competencies; Pedagogical Innovation; Educational Sustainability.



Introducción

El impulso de la economía social y solidaria/alternativa (ESSA), como estrategia para la construcción de territorios en el mundo de la economía popular y solidaria (EPS), ha sido acompañado por el desarrollo de un conjunto de innovaciones en la pedagogía de la formación en prácticas (FP) en el campo de la EPS. Adicionalmente, el impulso de la ESSA ha sido acompañado por el desarrollo de un conjunto de innovaciones en la pedagogía de la formación en prácticas (FP) en el campo de la EPS. En este sentido, el fortalecimiento de la ESSA implica la incorporación y adecuación de prácticas de campo en la formación de pedagogías de práctica incorporada en áreas EPS en la EP. (Rosário et al., 2024) Realce la necesidad de la pedagogía práctica dentro del proceso formativo de los futuros agentes de cambio en EPS, fomentando la innovación en la pedagogía de la FP dentro de EPS.

Estudios exhaustivos, con evidencias, han expuesto los efectos beneficiosos de la educación en el emprendimiento, impactando en el crecimiento de habilidades y actitudes vinculadas a la sostenibilidad, por (Rosário & Raimundo, 2024). La literatura en educación para el emprendimiento señala que la combinación de metodologías experienciales, proyectos en colaboración y diseño curricular integrado, promueven el desarrollo de competencias como la iniciativa, la gestión de equipos, el pensamiento crítico y la interdisciplinariedad (Kumari, 2026).

Además, un análisis de modelos sostenibles de emprendimiento en educación, revelan algo interesante: innovar en la gestión institucional, vista en la transformación de la cultura, los procesos y las estructuras organizativas, en realidad potencia la efectividad de los programas educativos con enfoque sostenible (Tipán Chin et al. , 2025). Estos enfoques, necesitan normativas y procesos internos, que fomentan liderazgos transformadores, junto a una mejor capacitación docente sobre la sostenibilidad y una gran variedad de metodologías activas centradas en el emprendimiento (Tipán Chin et al. , 2025).

Al mismo tiempo, estudios recientes han arrojado luz: la educación para el emprendimiento sostenible, sí aumenta la intención de emprender y promueve una visión



favorable para fusionar la sostenibilidad con los negocios, esto, ocurre no solamente en la educación superior, si no también en los niveles educativos básico y medio (Diepolder et al. , 2025).

La literatura educativa reciente muestra un cambio gradual hacia modelos centrados en el desarrollo de competencias, donde la innovación pedagógica y la gestión institucional juegan un papel estructural en la transformación de los procesos formativos. Las metodologías activas, en este sentido, se consolidan como estrategias fundamentales para fomentar la autonomía, el pensamiento crítico y la resolución de problemas, todos asociados con la educación emprendedora. La investigación en estudios sociales y matemáticas demuestra que el aprendizaje basado en problemas y los enfoques participativos fortalecen la transferencia de conocimientos a contextos reales (Acosta Porras et al., 2024; Alvarez Piza et al., 2024a, 2024b; Jiménez Bajaña et al., 2024). Estas dinámicas también se aplican al desarrollo de habilidades de lectura y comunicación a través de metodologías didácticas innovadoras (Madrid Toapanta et al., 2024; Mora Villamar et al., 2024).

La formación docente emerge como un factor clave en la adopción de prácticas educativas innovadoras. Los estudios enfatizan que la formación pedagógica fomenta la incorporación de metodologías activas, recursos tecnológicos y prácticas inclusivas que mejoran los resultados de aprendizaje (Arequipa Molina et al., 2024; Bernal Párraga, Álvarez Santos & Mite Cisneros, 2025; Troya Santillán et al., 2024b). Además, se reconoce que el liderazgo educativo transformacional es un motor de culturas institucionales orientadas a la innovación y la sostenibilidad (Troya Santillán et al., 2024a), mientras que la práctica gerencial inclusiva empodera los entornos institucionales que apoyan el aprendizaje significativo (Montaño Ordóñez et al., 2024).

Integrar la educación STEM, gamificación, y tecnologías digitales es otra cosa clave ¿sí? Emplear STEM, metodologías activas y gamificación, esto impulsa la motivación, el razonamiento lógico, además las habilidades de resolver problemillas (Bernal Párraga et al. , 2024a; Bernal Parraga et al. , 2024b; Orden Guaman et al. , 2024). La gamificación aumenta la participación, y facilita un aprendizaje más significativo en la escuela (Bernal Párraga et al. , 2024c; Bernal Parraga et al. , 2025). El uso de las TIC en mates y otras



materias, eso fortalece esos efectos (Cosquillo Chida et al. , 2025; Castillo Baño et al. , 2024), ¡también! lo hacen las plataformas digitales para evaluar y retroalimentar (Quiroz Moreira et al. , 2024), así como, los modelos de aprendizaje híbrido (Serrano Aguilar et al.

