

Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales

Rómulo Gallegos (UNERG)

Área Ciencias de la Educación

Centro de Estudios

e Investigación (CEIACERG)



REVISTA CIENTÍFICA CIENCIAEDUC

GENERANDO CONOCIMIENTOS


**REVISTA CIENTÍFICA
CIENCIAEDUC**

Depósito Legal Número: GU218000006
ISSN: 2610-816X

Esta Obra está bajo Licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.



**REVISTA ELECTRÓNICA
SEMESTRAL**

Volumen 8 Número 2

JULIO 2025

Venezuela



Habilidades Directivas y Sostenibilidad Empresarial: Estrategias para el Fortalecimiento del Emprendimiento Innovador

Autora: MSc. Karina Clarismar Rengifo Herradez
Refrigeración Valle Frío 2020

Correo: Diakina87@gmail.com, kreginfo@sangregorio.edu.ec

Código ORCID: 0000-0001-5584-388X

Línea de Investigación: Currículo, Formación e Innovación Pedagógica

Como citar este artículo: Karina Clarismar Rengifo Herradez “Habilidades Directivas y Sostenibilidad Empresarial: Estrategias para el Fortalecimiento del Emprendimiento Innovador” (2025), (1,16)

Recibido: 10/04/2025 Revisado: 25/04/2025 Aceptado: 27/04/2025

RESUMEN

Este estudio buscó examinar las competencias de liderazgo requeridas para fomentar iniciativas innovadoras con un enfoque en la sostenibilidad empresarial, desde la óptica de la gestión educativa. Por lo que su objetivo fue: analizar las habilidades directivas y sostenibilidad empresarial, estrategias para el fortalecimiento del emprendimiento innovador. Se aplicó una metodología cualitativa de tipo documental y bibliográfica, fundamentada en la revisión crítica de autores como Drucker, Mintzberg, Elkington, Kuratko, Ries y Arzeni, entre otros. Los hallazgos indican un acuerdo sobre la necesidad de incorporar habilidades de gestión, liderazgo estratégico, manejo del cambio, toma de decisiones éticas, junto a principios de responsabilidad social y ambiental. Asimismo, se reconocen tendencias hacia metodologías activas, aprendizaje fundamentado en proyectos reales y modelos experimentales como el Lean Startup. El debate muestra que, a pesar de contar con una firme base teórica, aún hay falencias en la implementación educativa, principalmente en la capacitación docente y la conexión institucional con ecosistemas emprendedores locales. Las conclusiones sugieren que es necesario reformar los sistemas educativos para desarrollar líderes capaces de dirigir proyectos viables, innovadores y sostenibles, fomentando currículos integrales, metodologías creativas y políticas educativas que respondan a los desafíos globales del siglo XXI.

Descriptores: Habilidades directivas, sostenibilidad empresarial, emprendimiento innovador.

Reseña Biográfica: Docente Online Investigativo de Posgrado de la Universidad san Gregorio de Portoviejo, Ecuador. Gerente General de la empresa de refrigeración Valle Frío 2020. Venezuela. Doctorado en Gerencia Avanzada en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos occidentales Ezequiel Zamora, Apure- Venezuela. Actualidad. Master en Gerencia Administrativa. Universidad Nacional Experimental Rómulo Gallegos. Licenciada en Administración. Venezuela.

Leadership Skills and Business Sustainability: Strategies for Strengthening Innovative Entrepreneurship

Author: Karina Clarismar Rengifo Herradez, MSc.
Cold Valley Refrigeration 2020

Email: Diakina87@gmail.com, kreginfo@sangregorio.edu.ec

ORCID Code: 0000-0001-5584-388X

Line of Research: Curriculum, Training and Pedagogical Innovation

How to cite this article: Karina Clarismar Rengifo Herradez “Leadership Skills and Business Sustainability: Strategies for Strengthening Innovative Entrepreneurship” (2025), (1,16)
Received: 04/10/2025 Revised: 04/25/2025 Accepted: 04/27/2025

