



Modelo de Gestión Estratégico Integral en Emprendimiento Social Sostenible en la  
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, 2023-2025

## TESIS DOCTORAL

que, para obtener el Grado de Ph.D.

DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRESENTA

Jazmín Isabel García Guerra

ASESOR

Arturo Torres Gutiérrez

México, 2025

La presente Tesis Doctoral debe ser citada como:

García Guerra, Jazmín Isabel (2025). Modelo de Gestión Estratégico Integral en Emprendimiento Social Sostenible en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, 2023-2025. [[Tesis de Doctorado de la Universidad de Investigación e Innovación de México - UIIX]].



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Se permite la reproducción total o parcial y la comunicación pública de la obra con reconocimiento de la autoría y mención de la Universidad de Investigación e Innovación de México - UIIX.

No se permite el uso comercial ni la creación de obras derivadas.

## **Resumen.**

La presente investigación resuelve el problema de la viabilidad para el desarrollo de un modelo de gestión estratégico integral en emprendimiento social sostenible en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Se parte de la hipótesis que el diseño de un modelo de gestión estratégico integral en emprendimiento social sostenible permitirá orientar estratégicamente los procesos de formación, acompañamiento y ejecución de proyectos sociales sostenibles. Las conclusiones arrojan en base a criterios, la necesidad en cuanto a la gestión de un modelo de emprendimiento social sostenible, donde los hallazgos y análisis en las dimensiones inherentes a la variable de Emprendimiento Social evidencian la importancia de culturizar, sensibilizar y reorientar los enfoques de enseñanza. Se correlaciona y acepta las hipótesis de investigación, cuya significancia  $,000 < ,05$  y coeficiente de correlación  $,907$  o alta intensidad, mientras el resto de las hipótesis específicas son aceptadas con  $\text{Sig.} < ,05$ . Son caracterizados los componentes para la creación del modelo de gestión estratégico integral estructurando de manera coherente, lógica y viable para la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Es asumido el Modelo como herramienta institucional al fortalecer la formación emprendedora con enfoque social y sostenible en el contexto universitario sugiriendo replicarlo en otros contextos en instituciones de educación superior.

Palabras clave: *Emprendimiento social sostenible, Gestión estratégica institucional, Ecosistema universitario, Innovación social, Desarrollo sostenible*

**Abstract.**

This research addresses the issue of feasibility in developing a comprehensive strategic management model for sustainable social entrepreneurship at Chimborazo Polytechnic School. The research is based on the hypothesis that designing such a model will enable strategic management of training, support and the implementation of sustainable social projects. The conclusions, based on criteria, reveal the need for a sustainable social entrepreneurship model in terms of management. The findings and analyses in the dimensions inherent to the Social Entrepreneurship variable demonstrate the importance of educating, raising awareness, and reorienting teaching approaches. The findings and analysis of the dimensions inherent to the social entrepreneurship variable highlight the need to cultivate awareness and reorient teaching approaches. The research hypotheses are correlated and accepted, with a significance level of  $<.000$  and a correlation coefficient of  $.907$  indicating a high level of intensity. The rest of the specific hypotheses are also accepted, with a significance level of  $<.05$ .  $<.05$ . The components of the comprehensive strategic management model are characterized by structuring it coherently, logically and viably for the Chimborazo Polytechnic School. The model is considered an institutional tool that can strengthen entrepreneurial training with a social and sustainable approach within a university context. It is suggested that the model could be replicated within other higher.

*Keywords: Sustainable social entrepreneurship, Strategic institutional management, University ecosystem, social innovation, Sustainable development*

**Agradecimientos.**

Deseo expresar mi más sincero agradecimiento a la Universidad de Investigación e Innovación de México por brindarme la oportunidad de formarme en el programa de Doctorado en Administración de Empresas, y a cada uno de los docentes que con su guía, conocimientos y exigencia académica enriquecieron mi formación profesional y personal.

Mi reconocimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), institución en la que se enmarca este estudio, por abrir sus puertas y permitir el desarrollo de esta investigación.

A mi director de tesis Dr. Arturo Torres Gutiérrez, por su paciencia, orientación oportuna y valiosos aportes que marcaron la diferencia en la construcción del presente trabajo.