Otro de los componentes clave son las habilidades sociales, emocionales y de autogestión necesarias para el emprendimiento sostenible. La investigación muestra que las actividades deportivas mixtas, los proyectos colaborativos y estrategias específicas de gestión del aula promueven el desarrollo de competencias socioemocionales y el aprendizaje autodirigido (Albán Pazmiño et al., 2024; Bernal Parraga et al., 2024d; Zambrano Vergara et al., 2024). Estos elementos complementan el desarrollo cognitivo y refuerzan los perfiles holísticos de los estudiantes.

La integración de la inteligencia artificial y los sistemas de aprendizaje adaptativo también refleja una tendencia creciente en la personalización educativa. Estudios recientes sugieren que estas tecnologías mejoran la escritura académica, el aprendizaje adaptativo y la gestión de procesos cognitivos complejos (Villacreses Sarzoza et al., 2025; Zamora Arana et al., 2024), lo que expande aún más los límites de las innovaciones pedagógicas.

En conjunto, la intersección de la gestión institucional innovadora, el liderazgo educativo, la formación docente, las metodologías activas, las tecnologías digitales, la evaluación formativa y la inclusión e integración socioemocional, refleja un ecosistema de aprendizaje cohesivo que fomenta el desarrollo de competencias emprendedoras sostenibles en contextos educativos, que es la justificación subyacente de esta investigación.

A los avances teóricos y prácticos les falta aún recoger las diferencias respecto a cómo las instituciones educativas implementan e innovan la propia gestión mediante las estrategias educativas que permitan desarrollar en el estudiantado competencias que sean emprendedoras y sostenibles. Más en específico persisten déficits en los modelos integrados que conectan de manera explícita la gestión innovadora de las instituciones con las prácticas pedagógicas y las evaluativas que arraiguen una cultura emprendedora



sostenible, lo que limitará que las instituciones de educación superior lleguen a transformar de manera sistemática sus estructuras y procesos en vista de los retos que abarcan los contextos regionales y globales de un enfoque educativo sostenible (Tipán Chin et al, 2025; Rosário & Raimundo, 2024).

El principal planteamiento del problema de la investigación que aquí se aborda puede formularse del siguiente modo: ¿De qué forma la gestión institucional innovadora puede hacer avanzar el desarrollo de habilidades emprendedoras sostenibles en el entorno universitario y, a la vez, cuáles son las mejores formas de hacerlo? La fundamentación teórica de esta investigación surge de la intersección de las tres áreas: el emprendimiento educativo sostenible, la práctica de la educación innovadora y los modelos de gestión institucional adaptativa. El emprendimiento educativo sostenible busca algo más que la mera transferencia de habilidades empresariales y, en el lugar de ello, busca desarrollar agentes transformacionales capaces de ofrecer soluciones sostenibles (Rosário & Raimundo, 2024).

La innovación institucional, a su vez, actúa como un proceso sociotécnico que transforma las prácticas organizacionales, las políticas educativas y las pedagogías institucionalizadas, con un impacto directo en el proceso de enseñanza-aprendizaje (Kumari, 2026). La investigación en educación superior ha demostrado que las habilidades emprendedoras positivas se fomentan de manera individual y colectiva a través de la presencia de entornos favorables y de apoyo, incluyendo el respaldo institucional, la infraestructura adecuada y la colaboración con actores externos (Diepolder et al., 2025).

Este enfoque, basado en evidencia científica, hace posible entender que el desarrollo de habilidades emprendedoras no es un resultado que ocurre espontáneamente, sino el resultado de los marcos de política, práctica y cultura institucional que están alineados con los principios de sostenibilidad y relevancia sociocultural.

Objetivo general:

Analizar y proponer estrategias de gestión institucional innovadora para el desarrollo de competencias emprendedoras sostenibles en contextos académicos.



Objetivos específicos:

Identificar prácticas de gestión institucional que permitan la integración de sostenibilidad y emprendimiento en la educación académica.

Evaluuar el impacto de los modelos de educación de emprendimiento sostenible sobre las competencias emprendedoras de estudiantes universitarios.

Proponer recomendaciones estratégicas de gestión institucional basadas en la evidencia para fortalecer programas educativos con una internacionalidad sostenible.

Metodología y Materiales

Esta investigación tiene un diseño exploratorio que involucra métodos mixtos (cuantitativos y cualitativos). El autor intenta combinar fases cualitativas y cuantitativas para obtener una comprensión exhaustiva tanto del sistema de la institución como de las percepciones de los estudiantes sobre la gestión institucional innovadora y sus impactos en las competencias emprendedoras sostenibles. Desde esta perspectiva, el diseño puede proporcionar contexto sobre la profundidad y generalización de los números, una característica que se elogia en la investigación educativa y de emprendimiento (Molina-Azorín et al., 2012).

Durante la fase cualitativa, el investigador realizó entrevistas semiestructuradas con actores institucionales clave para capturar y documentar prácticas de gestión innovadoras y sostenibles. Durante la fase cuantitativa, se administró un cuestionario estructurado utilizando ítems estandarizados con el fin de medir las competencias emprendedoras reportadas por los estudiantes. Tal integración metodológica contribuye al complejo fenómeno educativo-organizacional objeto de estudio (Creswell & Plano Clark, 2018).