ABSTRACT

This study aims to analyze the leadership skills needed to promote innovative entrepreneurship with a business sustainability focus, from an educational management perspective. A qualitative bibliographical documentary methodology was used, based on a critical review of authors such as Drucker, Mintzberg, Elkington, Kuratko, Ries, and Arzeni, among others. The results show a consensus on the importance of integrating management competencies, strategic leadership, change management, and ethical decision-making, with principles of social and environmental responsibility. In addition, trends toward active methodologies, real-world project-based learning, and experimental models such as Lean Startup are identified. The discussion reveals that, although there is a solid theoretical foundation, gaps persist in educational implementation, especially in teacher training and institutional engagement with regional entrepreneurial ecosystems. The conclusions indicate that educational systems must be reformulated to train leaders capable of managing viable, innovative, and sustainable ventures, promoting comprehensive curricula, innovative methodologies, and educational policies aligned with the global challenges of the 21st century.

Descriptors: Leadership skills, business sustainability, innovative entrepreneurship.

Biographical Summary: Online Postgraduate Research Professor at the Universidad San Gregorio de Portoviejo, Ecuador. General Manager of the refrigeration company Valle Frío 2020, Venezuela. PhD in Advanced Management from the Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidental Ezequiel Zamora, Apure, Venezuela. Present. Master's degree in Administrative Management. Rómulo Gallegos National Experimental University. Bachelor's degree in Administration. Venezuela.

INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, el emprendimiento ha sido reconocido como un motor fundamental de desarrollo económico, innovación y generación de empleo. Sin embargo, su crecimiento sostenible depende no solo de factores externos como el acceso al financiamiento o políticas públicas favorables, sino también del nivel de preparación gerencial de los emprendedores. Por lo que, este aspecto es crucial en un entorno global cada vez más competitivo y complejo, donde las habilidades directivas son determinantes para la supervivencia y evolución de iniciativas empresariales innovadoras.

A pesar de ello, existe una brecha significativa entre la formación tradicional ofrecida por instituciones educativas y las competencias reales necesarias para gestionar proyectos emprendedores con enfoque de sostenibilidad. Esta situación se manifiesta en altas tasas de fracaso temprano de startups, limitaciones en la escalabilidad de negocios sociales y tecnológicos, y una formación profesional poco articulada con las demandas del siglo XXI.

Desde la perspectiva de la Gerencia Educativa, cobra relevancia repensar los modelos pedagógicos que subyacen a la formación de líderes emprendedores. Es necesario identificar cuáles son las habilidades gerenciales críticas; como el liderazgo estratégico, la toma de decisiones bajo incertidumbre, la gestión del cambio y la innovación organizacional, que deben integrarse en los procesos formativos para potenciar emprendimientos viables, responsables e innovadores.

En tal sentido, en un entorno global caracterizado por la incertidumbre económica, los rápidos avances tecnológicos y las crecientes exigencias sociales y ambientales, el desarrollo del emprendimiento innovador se ha convertido en un pilar fundamental para el progreso sostenible de las naciones. En este contexto, la educación gerencial emerge como un factor estratégico para formar líderes capaces de integrar competencias directivas con valores de responsabilidad social y sostenibilidad empresarial.

Este estudio documental tiene como finalidad analizar y sintetizar el conocimiento disponible sobre las habilidades gerenciales necesarias para impulsar emprendimientos innovadores que, a su vez, sean viables y responsables desde el punto de vista económico, social y ambiental. La revisión se centrará en modelos educativos, marcos conceptuales y

internacionales que mostrarán cómo la formación en gestión educativa puede incidir en el fortalecimiento de ecosistemas emprendedores sostenibles. El objetivo principal del presente trabajo fue analizar estrategias pedagógicas, enfoques metodológicos y competencias clave que permitan diseñar programas educativos orientados al desarrollo de habilidades directivas en el ámbito del emprendimiento innovador. Para ello, se realizará un análisis crítico y sistematizado de fuentes bibliográficas relevantes, con base en una metodología documental cualitativa.

A su vez, la importancia de este estudio radica en que la formación de emprendedores no solo debe centrarse en aspectos técnicos o financieros, más bien en dimensiones éticas, estratégicas y de liderazgo transformacional. Desde la gerencia educativa, es crucial comprender cómo las instituciones formativas pueden adaptarse para responder a las demandas actuales del tejido productivo y social.