Finalmente, agradezco a todas las personas, comunidades y actores sociales que colaboraron de manera directa o indirecta en esta investigación. Su apoyo ha sido fundamental para que este modelo de gestión se consolide como una propuesta viable y significativa para el desarrollo sostenible en el ámbito del emprendimiento social.

**Dedicatorias.**

A Dios, fuente de sabiduría y fortaleza, por guiarme en cada paso de este camino y concederme la perseverancia necesaria para culminar este proyecto.

A mi familia, verdadero pilar de mi vida, por su amor incondicional, paciencia y apoyo constante. A mis adorados padres quienes me impulsan siempre a ser mejor cada día y a continuar aún en los momentos más difíciles, su presencia ha sido mi mayor motivación y su amor, la energía que me anima a no rendirme. A mi amado esposo por su compañía, dulzura y amor verdadero, siendo mi refugio en cada momento y la voz que me recordaba que era capaz de llegar más lejos, este caminar juntos ha sido la fortaleza para cumplir nuestros sueños. A mi abuelita Bebita ejemplo de ternura, sabiduría y fortaleza, sus consejos y oraciones fueron luz en cada momento de esta maravillosa etapa. Y, desde lo más profundo de mi corazón, a mi perrito Loki, siendo uno de los seres más especiales y dulces en mi vida. Su alegría, nobleza y cariño llenan mis días de paz.

A ustedes, que han sido motor y refugio de mi corazón, les entrego este esfuerzo como muestra de gratitud eterna, nada de lo que soy y he alcanzado sería posible sin su amor incondicional.

.

## ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN .....	15
Capítulo 1. Proyección de la investigación.....	21
1.1. Línea de investigación de la <i>UIX</i> y su ámbito de estudio. ....	23
1.2. Planteamiento del problema. ....	25
1.3. Formulación del problema.....	31
1.4. Justificación. ....	31
1.5. Objeto de estudio. ....	33
1.6. Campo de acción.....	34
1.7. Objetivos. ....	35
1.7.1. Objetivo General.....	35
1.7.2. Objetivos específicos. ....	35
1.8. Hipótesis .....	36
1.9. Alcance temático.....	37
1.10. Delimitación Espacial y Temporal.....	38
CAPÍTULO 2. Fundamentos Teóricos Referenciales.....	39
2.1. Estado del arte .....	40
2.2. Marco Teórico. ....	58
2.3. Marco Conceptual.....	62
2.4. Marco Contextual. ....	66
2.5. Marco Legal y Normativo. ....	71
Capítulo 3. Fundamentos metodológicos y resultados de investigación. ....	77
3.1. Cuadro Operacionalización de variables.....	77
3.2. Diseño metodológico.....	81
3.2.1. Definición del enfoque, diseño y tipo de investigación de la tesis. ....	81
3.2.2. Definición de métodos, técnicas e instrumentos de obtención de datos. ....	82
3.2.3. Desarrollo de los instrumentos de obtención de datos.....	84

3.2.4. Determinación de la muestra y su criterio de selección. ....	91
3.3. Trabajo de campo .....	92
3.3.1. Análisis de los resultados en los datos obtenidos. ....	92
3.3.2. Procesamiento de la información .....	93
3.3.3. Comprobación hipótesis de investigación .....	158
3.4. .... <i>Construcción criterial gestión Institucional.</i>	167
3.5. Redacción de resultados y discusión. ....	173
Capítulo IV: PROPUESTA DE TRANSFORMACIÓN .....	183
4.1. Introducción.....	183
4.1. Objetivos de la Propuesta. ....	184
Objetivo General.....	184
4.2. Principios orientadores del Modelo. ....	185
4.2.1. Alineación del modelo vs variable Gestión estratégica. ....	187
4.3. Fundamentación de la propuesta. ....	188
4.3.1. Diagnóstico estratégico .....	189
4.3.2. Planificación estratégica por niveles .....	191
4.3.3. Operacionalización componentes del Modelo.....	192
4.3.4. Justificación del Modelo .....	195
4.4. Plan de Acción .....	197
4.5. Validación de la Propuesta .....	202
CONCLUSIONES .....	209
RECOMENDACIONES .....	213
BIBLIOGRAFÍA.....	215
ANEXOS .....	237