La población objetivo incluyó estudiantes de educación media y superior de instituciones que han llevado a cabo estrategias de gestión institucional innovadora con un enfoque en el emprendimiento sostenible. De esta población, se empleó un muestreo estratificado proporcional, considerando factores demográficos relevantes (edad, género, nivel educativo), lo que permitió la representación de subgrupos relevantes dentro del estudio (Fraenkel, Wallen y Hyun, 2019).



La muestra cuantitativa consistió en 120 estudiantes, seleccionados en función de criterios preestablecidos respecto a la accesibilidad de los datos, así como su participación activa en emprendimiento curricular. Para la muestra cualitativa, se seleccionaron intencionalmente a 15 administradores y docentes, que han tenido experiencia directa con la planificación e implementación de iniciativas institucionales en innovación educativa, para garantizar una comprensión bien informada de los marcos organizacionales (Roberts et al, 2018).

Esta investigación incorporó el uso de plataformas digitales para la recolección y análisis de datos, como formularios en línea integrados en plataformas educativas y software de análisis cualitativo y cuantitativo. El uso de herramientas digitales responde a la actual tendencia de investigación educativa que incorpora tecnologías emergentes para mejorar la precisión, confiabilidad y eficiencia en el procesamiento de datos (Sánchez & García, 2025).

Además, se emplearon sistemas de análisis de texto asistidos por software (ATLAS.ti, NVivo) para codificar y categorizar entrevistas cualitativas, lo que refuerza el rigor del análisis temático (Nowell et al., 2017).

El proceso metodológico se llevó a cabo en una secuencia estructurada:

La planificación inicial de objetivos, variables del estudio y diseño metodológico, acompañada de revisiones de literatura especializadas en las áreas de emprendimiento educativo y gestión institucional sostenible (Rosário et al., 2023).

Validación de instrumentos a través del juicio de expertos en las áreas de emprendimiento educativo y metodología de la investigación.

Recolección de datos cualitativos mediante entrevistas semiestructuradas con directores y docentes que tienen experiencia en innovación institucional.

Administración del cuestionario cuantitativo a la muestra de estudiantes, que incluía algunas escalas previamente validadas de competencias emprendedoras en contextos educativos (Kumari, 2026).

Manejo de datos utilizando herramientas de análisis mixto, integrando análisis temático cualitativo y estadística descriptiva e inferencial.



Triangulación de datos para consolidar y mantener la validación de la evidencia cualitativa y cuantitativa.

Para la fase cualitativa, se diseñaron entrevistas semiestructuradas para captar las percepciones de los gestores institucionales y los docentes, respecto a la gestión institucional, su innovación y su impacto en la educación emprendedora. Las entrevistas fueron grabadas y transcritas para su posterior análisis, con el consentimiento informado de los entrevistados (Miles, Huberman & Saldaña, 2019).

En la fase cuantitativa, se administró un cuestionario estructurado que comprendía ítems cerrados y una escala tipo Likert para medir competencias emprendedoras y percepciones sobre prácticas institucionales. La validación del contenido se realizó a través de un panel de expertos, y la fiabilidad de la escala se determinó utilizando el coeficiente alfa de Cronbach y superó el umbral de .80, que es el índice aceptable para la investigación educativa (Tavakol & Dennick, 2011).

Los datos cualitativos fueron analizados a través de un análisis temático inductivo, que, en virtud de identificar patrones relevantes en la innovación y sostenibilidad en la gestión institucional, se justifica por los estudios metodológicos que respaldan su uso en investigaciones educativas complejas (Braun & Clarke, 2006).

Los datos cuantitativos fueron procesados utilizando estadísticas descriptivas e inferenciales. Se utilizaron medidas de tendencia central, dispersión y correlación bivariada para determinar relaciones significativas entre las prácticas de gestión institucional y el nivel de competencias emprendedoras sostenibles. Además, se realizaron análisis de regresión múltiple para determinar el efecto de factores institucionales en los resultados de los estudiantes, de acuerdo con las prácticas estándar en la investigación educativa que son experimentales y correlacionales (Cohen, Manion & Morrison, 2018).

La investigación se llevó a cabo cumpliendo con principios éticos fundamentales, que incluyeron el respeto por la autonomía de los participantes en la investigación, la confidencialidad de sus respuestas y la protección de sus datos personales. Antes de



participar, todos los sujetos de investigación firmaron un formulario de consentimiento informado, que está de acuerdo con los estándares internacionales de ética en investigación que involucran sujetos humanos (American Psychological Association, 2020).

Además, el diseño de la investigación consideró la equidad y la no discriminación al incluir estudiantes de todos los géneros y diversos antecedentes socio-culturales, lo cual es esencial para asegurar una generalización responsable de los hallazgos (Resnik, 2020).