Por lo que, el posible impacto educativo de esta investigación se reflejará en la contribución teórica para el diseño de currículos más integrales en programas de formación docente y gerencial, promoviendo una visión crítica y prospectiva sobre el rol de la educación en el desarrollo de emprendimientos sustentables. Además, servirá como insumo para formulación de políticas educativas y propuestas curriculares innovadoras en el nivel superior y posgradual.

Desarrollo

Habilidades Directivas y Sostenibilidad Empresarial

En un entorno económico y social cada vez más complejo, caracterizado por la globalización, los avances tecnológicos acelerados y las crecientes exigencias ambientales y sociales, se hace indispensable que los líderes del siglo XXI posean habilidades directivas sólidas que les permitan gestionar organizaciones con visión estratégica, ética y compromiso con el desarrollo sostenible. Las habilidades directivas comprenden un conjunto de competencias cognitivas, emocionales y prácticas que posibilitan a los líderes planificar, organizar, motivar y controlar recursos humanos, financieros y materiales para alcanzar objetivos organizacionales. Estas habilidades incluyen, entre otras, el liderazgo transformacional, la toma de decisiones bajo

incertidumbre, la gestión del cambio, la comunicación efectiva y la capacidad de innovar constantemente.

En este sentido, Drucker (2009, 34), señala que “El líder efectivo no comienza consigo mismo, sino con las necesidades y oportunidades de la organización. Su tarea es convertir una organización en efectiva, no en un reflejo de su ego”. Por lo que, este autor es considerado uno de los padres de la administración moderna, enfatiza que el liderazgo efectivo debe estar centrado en la misión y visión organizacional más que en el perfil personal del líder. Esta idea cobra relevancia en el contexto del emprendimiento innovador, donde las habilidades directivas deben orientarse al logro de objetivos colectivos y sostenibles, más allá del interés individual del emprendedor. Desde la educación gerencial, este enfoque invita a formar líderes con capacidad de pensamiento sistémico, visión estratégica y compromiso ético.

A su vez, Mintzberg (2015, 89) señala que “La dirección no se trata tanto de seguir modelos como de aprender a actuar con juicio, sensibilidad y experiencia en contextos cambiantes”. Por lo tanto, plantea que la gestión no solo requiere conocimientos técnicos, más bien habilidades blandas como la toma de decisiones bajo incertidumbre, la adaptabilidad y la sensibilidad social. Por lo que, estas competencias son esenciales para el emprendimiento sustentable, que enfrenta ambientes dinámicos, riesgos elevados y responsabilidades sociales y ambientales. A su vez, la formación educativa debe, por tanto, integrar no solo contenidos teóricos, sino también experiencias prácticas que desarrollen el juicio crítico y la resiliencia gerencial.

En cambio, la sostenibilidad empresarial abarca no solo la viabilidad económica de una institución, sino también su efecto social y ambiental. Este concepto está en consonancia con el modelo de la triple línea de base (Triple Bottom Line) sugerido por Elkington (1997, 3), que establece que “las empresas tienen que responder en tres dimensiones clave: People (gente), Planet (medio ambiente) y Profit (ganancia económica)”. En este contexto, la auténtica sostenibilidad significa armonizar la rentabilidad con la responsabilidad social y la protección del medio ambiente. De esta manera, en el contexto del emprendimiento innovador, este marco teórico facilita la expansión de la perspectiva clásica del éxito económico hacia un enfoque holístico que

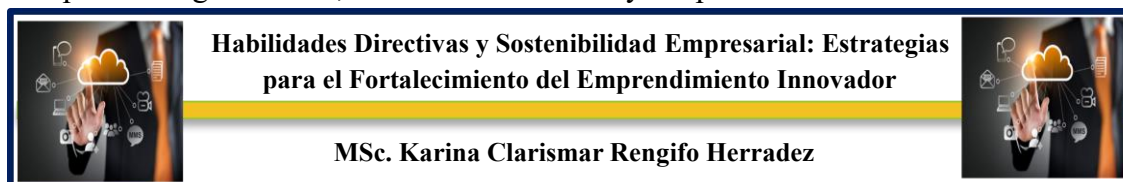
incluya el bienestar social y la conservación del medio ambiente. Por lo tanto, desde la dirección educativa, esto significa crear currículos que incorporen estas dimensiones como un componente esencial de la formación directiva.