## Índice de figuras.

Figura Int. 1. Presencia asignatura “Emprendimiento” ESPOCH, 2025	17	Figura 1.2.1. Mapa percepciones docentes	27
Figura 1.6.1..Delimitación del campo de acción	34	Figura 2.1.1. Modelo ECOE	47
Figura 2.1.2. Componentes ecosistema emprendedor ESPOCH	51	Figura 2.1.3. Propuesta inclusión modelo transformador	53
Figura 2.5.1. Representación de la legislación vs Modelo Gestión Integral	73	Figura 3.3.1. Proceso de aplicación del instrumento de investigación cualitativo	93
Figura 3.4.1. Dimensión PEI	168	Figura 3.4.2. Análisis dimensión OCRI	169
Figura 3.4.3. Análisis dimensión LITDE	170	Figura 3.4.4. Análisis dimensión ECPEES	171
Figura 3.4.5. Análisis dimensión ECEIE	172	Figura 4.1.1. Algoritmo diseño propuesta Modelo	184
Figura 4.1.2. Principios orientadores Modelo	186	Figura 4.3.1. Modelo ecosistémico gestión estratégica institucional	188

## Índice de gráficas.

Gráfico Int.1. Distribución estudiantes asignaturas emprendimiento	18
Gráfico 3.3.2.1. Nivel de conocimientos visión social y sostenible	91
Gráfico 3.3.2.2. Valoración enfoque ES	91
Gráfico 3.3.2.3. Actitudes éticas ES.	92
Gráfico 3.3.2.4. Reconocer problemas sociales existentes en entorno según carrera	93
Gráfico 3.3.2.5. Creatividad en las propuestas de emprendimiento social	93
Gráfico 3.3.2.6. Aplicación propuestas creativas sociales en proyectos insertados en asignatura	94

Gráfico 3.3.2.7. Participación social en proyectos sociales desde el compromiso ético	95
Gráfico 3.3.2.8. Reforzamiento de la ética al plantear negocios	96
Gráfico 3.3.2.9. Compromiso Institución con el entorno social	96
Gráfico 3.3.2.10. Conocimiento dimensiones de Sostenibilidad	97
Gráfico 3.3.2.11. Viabilidad de proyectos de ES	98
Gráfico 3.3.2.12. Exigencia calculo impactos ambientales	98
Gráfico 3.3.2.13. Participación activa con las comunidades y actores	100
Gráfico 3.3.2.14. Participación activa comunitaria y actores	100
Gráfico 3.3.2.15. Apoyo externo público y privado proyectos ES	101
Gráfico 3.3.2.16. Conocimientos desde la visión social y sostenible	103
Gráfico 3.3.2.17. Valoración al enfoque del ES	104
Gráfico 3.3.2.19. Reconocer problemas sociales existentes	106
Gráfico 3.3.2.20. Creatividad en las propuestas de emprendimiento social	106
Gráfico 3.3.2.21. Reconocer problemas sociales y aplicar propuestas creativas	107
Gráfico 3.3.2.22. Participación social en proyectos sociales desde lo ético	108
Gráfico 3.3.2.23. Reforzamiento de la ética en negocios	108
Gráfico 3.3.2.24. Compromiso Institucional con el entorno social	109
Gráfico 3.3.2.25. Conocimiento de la integración dimensiones de Sostenibilidad	110
Gráfico 3.3.2.26. Viabilidad de proyectos visión social	110
Gráfico 3.3.2.27. Exigencia cálculo impactos ambientales	111
Gráfico 3.3.2.28. Participación activa comunitaria y actores	112
Gráfico 3.3.2.30. Apoyo externo público y privado proyectos ES	113
Gráfico 3.3.2.31. Conocimientos visión social y sostenible	115
Gráfico 3.3.2.32. Valoración al enfoque ES	116
Gráfico 3.3.2.33. Actitudes éticas ES	116
Gráfico 3.3.2.34. Reconocer problemas sociales existentes	117
Gráfico 3.3.2.35. Creatividad propuestas ES	118
Gráfico 3.3.2.36. Propuestas creativas sociales en proyectos	118
Gráfico 3.3.2.37. Participación social en proyectos y compromiso ético	120
Gráfico 3.3.2.38. Participación social y reforzamiento ético en negocios	120
Gráfico 3.3.2.39. Compromiso Institucional con entorno y lo social	121