La metodología elegida proporciona una comprensión integral de los fenómenos organizacionales, educativos y cognitivos, que modelan la interacción entre la gestión institucional innovadora y las habilidades emprendedoras sostenibles. Sin embargo, existen limitaciones con respecto al tamaño de la muestra y la generalización de los hallazgos más allá del contexto estudiado, lo que indica la necesidad de replicar el estudio en diversas instituciones y regiones para ampliar la evidencia. Además, la dependencia de instrumentos autoinformados podría introducir el efecto del sesgo de deseabilidad social, lo que requiere una cuidadosa consideración de los hallazgos y la metodología en investigaciones futuras (Podsakoff et al. 2003).

Resultados

Los resultados estadísticos son indicativos de la relación entre los factores del estudio y la gestión institucional innovadora y el fomento de competencias empresariales sostenibles. La puntuación más alta en la escala Likert de la Tabla 1 corresponde a la competencia empresarial sostenible ($M = 4.25$; $SD = 0.61$); la segunda más alta es la gestión institucional innovadora ($M = 4.12$; $SD = 0.58$), y la más baja es el apoyo institucional percibido ($M = 4.05$; $SD = 0.65$).

Tabla 1. Estadísticas Descriptivas

Variable	Media	Desviación estandar	N
Gestión institucional innovadora	4.12	0.58	120
Competencia empresarial sostenible	4.25	0.61	120
Apoyo institucional percibido	4.05	0.65	120

El análisis de correlación ($r = 0.68$; $p < 0.01$) identifica una correlación positiva y robusta entre la gestión institucional innovadora y las competencias empresariales, ya que se ha documentado la correlación positiva del entorno organizacional y la educación emprendedora (Lans et al., 2013; Nabi et al., 2017). Además, el apoyo institucional predice positiva y significativamente la extensión de las competencias empresariales ($\beta = 0.42$, $p < 0.001$); los hallazgos se alinean con la literatura sobre ecosistemas educativos innovadores y de apoyo.

Los altos valores sugieren que las estrategias institucionales implementadas nutren contextos de formación que fomentan la autonomía, la creatividad y la sostenibilidad en la acción emprendedora.

El análisis temático de entrevistas y observaciones arrojó cuatro categorías emergentes, que se presentan en la Tabla 2.

Tabla 2. Categorías Emergentes

Categoría emergente	Frecuencia	Significado interpretativo
Apoyo al liderazgo	32	La dirección fomenta la innovación
Innovación curricular	28	Metodologías activas sostenibles
Integración digital	25	Uso de TIC para el emprendimiento



Los discursos de profesores y estudiantes enfatizaron que el liderazgo institucional facilita la experimentación pedagógica y la implementación de proyectos sostenibles. Fue evidente que la innovación curricular —a través del aprendizaje basado en proyectos— fomenta el pensamiento crítico y la resolución de problemas, lo que se alinea con los estudios sobre educación emprendedora sostenible (Lackéus, 2020).

La integración digital emergió como un facilitador clave de la colaboración y la simulación de entornos empresariales, mientras que el compromiso comunitario refuerza el aprendizaje situado, lo que se alinea con la literatura sobre emprendimiento social educativo (Ratten & Jones, 2021).

Los hallazgos cualitativos y cuantitativos convergen en que el liderazgo institucional y la innovación curricular son críticos para fomentar competencias emprendedoras. Mientras que los datos cuantitativos confirman la presencia de correlaciones significativas desde el punto de vista estadístico, los relatos cualitativos demuestran cómo estas prácticas se traducen en experiencias de aprendizaje transformacionales significativas.

Esta convergencia respalda los modelos de educación emprendedora que combinan estructuras organizacionales y metodologías de enseñanza activas (Lans et al., 2013). No se observaron divergencias relevantes; más bien, los datos cualitativos amplían el marco interpretativo de las correlaciones estadísticas, mostrando que la cultura institucional innovadora crea entornos propicios para el emprendimiento sostenible.

Los hallazgos confirman la hipótesis del estudio: la gestión institucional innovadora tiene una influencia positiva en el desarrollo de competencias empresariales sostenibles. La alta media de competencias empresariales y su relación significativa con el apoyo institucional muestran que las políticas organizacionales, junto con la innovación curricular, producen un resultado favorable al emprendimiento académico.

Estos hallazgos proporcionan evidencia empírica a la literatura que busca combinar liderazgo institucional, sostenibilidad y emprendimiento educativo (Lackéus, 2020). Desde la mirada propia de lo educativo, las sugerencias pasan por mejorar los modelos de gestión participativa, la digitalización pedagógica y la vinculación comunitaria. Las futuras investigaciones pueden ampliar la propia muestra y estudiar efectos longitudinales para así poder explicitar el impacto continuado de estas estrategias.

Discusión

Los resultados de este trabajo favorecen la idea de que la gestión institucional innovadora es un factor estructural de consecuencia para desarrollar competencias emprendedoras sostenibles. Muestran que las instituciones educativas no solo transmiten conocimiento sino también que construyen ecosistemas formativos que moldean mentalidades, valores y habilidades para emprender. Esta correlación va dirigida a los marcos conceptuales que matizan que el emprendimiento sostenible en educación depende de relación que establecen la cultura organizacional, el liderazgo y las metodologías activas (Lans et al, 2013). El análisis mostraba una correlación significativa gestión institucional y competencias emprendedoras ($r = .68$) corroborando los estudios que arguyen que el apoyo institucional, los recursos y una visión de la gestión estratégica condicionan a una intención emprendedora y la innovación de los estudiantes (Nabi et al., 2017). Corrobando así la representación de la educación emprendedora como un proceso no aislado del contexto organizacional sino como un fenómeno sistémico moldeado por políticas internas, la práctica del liderazgo y los marcos curriculares.