En el mismo orden de ideas, Arzeni (2019, 156) manifiesta que “La educación emprendedora debe ser vista como un componente estratégico del sistema educativo nacional, capaz de fomentar la creatividad, la innovación y la autonomía profesional.” Por ello, destaca la importancia de insertar la cultura emprendedora en todos los niveles educativos. Desde esta visión, subraya que el desarrollo de habilidades directivas no debe limitarse a programas especializados, sino que debe estar presente en la formación general del ciudadano del siglo XXI. Esto representa un desafío pedagógico importante para los sistemas educativos, quienes deben repensar su rol en la construcción de ecosistemas emprendedores sostenibles.

En este orden de ideas, la intersección entre ambas dimensiones, habilidades directivas y sostenibilidad empresarial es crucial para el fortalecimiento del emprendimiento innovador, especialmente en contextos educativos donde se forman futuros líderes empresariales. Por consiguiente, desde la Gerencia Educativa, se reconoce que la educación debe ir más allá de la transmisión de conocimientos técnicos; debe cultivar valores, desarrollar competencias gerenciales integrales y promover una visión crítica y prospectiva del rol del emprendedor en la sociedad. Por tanto, diseñar estrategias educativas que integren estas dos áreas no solo permite mejorar la calidad de la formación profesional, sino que contribuye a la construcción de ecosistemas emprendedores responsables, capaces de generar valor compartido y afrontar los desafíos globales contemporáneos.

Estrategias para el Fortalecimiento del Emprendimiento Innovador

El emprendimiento innovador se refiere a la creación de nuevos negocios o iniciativas basadas en ideas disruptivas, creativas y sostenibles que generan valor económico, social y ambiental. Para fortalecer este tipo de emprendimiento, es necesario implementar estrategias educativas, institucionales y organizacionales que desarrollen competencias gerenciales, habilidades técnicas y un pensamiento crítico orientado a la



solución de problemas reales.

En este marco de ideas, estas estrategias incluyen desde políticas públicas educativas hasta modelos pedagógicos innovadores, pasando por ecosistemas de apoyo al emprendedor. Su relevancia radica en que permiten estructurar un entorno favorable donde los futuros emprendedores puedan identificar oportunidades, gestionar riesgos, acceder a recursos y escalar sus proyectos de manera responsable. Al respecto Timmons, (2004, 78), "El emprendimiento no es una ciencia exacta; es arte. Es dinámico, incierto y requiere una combinación única de visión, oportunidad y ejecución".

De esta manera, el autor plantea que el emprendimiento se basa en un proceso complejo que involucra visión estratégica, aprovechamiento de oportunidades y capacidad de ejecución. Fundamentalmente, esta idea subraya la importancia de diseñar estrategias educativas que no solo transmitan conocimientos, más bien desarrollen cualidades como la creatividad, la toma de decisiones bajo incertidumbre y el liderazgo. Desde la gerencia educativa, esto implica formar profesionales capaces de guiar procesos emprendedores innovadores dentro de contextos cambiantes. Asimismo, Kuratko (2015, 45) resalta que “La educación emprendedora debe convertirse en un componente integral del currículo académico, desde la enseñanza básica hasta la universitaria.” Por lo tanto, el autor destaca la necesidad de integrar la cultura emprendedora en todos los niveles educativos como parte de una estrategia nacional para fomentar el desarrollo económico. En este sentido, este planteamiento invita a repensar los modelos educativos actuales, incorporando metodologías activas, proyectos colaborativos y experiencias prácticas que preparan a los estudiantes para enfrentar retos empresariales reales. La formación docente debe, por tanto, incluir elementos de gestión, innovación y liderazgo.

Cabe destacar que, Gartner (2000, 699), “Emprender no es solo crear empresas, es un conjunto de comportamientos, acciones y decisiones que pueden ser aprendidos y enseñados.” Esta afirmación rompe con la visión tradicional del emprendedor como alguien nato, para proponerlo como un perfil que puede desarrollarse mediante intervenciones educativas. De la misma forma, esto legitima la existencia de estrategias pedagógicas específicas orientadas al fortalecimiento del emprendimiento innovador. Además, desde la gerencia educativa, se deben diseñar programas formativos que

integren talleres prácticos, mentorías y espacios de incubación de ideas.