Gráfico 3.3.2.40. Conocimiento dimensiones de Sostenibilidad	122
Gráfico 3.3.2.41. Viabilidad de proyectos de ES	122
Gráfico 3.3.2.42. Viabilidad proyecto social impacto ambiental	123
Gráfico 3.3.2.43. Participación activa con las comunidades y actores	124
Gráfico 3.3.2.44. Sentido pertenencia redes colaboración	125
Gráfico 3.3.2.45. Apoyo externo público y privado proyectos ES	125
Gráfico 3.3.2.46. Conocimientos desde la visión social y sostenible	127
Gráfico 3.3.2.47. Valoración al enfoque del ES	128
Gráfico 3.3.2.48. Actitudes éticas al adoptar ES	128
Gráfico 3.3.2.49. Reconocer problemas sociales existentes	130
Gráfico 3.3.2.50. Creatividad en las propuestas de ES	130
Gráfico 3.3.2.51. Aplicación propuestas creativas sociales	131
Gráfico 3.3.2.52. Participación en actividades sociales emprendimiento	132
Gráfico 3.3.2.53. Reforzamiento de la ética al plantear negocios	132
Gráfico 3.3.2.54. Compromiso Institucional con el entorno y enfoque social	133
Gráfico 3.3.2.55. Conocimiento dimensiones Sostenibilidad	134
Gráfico 3.3.2.56. Viabilidad de proyectos ES	134
Gráfico 3.3.2.57. Exigencia cálculo impactos ambientales	135
Gráfico 3.3.2.58. Participación con comunidades y actores	136
Gráfico 3.3.2.59. Redes de colaboración	137
Gráfico 3.3.2.60. Apoyo externo público y privado proyectos ES	137
Gráfico 3.3.2.61. Nivel de conocimientos desde ES	140
Gráfico 3.3.2.62. Valoración al enfoque ES	140
Gráfico 3.3.2.63. Actitudes éticas al adoptar ES	141
Gráfico 3.3.2.64. Reconocer problemas sociales en entorno	142
Gráfico 3.3.2.65. Creatividad en las propuestas ES	142
Gráfico 3.3.2.66. Propuestas creativas en proyectos en la asignatura	143
Gráfico 3.3.2.67. Participación en actividades sociales emprendimiento	144
Gráfico 3.3.2.68. Reforzamiento ético en negocios	144
Gráfico 3.3.2.69. Compromiso Institucional con el entorno ES	145
Gráfico 3.3.2.70. Conocimiento dimensiones de Sostenibilidad	146

Gráfico 3.3.2.71. Viabilidad proyectos desde ES	147
Gráfico 3.3.2.72. Exigencia cálculo impactos ambientales	147
Gráfico 3.3.2.73. Participación activa con las comunidades y actores	148
Gráfico 3.3.2.74. Redes de colaboración	149
Gráfico 3.3.2.75. Apoyo externo público y privado proyectos ES	149
Gráfico 3.3.3.1 . Intensidad y sentido asociación	153
Gráfico 4.5.1. Dimensión Utilidad y Aplicabilidad	197
Gráfico 4.5.2. Dimensión Novedad e Innovación	198
Gráfico 5.4.3. Coherencia Interna y Coherencia Lógica	199
Gráfico 4.5.4. Dimensión Pertinencia y Relevancia	200

### **Índice de tablas.**

Tabla 2.1. Análisis crítico ecosistema emprendedor ESPOCH	52
Tabla 2.2. Evolución enfoques “Emprendimiento”	60
Tabla 2.3. Definiciones de Emprendimiento Sostenible	61
Tabla 2.4. Definiciones de Gestión Estratégica Universitaria	62
Tabla 2.5. Vinculación entre marcos legales y componentes del modelo de gestión estratégica	70
Tabla 3.1. Operacionalización de variables.	75