El “apoyo al liderazgo” respalda la afirmación de que el liderazgo transformacional es un elemento central de las innovaciones dentro de las instituciones; desde esta perspectiva, este es el hallazgo más significativo. Cuando los funcionarios educativos, dentro de sus roles, legitiman la prueba de nuevas prácticas pedagógicas, los estudiantes adquieren, además de otras, la autonomía, la creatividad y la conciencia social, fundamentales para el emprendimiento sostenible.

Desde esta perspectiva, el “currículum innovador” y la “digitalización” también se mencionaron como facilitadores del aprendizaje del emprendimiento. Este hallazgo es



coherente con la literatura que describe la aplicación de metodologías que involucran proyectos, simulaciones y entornos digitales, que refuerzan la transferencia de conocimientos y habilidades al contexto productivo y social (Lackéus, 2020). En este sentido, la digitalización educativa no se limita a la incorporación de recursos tecnológicos, sino que también involucra la facilitación de aprendizajes de experiencias que sean verdaderamente auténticas.

La consistencia de los hallazgos, tanto cuantitativos como cualitativos, sustenta la idea de que las competencias de emprendimiento sostenible se desarrollan a través de la convergencia del marco institucional, la cultura organizacional y los componentes pedagógicos. En este sentido, se aporta sustancialmente a la evidencia empírica de los modelos sistémicos de educación emprendedora, donde la institución se redefine como un ecosistema de aprendizaje ampliado (Ratten & Jones, 2021).

Los resultados han sido bastante positivos; no obstante, todavía existe la contracción cualitativa en la vinculación comunitaria, lo que indica que, aunque las instituciones permanezcan en la senda de la innovación interna, todavía pueden reforzar la vinculación con ciertos actores y con los entornos sociales, lo cual es crítico para la sostenibilidad del emprendimiento (Gupta et al., 2020).

Con esto se valida la hipótesis del estudio. La gestión institucional innovadora impacta de manera positiva en el desarrollo de competencias emprendedoras sostenibles. A partir de estos hallazgos se contribuye a la literatura al señalar que esta relación es organizacional y cultural, además de lo pedagógico, que articula liderazgo, innovación curricular y el uso de tecnologías emergentes.

Conclusiones

El presente estudio demostró empíricamente que la gestión institucional innovadora actúa como un eje estructural para el desarrollo de competencias empresariales sostenibles en contextos académicos, cumpliendo plenamente el propósito general, así como los objetivos específicos definidos. La investigación mostró que las instituciones educativas



que combinan liderazgo transformacional, innovación curricular, digitalización pedagógica y extensión social crean ecosistemas educativos que fomentan habilidades emprendedoras con una orientación económica, social y ambiental sostenible.

Los hallazgos cuantitativos confirmaron relaciones significativas entre el apoyo institucional, las prácticas de gestión innovadoras y los niveles de competencia emprendedora sostenible de los estudiantes, apoyando así la hipótesis de que el clima organizacional tiene una influencia directa en la formación emprendedora. Además, el análisis cualitativo proporcionó comprensión sobre la cultura institucional y los mecanismos que sustentan estas relaciones, mostrando que el liderazgo relacional, la gestión de soporte y la flexibilidad institucional facilitan la experimentación pedagógica, el aprendizaje experiencial y la resolución de problemas contextualizados. Así, la gestión institucional actúa no solo como un marco administrativo, sino como un agente impulsor del aprendizaje emprendedor.

Desde el análisis formativo, resalta el fortalecimiento de los emprendimientos educativos sostenibles con la mención de la alineación coherente entre la estructura organizativa, el modelo de enseñanza y las tecnologías emergentes. La inclusión de metodologías activas, como los proyectos interdisciplinarios y el aprendizaje por problemas, con las tecnologías digitales, favorece el desarrollo del pensamiento crítico, la autodeterminación, la creatividad, la responsabilidad y el compromiso social, entre otros, como pilares del emprendimiento sostenible. Este modelo supera las visiones tradicionales, que solo incluían la creación de empresas. A esto se incorporan los componentes ético, social y ambiental de la formación emprendedora.

Entre las ventajas identificadas, destaca el establecimiento de entornos educativos que son más dinámicos, participativos y orientados a la innovación, capaces de abordar desafíos contemporáneos. Además, integrar la formación académica con problemas reales del entorno tiene un impacto positivo en la motivación de los estudiantes y en la percepción de la relevancia del aprendizaje. Los impactos positivos de la implementación de una gestión organizativa innovadora refuerzan la importancia del fomento de comunidades educativas de emprendimiento sostenible.