De igual manera, Ries (2021, 30) indica que "Emprender implica crear organizaciones en circunstancias de alta incertidumbre. Por esta razón, necesitamos enfoques científicos que validen nuestras ideas antes de destinar grandes recursos. Por esta causa sugiere un modelo ágil y experimental para la creación de negocios innovadores. De acuerdo con lo mencionado, impulsa la validación temprana de conceptos a través de prototipos, iteraciones ágiles y retroalimentación continua. Por lo tanto, este esquema tiene repercusiones directas en la educación administrativa, puesto que posibilita reconsiderar la manera en que se imparte el proceso de generación de valor. Las instituciones educativas deben integrar estos principios para formar a futuros líderes con una mentalidad emprendedora y solucionadora.

METODOLOGÍA

Este diseño fue elaborado desde una perspectiva académica rigurosa, acorde con los criterios propios de un estudio documental cualitativo, combinado utilizado en investigaciones educativas. Por lo tanto, el presente estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, específicamente como una investigación documental bibliográfica, cuyo propósito fue analizar conocimientos existentes sobre las habilidades directivas necesarias para impulsar emprendimientos innovadores con enfoque de sostenibilidad. Este tipo de investigación permitió identificar tendencias, modelos conceptuales, buenas prácticas y vacíos teóricos relevantes para fundamentar futuras líneas de intervención educativa.

En el mismo orden de ideas, la investigación corresponde al tipo documental o bibliográfico, ya que no implicó la recolección de datos primarios mediante encuestas, entrevistas u observaciones, sino la revisión sistemática de fuentes secundarias como libros, artículos científicos, informes técnicos, documentos normativos y publicaciones especializadas en educación gerencial, emprendimiento e innovación. En este sentido, se realizó una búsqueda exhaustiva en bases de datos internacionales (Scopus, ERIC, Dialnet, Redalyc, Google Scholar), así como en repositorios institucionales y bibliotecas

virtuales, priorizando documentos en español, inglés y portugués, publicados entre los años 2000 y la actualidad. Los criterios de inclusión fueron: Pertinencia temática (habilidades de gestión, emprendimiento creativo, sostenibilidad en los negocios). Rigor accademico (publicaciones indexadas, autores reconocidos, instituciones solventes). Reciente vigencia (preferentemente no mayores a 20 años).

De la misma manera, se aplicó una técnica de análisis documental cualitativo basada en la categorización de contenidos, donde se identificaron: Conceptos clave, modelos pedagógicos, estrategias educativas, marcos teóricos relacionados con el desarrollo de habilidades directivas para el emprendimiento sustentable. A su vez, se procedió a organizar la información obtenida en torno a ejes temáticos centrales, con el fin de construir una visión integral del estado del arte sobre el tema. Esta síntesis permitió proponer líneas de acción educativa basadas en evidencia teórica.

En el mismo sentido, para este estudio se emplearon técnicas documentales tales como: Revisión bibliográfica selectiva: búsqueda de literatura relevante en bases de datos académicos. Fichaje temático: registro estructurado de ideas principales por autor, año, tema y enfoque. Matriz de análisis: organización de las fuentes según categorías predefinidas (autor, año, tema central, definición, enfoque, aportes). Los instrumentos utilizados fueron: Hojas de registro documental, matrices comparativas por temas y autores, software de gestión bibliográfica (como Zotero o Mendeley) para el almacenamiento, organización y citación de fuentes, plantillas de análisis conceptual y temático. Por otro lado, se garantizó el rigor científico mediante: Triangulación teórica: comparación de múltiples fuentes sobre un mismo concepto. Consistencia lógica: coherencia interna entre los planteamientos teóricos y su análisis. Pertinencia temática: vinculación constante con el objeto de estudio.

RESULTADOS

Este análisis se basó en la revisión crítica de autores claves en los campos de la gerencia educativa, emprendimiento e innovación. Se presentó una síntesis comparativa de sus aportes, destacando coincidencias, diferencias y áreas emergentes de interés para el diseño de estrategias educativas.