	12
Tabla 3.2.3.1. Baremos estadígrafo Alfa de Cronbach	82
Tabla 3.2.3.2. Resultados consistencia VI	83
Tabla 3.2.3.3. Resultados consistencia VD	86
Tabla 3.2.3.4. Baremos validez de contenido	84
Tabla 3.2.3.5. Criterios expertos PEI.	84
Tabla 3.2.3.6. Criterios expertos OCRI	84
Tabla 3.2.3.7. Criterios expertos LITDE.	85
Tabla 3.2.3.8. Criterios expertos ECPEES	85
Tabla 3.2.3.9. Criterios expertos CEIE	85
Tabla 3.2.3.10. Criterios expertos FACES.	86
Tabla 3.2.3.11. Criterios expertos CGPIS	86
Tabla 3.2.3.12. Criterios expertos CEPPS.	86
Tabla 3.2.3.13. Criterios expertos SESA	87
Tabla 3.2.3.14. Criterios expertos RASCRA	87
Tabla 3.3.2.1. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias FACES	90
Tabla 3.3.2.2. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias CGPIS	92
Tabla 3.3.2.3. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias CEPPS	94
Tabla 3.3.2.4. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias SESA	96
Tabla 3.3.2.5 . Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias RASCRA	99
Tabla 3.3.2.6. Matriz resumen dimensiones e indicadores	102
Tabla 3.3.2.7. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias FACES	103
Tabla 3.3.2.8. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias CGPIS	105
Tabla 3.3.2.9. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias CEPPS	107
Tabla 3.3.2.10. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias SESA	109
Tabla 3.3.2.11. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias RASCRA	111
Tabla 3.3.2.12. Matriz resumen dimensiones e indicadores	113
Tabla 3.3.2.13. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias FACES	114
Tabla 3.3.2.14. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias CGPIS	117
Tabla 3.3.2.15. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias CEPPS	119
Tabla 3.3.2.16. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias SESA	121
Tabla 3.3.2.17. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias RASCRA	123

Tabla 3.3.2.18. Matriz resumen dimensiones e indicadores	126
Tabla 3.3.2.19. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias FACES	127
Tabla 3.3.2.20. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias CGPIS	129
Tabla 3.3.2.21. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias CEPPS	131
Tabla 3.3.2.22. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias SESA	133
Tabla 3.3.2.23. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias RASCR	135
Tabla 3.3.2.24. Matriz hallazgos facultad	138
Tabla 3.3.2.25. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias FACES	139
Tabla 3.3.2.26. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias CGPIS	141
Tabla 3.3.2.27. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias CEPPS	143
Tabla 3.3.2.28. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias SESA	145
Tabla 3.3.2.29. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias RASCR	147
Tabla 3.3.2.30. Resumen hallazgos Facultad Administración de empresas	150
Tabla 3.3.3.1. Comportamiento normalidad variables de estudio	151
Tabla 3.3.3.2. Comportamiento normalidad dimensiones variable independiente	151
Tabla 3.3.3.3. Comportamiento normalidad dimensiones variable dependiente	151
Tabla 3.3.3.4. Cálculo estadístico no-paramétrico hipótesis general	152
Tabla 3.3.3.5. Cálculo estadístico no-paramétrico hipótesis I	154
Tabla 3.3.3.6. Cálculo estadístico no-paramétrico hipótesis II	155
Tabla 3.3.3.7. Cálculo estadístico no-paramétrico hipótesis III	156
Tabla 3.3.3.8. Cálculo estadístico no-paramétrico hipótesis III	157
Tabla 3.3.3.9. Cálculo estadístico no-paramétrico hipótesis IV	158
Tabla 4.3.3.1. Componentes del modelo	183
Tabla 4.4.1. Matriz del Plan de Acción	188
Tabla 4.4.2. Formato de Seguimiento	190
Tabla 4.4.3. Operacionalización de indicadores del Modelo	191
Tabla 4.4.4. Plan de acción responsables y costos estimados	191
Tabla 4.5.1. Resultados validación Propuesta	196

## INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, dentro del contexto nacional ecuatoriano, el emprendimiento social sostenible emerge en calidad de respuesta transformadora frente a los desafíos sociales, económicos y ambientales que enfrentan las comunidades. Este tipo de emprendimiento apunta a generar beneficios económicos y crear valor social, fomentando prácticas responsables y sostenibles (Murillo, 2022). El reto de la mejora del bienestar social, la equidad y la sostenibilidad, impulsan a las instituciones de educación superior, IES, a convertirse en agentes que promuevan modelos que integren la innovación social con una visión empresarial estratégica (Sánchez & Villamizar, 2023).

Bajo tales presupuestos, la gestión estratégica es determinante al permitir que los emprendimientos sociales desbordan el carácter de la intención solidaria, reconfigurándose como proyectos sostenibles y escalables, impactando en la transformación del entorno (Porter & Kramer, 2011). Por ello, la necesidad de construir modelos de gestión integrales, asumiendo aspectos administrativos, financieros, organizacionales, el componente humano y su capacidad para generar valor a través del emprendimiento con propósito social (Acosta-Prado et al., 2021).

El presente estudio se enmarca en la línea de investigación "Gestión empresarial y capital humano", al proponer modelo de articulación teórica y metodológica entre la administración estratégica, la sostenibilidad y el talento humano como eje dinamizador de los procesos emprendedores. En efecto, el capital humano es considerado un activo esencial en la consolidación de proyectos sociales sostenibles, al aportar habilidades, conocimientos y competencias que fortalecen la innovación y el liderazgo responsable (Benavides et al., 2022).

En el caso particular de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, ESPOCH, institución pública de educación superior en el centro del Ecuador, existe la tendencia por fortalecer la cultura emprendedora. Sin embargo, los esfuerzos aún se perciben fragmentados, sin una estrategia institucional claramente definida que impulse el emprendimiento social desde un enfoque sostenible e inclusivo. La necesidad de un modelo de gestión estratégico integral surge precisamente de esta brecha formulada como la carencia de un sistema estructurado que permita

identificar, acompañar y consolidar iniciativas de emprendimiento social lideradas por los estudiantes de la ESPOCH.

La presente investigación doctoral, pretende como objetivo general, diseñar un modelo de gestión estratégico integral que posicione el paradigma del emprendimiento social sostenible, tomando como caso de estudio a la ESPOCH, durante el período 2023-2025. Para cumplir con este propósito, se han planteado tres objetivos específicos como son el identificar cuál es la situación actual de la institución sobre emprendimiento social a través del grado de conocimiento del grupo focal (estudiantes), con el fin de analizar su estado a nivel estratégico; describir los componentes necesarios para la creación del modelo de gestión estratégico integral, de acuerdo con los marcos conceptuales abordados, y, por último, proponer el modelo de gestión, proporcionando a la institución una herramienta estructurada que acompañe la formulación y ejecución de ideas de negocio con impacto social.

La relevancia de esta propuesta radica en su potencial para generar un cambio estructural en el ecosistema de emprendimiento universitario, favoreciendo la articulación entre conocimiento, innovación, compromiso social y sostenibilidad. Además, busca aportar al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, particularmente aquellos relacionados con la educación de calidad (ODS 4), el trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8), y la reducción de desigualdades (ODS 10), consolidando así una visión moderna e inclusiva de la educación superior en el Ecuador (ONU, 2022).