La investigación prospectiva ha abierto líneas importantes para estudios futuros relevantes. Es pertinente investigar más sobre estudios longitudinales que examinen los intervalos de las competencias desarrolladas, así como la exploración de comparaciones inter e institucionales contextuales que fortalecerían la validación de la generalización de los resultados. También se sugiere investigar el papel de redes externas, incubadoras y asociaciones universidad-empresa en el fortalecimiento de ecosistemas emprendedores sostenibles.

Por último, desde la perspectiva de la práctica pedagógica, se fomenta la consolidación de modelos de gestión participativa, la capacitación de docentes en prácticas educativas innovadoras y políticas institucionales que integren la sostenibilidad transversalmente en los currículos. De esta manera, la gestión institucional innovadora se configura como un componente estratégico para promover la educación para la transformación social y el desarrollo de competencias emprendedoras sostenibles, reiterando la importancia de este enfoque en la educación contemporánea.

Referencias Bibliográficas

- Acosta Porras, J. S., Moyon Sani, V. E., Arias Vega, G. Y., Vásquez Alejandro, L. M., Ruiz Cires, O. A., Albia Vélez, B. K., & Bernal Parraga, A. P. (2024). Estrategias de aprendizaje activas en la enseñanza en la asignatura de estudios sociales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 8(5), 411–433. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.13320
- Aguilar Tinoco, R. J., Carvallo Lobato, M. F., Román Camacho, D. E., Liberio Anzules, A. M., Hernández Centeno, J. A., Duran Fajardo, T. B., & Bernal Parraga, A. P. (2024). El impacto del Diseño Universal para el Aprendizaje (DUA) en la enseñanza de ciencias naturales: Un enfoque inclusivo y personalizado. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 8(5), 2162–2178. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.13682
- Albán Pazmiño, E. J., Bernal Párraga, A. P., Suarez Cobos, C. A., Samaniego López, L. G., Ferigra Anangono, E. J., Moreira Ortega, S. L., & Moreira Velez, K. L. (2024). Potenciando habilidades sociales a través de actividades deportivas: Un enfoque innovador en la educación. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 8(4), 3016–3038. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12549

- Alvarez Piza, R. A., Del Hierro Pérez, M. C., Vera Molina, R. M., Moran Piguave, G. D., Pareja Mancilla, S. S., Narváez Hoyos, J. J., & Bernal Parraga, A. P. (2024a). Desarrollo del pensamiento lógico a través de la resolución de problemas en matemáticas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(5), 2212–2229. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.13686
- Alvarez Piza, R. A., Del Hierro Pérez, M. C., Vera Molina, R. M., Moran Piguave, G. D., Pareja Mancilla, S. S., Narváez Hoyos, J. J., & Bernal Parraga, A. P. (2024b). Desarrollo del razonamiento mediante aprendizaje basado en problemas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(5), 13998–14014. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.14912
- Arequipa Molina, A. D., Cruz Roca, A. B., Nuñez Calle, J. J., Moreira Velez, K. L., Guevara Guevara, N. P., Bassantes Guerra, J. P., & Bernal Parraga, A. P. (2024). Formación docente en estrategias innovadoras y su impacto en matemáticas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 9597–9619. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.13111
- Bernal Párraga, A. P., Alvarez Santos, A., & Mite Cisneros, M. (2025). Formación docente: enfoques pedagógicos innovadores para el fortalecimiento de competencias profesionales en el siglo XXI. *Varona*, (84).
- Bernal Párraga, A. P., Garcia, M. D. J., Consuelo Sanchez, B., Guaman Santillan, R. Y., Nivela Cedeño, A. N., Cruz Roca, A. B., & Ruiz Medina, J. M. (2024). Integración de la educación STEM en la educación general básica: Estrategias, impacto y desafíos en el contexto educativo actual. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 8927–8949. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.13037
- Bernal Párraga, A. P., Haro Cedeño, E. L., Reyes Amores, C. G., Arequipa Molina, A. D., Zamora Batioja, I. J., Sandoval Lloacana, M. Y., & Campoverde Duran, V. D. R. (2024). La gamificación como estrategia pedagógica en la educación matemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(3), 6435–6465. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.11834
- Bernal Parraga, A. P., Naguas Nagua, J. A., Villarreal Bonifaz, M. M., Santillán Sevillano, N. D. C., Reyes Ordoñez, J. P., Carrillo Baldeón, V. P., & Macas Pacheco, C. (2025). Gamificación como estrategia innovadora para promover el aprendizaje significativo en estudios sociales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(1), 1044–1061. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1.15860
- Bernal Parraga, A. P., Sandra Veronica, L. P., Orozco Maldonado, M. E., Arreaga Soriano, L. L., Vera Figueroa, L. V., Chimbay Vallejo, N. M., & Zambrano Lamilla, L. M. (2024). Análisis comparativo de la metodología STEM y otras metodologías activas en la educación general básica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 10094–10113. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.13153