Los autores revisados (Drucker, Mintzberg, Elkington, Kuratko, Timmons, Ries y Arzeni) concuerdan en varios aspectos clave sobre el fomento de habilidades directivas y su conexión con el emprendimiento sostenible: Todos enfatizan que solo poseer conocimientos técnicos no es suficiente; también es necesario cultivar competencias como el liderazgo, el pensamiento sistémico, la toma de decisiones éticas y la gestión del cambio. De igual forma, autores como Elkington y Arzeni subrayan que el emprendimiento del siglo XXI debe combinar tres dimensiones: económica, social y ambiental. De manera similar, Kuratko, Mintzberg y Ries están de acuerdo en que la educación formal necesita transformarse para incorporar metodologías activas, aprendizaje fundamentado en proyectos reales, y entornos de experimentación práctica como laboratorios o incubadoras. A través del análisis comparativo, se reconocen las siguientes tendencias actuales en la literatura académica:

Tabla 1

Diferencias en el Enfoque Metodológico		
Autor	Enfoque Principal	Enfoque Metodológico
Drucker	Liderazgo estratégico	Orientado a principios universales de dirección.
Mintzberg	Roles del gerente contemporáneo	Crítico con modelos rígidos; promueve el aprendizaje practico
Elkington	Triple impacto empresarial	Enfoque normativo y de responsabilidad social
Kuratko	Educación emprendedora	Enfoque curricular e institucional
Timmons	Proceso emprendedor	Modelo dinámico y aplicado al ciclo de vida del proyecto.
Ries	Método Lean Startup	Pragmático, experimental y centrado en validación temprana.
Arzeni	Políticas educativas para emprendimiento	Macroeducativo, desde políticas públicas

Fuente: Elaboración Propia (2025)

En cuanto a la tabla 1 las diferencias reflejan la diversidad de enfoques académicos y profesionales que pueden adoptarse al diseño de estrategias para el fortalecimiento del emprendimiento innovador. Por ejemplo, mientras para Ries es fundamental validar ideas mediante prototipos y ciclos ágiles, para Elkington lo más relevante es asegurar un

impacto positivo en las tres dimensiones mencionadas. Del mismo modo, cada vez más autores enfatizan la importancia de habilidades como la comunicación efectiva, la inteligencia emocional y el trabajo colaborativo en entornos emprendedores.

Así mismo, existe consenso sobre la necesidad de romper barreras disciplinares y fomentar aprendizajes transversales que integren tecnología, administración, diseño, medio ambiente y ciencias sociales. En definitiva, el uso de metodologías como el aprendizaje basado en proyectos (ABP), el design think y el método Lean Startup se posiciona como clave para preparar emprendedores innovadores. Autores como Arzeni y Elkington recomiendan que la sostenibilidad sea un principio transversal desde la educación básica hasta la universitaria. En particular, entre los vacíos teóricos observados están falta de estudios específicos sobre formación docente en emprendimiento sostenible. Precisamente, aunque hay muchos autores que hablan del tema desde el punto de vista empresarial o económico, pocos han abordado cómo capacitar a los docentes para enseñar estas competencias. Por ello, hay pocos estudios que exploren cómo las instituciones educativas pueden vincularse efectivamente con gobiernos locales, empresas y comunidades para crear ecosistemas emprendedores sostenibles.

En este marco de ideas, la revisión de estos autores permite señalar que existe una base teórica sólida que respalda la importancia de integrar habilidades directivas y sostenibilidad empresarial en la formación de emprendedores innovadores. No obstante, persisten desafíos en la implementación educativa, especialmente en términos de currículo, metodología docente y vinculación con el sector productivo.

DISCUSIÓN

El análisis crítico de las principales corrientes teóricas sobre habilidades directivas y sostenibilidad empresarial revela que, aunque existen diferencias metodológicas entre los autores revisados, hay un consenso generalizado en torno a la importancia de integrar estas dimensiones en la formación de emprendedores innovadores. Puesto que, este hallazgo refuerza la necesidad de replantear los modelos educativos actuales para que respondan a las demandas del entorno socioeconómico globalizado, caracterizado por la incertidumbre, la tecnología disruptiva y la responsabilidad social corporativa.



**Habilidades Directivas y Sostenibilidad Empresarial: Estrategias
para el Fortalecimiento del Emprendimiento Innovador**

MSc. Karina Clarismar Rengifo Herradez



Desde una perspectiva pedagógica, se destaca que la simple transmisión de conocimientos técnicos no es suficiente para preparar líderes capaces de gestionar proyectos emprendedores complejos y sostenibles. Por lo que, autores como Mintzberg (2004) y Ries (2011) subrayan la importancia de un aprendizaje basado en la experiencia, la experimentación y la validación constante de ideas. Al mismo tiempo, esto implica que los currículos educativos deben incluir espacios de incubación, laboratorios de innovación y simulaciones reales que permitan a los estudiantes desarrollar habilidades gerenciales prácticas.

Por otro lado, el modelo de la triple línea de base (Triple Bottom Line) propuesto por Elkington (1997), cobra especial relevancia al considerar que el éxito de un emprendimiento ya no puede medirse únicamente por su rentabilidad económica, sino también por su impacto social y ambiental. Del mismo modo, esta visión ética y prospectiva debe estar presente desde las primeras etapas de formación, como lo señala Arzeni (2010), quien enfatiza en la necesidad de insertar la cultura emprendedora sostenible en todos los niveles educativos.

Un punto interesante de discusión surge al analizar las diferencias entre autores como Drucker (2001), quien se centra en principios universales de liderazgo, frente a Kuratko (2005), quien promueve una visión más institucional y curricular del emprendimiento. En consecuencia, estas posturas reflejan dos enfoques complementarios: uno más filosófico y estratégico, y otro más operativo y aplicable a nivel escolar o universitario. La integración de ambos permite construir estrategias educativas que sean sólidas conceptualmente y viables en su implementación.

Asimismo, el método Lean Startup de Ries (2011) introduce una nueva dimensión metodológica que desafía los modelos tradicionales de enseñanza del emprendimiento. Sobre todo, su enfoque experimental invita a repensar cómo se estructuran los programas formativos, priorizando la acción, la iteración rápida y la adaptabilidad frente a la planificación rígida. Por supuesto que, desde la gerencia educativa, esto representa una oportunidad para transformar las prácticas docentes hacia modelos más activos e innovadores.

Sin embargo, persisten vacíos relevantes en la literatura revisada. Por ejemplo, aunque varios autores mencionan la necesidad de reformular los currículos educativos, pocos abordan específicamente cómo capacitar a los docentes para enseñar competencias gerenciales y emprendedoras con enfoque sostenible. En tal sentido, este aspecto resulta fundamental, ya



**Habilidades Directivas y Sostenibilidad Empresarial: Estrategias
para el Fortalecimiento del Emprendimiento Innovador**

MSc. Karina Clarismar Rengifo Herradez



que, sin una adecuada formación del personal docente, cualquier estrategia educativa corre el riesgo de no ser implementada correctamente. Otro punto de discusión es la escasa vinculación entre la educación formal y los ecosistemas emprendedores regionales. Por lo que, autores como Timmons (2004) y Gartner (1988) hablan del proceso emprendedor desde una lógica individual o empresarial, pero poco se profundiza en cómo las instituciones educativas pueden establecer redes colaborativas con sectores productivos, gubernamentales y comunitarios para generar condiciones favorables al emprendimiento innovador.

En resumidas cuentas, este estudio documental muestra que existe una base teórica sólida que respalda la integración de habilidades directivas y sostenibilidad empresarial en la formación de emprendedores. No obstante, se requiere avanzar en la operativización de estos conceptos dentro del sistema educativo, especialmente mediante la actualización de planes de estudio, la capacitación docente, la adopción de metodologías innovadoras y la creación de alianzas interinstitucionales que fortalezcan los ecosistemas emprendedores locales y nacionales.

CONCLUSIONES GENERALES

Este estudio documental confirmó que el fortalecimiento del emprendimiento innovador requiere una formación integral basada en habilidades directivas estratégicas, como liderazgo transformacional, toma de decisiones ética, gestión del cambio y pensamiento sistémico; articuladas con principios de sostenibilidad económica, social y ambiental. Esta integración permite desarrollar emprendedores conscientes de su responsabilidad hacia el entorno y capaces de generar valor compartido.