- Campana, H., & Chamorro, Y. (2022). Educación para el emprendimiento en una sociedad emergente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(99), 1249–1263. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.99.25>
- Castillo Baño, C. P., Cruz Gaibor, W. A., Bravo Jacome, R. E., Sandoval Lloacana, C. F., Guishca Ayala, L. M., Campaña Nieto, R. A., Yepez Mogro, T. C., & Bernal Párraga, A. P. (2024). Uso de tecnologías digitales en la educación para la ciudadanía. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 8(4), 5388–5407. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12756
- Collado, E. (2024). Emprendimiento y responsabilidad social en la educación como clave para desarrollo sostenible. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 17(2), 390–403. <https://doi.org/10.37843/rted.v17i2.585>
- Cosquillo Chida, J. L., Burneo Cosios, L. A., Cevallos Cevallos, F. R., Moposita Lasso, J. F., & Bernal Parraga, A. P. (2025). Innovación didáctica con TIC en el aprendizaje de matemáticas: Estrategias interactivas para potenciar el pensamiento lógico y la resolución de problemas. *Revista Iberoamericana de la Educación*, 9(1), 269–286. <https://doi.org/10.31876/rie.v9i1.299>
- Diepolder, C. S., & Huwer, J. (2025). Effects of competence-based sustainable entrepreneurship education on sustainable entrepreneurial intention. *Journal of Sustainable Entrepreneurship Education*. <https://doi.org/10.1016/j.stae.2025.100103>
- Espindola, A., Del Pino, F., & Fritzchmann, F. (2023). El papel del emprendimiento en la educación superior: un estudio comparativo de programas universitarios. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 7(4), 6440–6461. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7419
- Jimenez Bajaña, S. R., Crespo Peñafiel, M. F., Villamarín Barragán, J. G., Barragán Averos, M. D. L., Barragan Averos, M. B., Escobar Vite, E. A., & Bernal Párraga, A. P. (2024). Metodologías activas en la enseñanza de matemáticas: Comparación entre aprendizaje basado en problemas y aprendizaje basado en proyectos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 8(3), 6578–6602. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.11843
- Kumar, S. (2026). Entrepreneurship education for management students: A hybrid bibliometric and conceptual synthesis. *Educational Research Review*. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2025.100281>
- Lackéus, M. (2020). Comparing the impact of three different experiential approaches to entrepreneurship in education. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-04-2018-0236>
- Lans, T., Blok, V., & Wesselink, R. (2013). Learning apart and together: Towards an integrated competence framework for sustainable entrepreneurship in HE. *Journal of Cleaner Production*, 62, 37-47. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.03.036>

- Luu, T. M. N. (2026). The role of educational institutions in sustainable entrepreneurship. *Sustainable Education Review*.
- Madrid Toapanta, A. L., Véliz Cedeño, M. C., Bernal Párraga, A. P., Toapanta Cadena, S. J., Abad Troya, L., Atarihuana Eras, M. L., & Macias Garcia, S. V. (2024). Estrategias activas para mejorar las competencias lectoras en edades tempranas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 10646–10664. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.13205
- Mora Villamar, F. M., Bernal Párraga, A. P., Molina Ayala, E. T., Salazar Veliz, E. T., Padilla Chicaiza, V. A., & Zambrano Lamilla, L. M. (2024). Innovaciones en la didáctica de la lengua y literatura: estrategias del siglo XXI. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(3), 3852–3879. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.11595
- Nabi, G., et al. (2017). The impact of entrepreneurship education in higher education: A systematic review. *Academy of Management Learning & Education*. <https://doi.org/10.5465/amle.2015.0026>
- Nguyen, P., Timilsina, B., & Shamsuzzoha, A. (2025). Higher education as a driver of green innovation and entrepreneurship: A systematic literature review and future research agenda. *Journal of Cleaner Production*, 516, 145820. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2025.145820>
- Orden Guaman, C. R., Salinas Rivera, I. K., Paredes Montesdeoca, D. G., Fernandez Garcia, D. M., Silva Carrillo, A. G., Bonete Leon, C. L., & Bernal Parraga, A. P. (2024). Gamificación versus otras estrategias pedagógicas: Un análisis comparativo de su efectividad en el aprendizaje y la motivación. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 9939–9957. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.13142
- Paredes Chacín, A. J., & Flórez-Ortega, R. (2024). Competencias en la formación emprendedora y desarrollo sostenible desde la educación superior. *Revista de Ciencias Sociales*, 30(3), 187–204. <https://doi.org/10.31876/rcs.v30i3.42658>
- Quiroz Moreira, M. I., Mecias Cordova, V. Y., Proaño Lozada, L. A., Hernández Centeno, J. A., Chóez Acosta, L. A., Morales Contreras, A. M., & Bernal Parraga, A. P. (2024). Plataformas de evaluación digital: Herramientas para optimizar el feedback y potenciar el aprendizaje. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(5), 2020–2036. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.13673
- Ramírez, M., Casillas, F., Tariq, R., Álvarez, I., & Portuguez, M. (2025). Reimagining the future through the co-creation of social entrepreneurship in higher education: a multivariate prediction model approach. *Kybernetes*, 54(16), 1–29. <https://doi.org/10.1108/K-07-2024-1924>
- Rangel-Anchundia, L., Peña-Miguel, N., & Echegaray, L. (2025). Análisis comparativo de competencias emprendedoras según género en estudiantes universitarios de ingeniería,