En concordancia con lo señalado, los autores revisados coinciden en señalar que los currículos tradicionales no están adecuadamente alineados con las demandas del mundo contemporáneo. Por ello, se requiere un replanteamiento pedagógico que incorpore metodologías activas, aprendizaje basado en proyectos reales, experiencias prácticas y espacios de experimentación, como laboratorios o incubadoras de empresas. De esta forma, desde la gerencia educativa, esto implica diseñar estrategias curriculares innovadoras y flexibles. Al mismo tiempo, el modelo propuesto por Elkington (1997) se posiciona como un marco conceptual clave para entender cómo debe estructurarse el emprendimiento del siglo



**Habilidades Directivas y Sostenibilidad Empresarial: Estrategias
para el Fortalecimiento del Emprendimiento Innovador**

MSc. Karina Clarismar Rengifo Herradez



XXI. Este enfoque refuerza la idea de que la rentabilidad económica no puede desconocerse del impacto social ni del cuidado del medio ambiente, lo cual debe estar presente desde las primeras etapas de formación educativa.

A su vez, autores como Ries (2011), con su método Lean Startup, aportan una visión pragmática sobre cómo validar ideas emprendedoras bajo condiciones de incertidumbre. De tal modo que, invita a repensar la enseñanza del emprendimiento como un proceso iterativo, experimental y centrado en el usuario final, lo cual representa un desafío importante para los sistemas educativos tradicionales. Cabe considerar que, una de las limitaciones identificadas es la escasa atención prestada a la capacitación de los docentes en competencias emprendedoras y sostenibles. Además, existe poca evidencia sobre cómo las instituciones educativas pueden establecer redes efectivas con sectores productivos y gubernamentales para construir ecosistemas emprendedores regionales sólidos.

En este contexto, este análisis enfatiza que la educación gerencial no solo desempeña una función educativa, sino también transformadora. Al combinar habilidades de liderazgo con principios de sostenibilidad, se fomenta el surgimiento de líderes dedicados al avance económico, la justicia social y la conservación del medio ambiente, elementos cruciales para abordar los desafíos globales contemporáneos. En resumen, este análisis documental proporciona una perspectiva crítica y contemporánea sobre los fundamentos teóricos y pedagógicos requeridos para crear estrategias educativas que impulsen el emprendimiento innovador. Por esta razón, sus descubrimientos son valiosos tanto para los creadores de políticas educativas como para los diseñadores de planes de estudio y educadores que desean fomentar una educación más práctica, ética y responsable con el futuro de la sociedad.

REFERENCIAS

- Arzeni, Sergio. *Educación para el emprendimiento: conceptos, políticas y tendencias internacionales*. París: OCDE, 2010.
- Drucker, Peter F. *Desafíos de gestión para el siglo XXI*. Nueva York: HarperBusiness, 2009.



**Habilidades Directivas y Sostenibilidad Empresarial: Estrategias
para el Fortalecimiento del Emprendimiento Innovador**

MSc. Karina Clarismar Rengifo Herradez



- Elkington, John. *Caníbales con tenedores: El triple resultado de los negocios del siglo XXI*. Isla Gabriola: New Society Publishers, 1997.
- Gartner, William B. "¿Quién es un emprendedor? Es la pregunta equivocada". *American Journal of Small Business* 12, n.º 4 (1988): 699–715.
- Kuratko, Donald F. "El surgimiento de la educación emprendedora: desarrollo y definiciones". *Teoría y práctica del emprendimiento* 30, n.º 5 (2005): 577–597.
- Mintzberg, Henry. *Gestión*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2015.
- Ries, Eric. *El método Lean Startup: Cómo los emprendedores actuales utilizan la innovación continua para crear negocios radicalmente exitosos*. Nueva York: Crown Business, 2011.
- Timmons, Jeffry A. y Stephen Spinelli. *Creación de nuevas empresas: Emprendimiento para el siglo XXI*. Boston: McGraw-Hill, 2004.