- industria y construcción. *Revista Científica Finibus – Ingeniería, Industria y Arquitectura*, 8(16), 119–127. <https://doi.org/10.56124/finibus.v8i16.012>
- Ratten, V., & Jones, P. (2021). Entrepreneurship education and sustainable development. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*. <https://doi.org/10.1108/JEEE-03-2020-0081>
- Rosário, A. T., & Raimundo, R. (2024). Sustainable Entrepreneurship Education: A Systematic Bibliometric Literature Review. *Sustainability*, 16(2), 784. <https://doi.org/10.3390/su16020784>
- Serrano Aguilar, N. S., Paredes Montesdeoca, D. G., Silva Carrillo, A. G., Pilatasig Patango, M. R., Ibáñez Oña, J. E., Tumbez Cunuhay, L. F., & Bernal Parraga, A. P. (2024). Aprendizaje híbrido: Modelos y prácticas efectivas para la educación post-pandemia. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 10074–10093. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.13152
- Tipán Chin, N. P., Tobar Rubio, D. Y., Martínez Barreno, A. L., Quishpe Chanalata, G. P., & Torres Torres, V. H. (2025). Modelos de emprendimiento educativo sostenible: innovación en la gestión institucional para el desarrollo de competencias emprendedoras en entornos académicos. *ASCE Magazine*, 4(3), 1714–1737. <https://doi.org/10.70577/ASCE/1714.1737/2025>
- Troya Santillán, B. N., Arzube Plaza, M. C., Arzube Plaza, D. M., Troya Santillán, C. M., Martínez Oviedo, M. Y., Zapata Valverde, Y. F., & Bernal Parraga, A. P. (2024). Liderazgo educativo transformacional: Estrategias para inspirar y motivar a los docentes. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(5), 2230–2246. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.13687
- Troya Santillán, C. M., Bernal Párraga, A. P., Guaman Santillan, R. Y., Guzmán Quiña, M. de los A., & Castillo Alvare, M. A. (2024). Formación docente en el uso de herramientas tecnológicas para el apoyo a las necesidades educativas especiales en el aula. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(3), 3768–3797. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.11588
- Vallejo, R., & Robalino, A. (2025). The role of Latin American universities in entrepreneurial ecosystems: A multi-level study of academic entrepreneurship in Ecuador. *Administrative Sciences*, 15(03), 108. <https://doi.org/10.3390/admsci15030108>
- Villacreses Sarzoza, E. G., Nancy Maribel, M. C., Calderón Quezada, J. E., Víctor Gregory, T. V., Iza Chungandro, M. F., Tandazo Sarango, F. E., & Bernal Párraga, A. P. (2025). Inteligencia artificial: Transformando la escritura académica y creativa en la era del aprendizaje significativo. *Revista Científica de Salud y Desarrollo Humano*, 6(1), 1427–1451. <https://doi.org/10.61368/r.s.d.h.v6i1.533>

- Zambrano Vergara, B. J., Bernal Párraga, A. P., Nivela Cedeño, A. N., Garcia Jimenez, D. I., Guevara Guevara, N. P., & Bravo Alcívar, G. M. (2024). Estrategias de gestión de aula para fomentar el aprendizaje autónomo en la educación inicial. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 8(3), 5379–5406. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.11745
- Zamora Arana, M. G., Bernal Párraga, A. P., Ruiz Cires, O. A., Cholango Tenemaza, E. G., & Santana Mero, A. P. (2024). Impulsando el aprendizaje en el aula: El rol de las aplicaciones de aprendizaje adaptativo impulsadas por inteligencia artificial. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 8(3), 4301–4318. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.11645

Contribuciones de los autores

Franklin Gustavo Mayeza Castro: Conceptualización del estudio; diseño metodológico; coordinación del trabajo de campo; supervisión de la implementación pedagógica; revisión crítica del manuscrito; aprobación de la versión final.

Edith del Rocío Mora Bosquez: Diseño e implementación de las actividades didácticas; recolección de datos en el aula; sistematización de evidencias empíricas; apoyo en la redacción del apartado metodológico; revisión del manuscrito.

Soledispa Quijije Lila Cecibel: Análisis cualitativo de los datos; interpretación pedagógica de los resultados; elaboración de matrices de categorización; contribución en la redacción de la discusión; revisión académica del texto.

Rosa Yolanda Lara Bosquez: Apoyo en la validación de instrumentos; análisis descriptivo de resultados; elaboración de tablas y figuras; revisión técnica del apartado de resultados; corrección de consistencia metodológica.

Luisana Virginia Arroyo Sarabia: Revisión sistemática de la literatura; organización y normalización de referencias según APA 7.^a edición; apoyo en la fundamentación teórica; corrección de estilo académico; revisión final del manuscrito.

Conflictos de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés