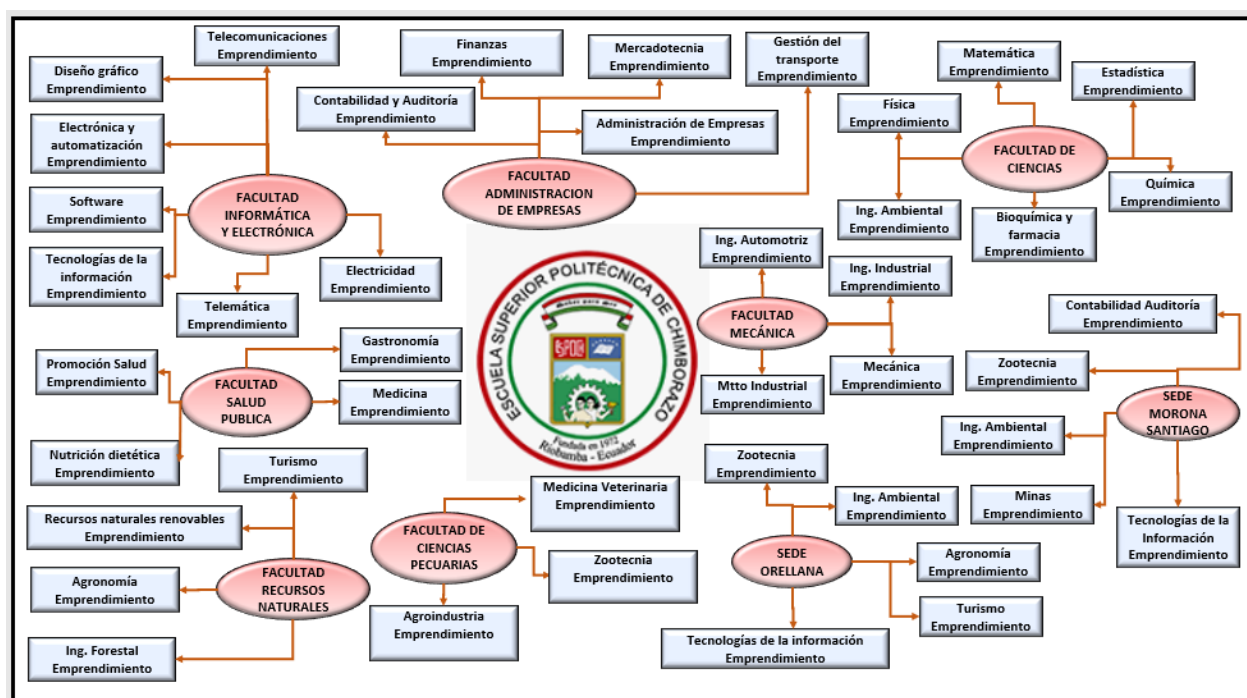
Este estudio se desarrolla bajo un enfoque mixto y un diseño metodológico que permitirá vincular el análisis empírico con los modelos teóricos existentes, como es el enfoque de competencias para el emprendimiento sostenible (Benítez et al., 2024). La investigación culminará con la propuesta de un modelo contextualizado, aplicable y adaptable a las características de la comunidad estudiantil de la ESPOCH, sentando bases para futuras políticas institucionales y estrategias de intervención en la educación emprendedora con sentido social.

Referido a la organización campo de investigación, ESPOCH, posee la categoría de IES pública y está ubicada en la ciudad de Riobamba, provincia Chimborazo, Ecuador. Se plantea la misión de formar profesionales integrales con proyección internacional, promoviendo la investigación, innovación, transferencia de la ciencia y la tecnología para contribuir a la sostenibilidad social,

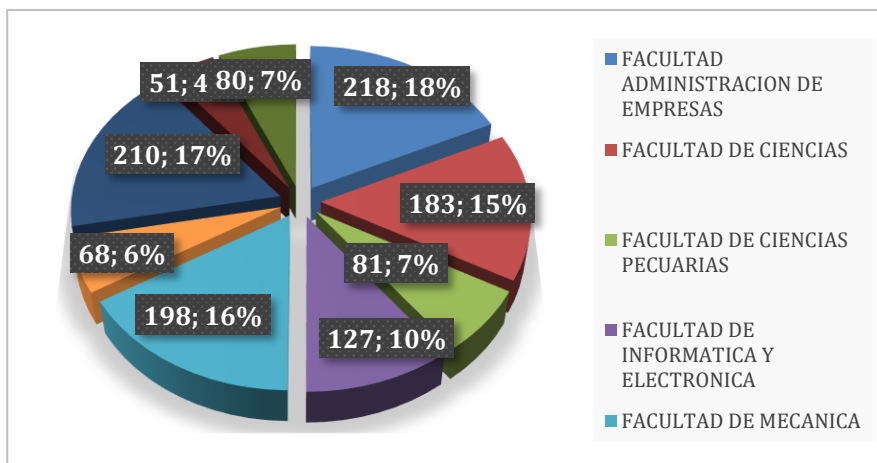
ambiental y económica de la región y el país. Más aún, la visión declarada es ser una IES reconocida a nivel nacional e internacional por su liderazgo en la formación, transferencia de conocimientos y diálogo de saberes, contribuyendo al desarrollo sostenible de la sociedad (ESPOCH, 2025). La matrícula total de estudiantes hasta mayo 2025 es de 17 229 estudiantes, matriculados en 44 diferentes carreras técnicas.

Estructurada la institución en siete facultades y dos sedes, la Figura 1, ilustra la estructura facultad/carreras y cuáles contienen la asignatura de emprendimiento.

**Figura Int. 1.** Presencia asignatura “Emprendimiento” ESPOCH, 2025



**Gráfico Int.1.** Distribución estudiantes asignaturas emprendimiento



**Nota:** Información obtenida de la Secretaría Académica ESPOCH 2025

Se aprecia que, el liderazgo de las tres primeras facultades en matriculación por estudiantes en la asignatura de emprendimiento según total de matriculados en la asignatura, tenemos:

1. Facultad de administración de empresas (218; 17,93%)
2. Facultad de salud pública (210; 17,27%)
3. Facultad de mecánica (198; 16,28%)

De las Facultades y sedes restantes en la matriculación de estudiantes en la asignatura de emprendimiento, se encuentran:

- Facultad de Recursos Naturales (68; 5,59%)
- Sede Morona-Santiago (51; 4,19%)
- Sede Orellana (80, 6,58%)
- Facultad de Ciencias Pecuarias (81; 6,66%)

Se concluye de la disparidad de matriculación en la asignatura de emprendimiento por estudiantes en las facultades y sedes, donde no existe la debida percepción de la materia de emprendimiento en el futuro de los egresados.

Atendiendo a estudios y aportes asociados al tema de modelos de gestión de emprendimientos sociales, se citan a Pérez et al. (2023) y el modelo de gestión estratégica del emprendimiento social desde la formación profesional universitaria con el caso de estudio de la Universidad Técnica de Ambato. La tesis propone un modelo de gestión adaptado al contexto universitario que integra variables clave como responsabilidad social, innovación, liderazgo transformacional y alianzas interinstitucionales.

Este enfoque busca fomentar la sostenibilidad de los emprendimientos sociales surgidos desde la academia. Así, Yanchapaxi (2021), aporta en las estrategias de emprendimiento social en universidades públicas del Ecuador para el desarrollo sostenible. La investigación identifica las principales estrategias de promoción del emprendimiento social en universidades públicas del país y su vinculación con los ODS, subrayando el papel de las IES en la formación de agentes de cambio.

Por otro lado, el enfoque de Bañuelos et al. (2021) y el emprendimiento social de base universitaria en Latinoamérica y en específico, el caso de estudio Zacatecas, al comparar los resultados del contexto internacional con el local, donde sólo 0.7 % de ellos lidera un emprendimiento social. Se concluye que falta mucho por hacer por parte de la institución educativa, por ello la pertinencia de generar acciones que permitan a los alumnos llevar a cabo proyectos y que estos no queden en intenciones. Es relevante citar la propuesta de modelo de gestión para fortalecer los emprendimientos sociales universitarios en el Ecuador (Guerrero & Ramírez, 2022), sugiriendo un modelo enfocado en la planificación estratégica participativa, el fortalecimiento del capital humano estudiantil y el acompañamiento docente como ejes para la sostenibilidad de los emprendimientos sociales.

Se adiciona el estudio del desarrollo organizacional sostenible y capital humano en el contexto de la metodología de sistemas blandos, (Strielkowski et al., 2024), afirmando que, al adoptar los principios en el ámbito de la economía institucional, los académicos y los responsables de la toma de decisiones pueden navegar a través de las complejidades de los problemas del mundo real y diseñar estrategias eficaces para abordarlos. La comprensión de la intrincada relación entre el “sistema blando” y la economía institucional ofrece una perspectiva para la mejora del rendimiento y la sostenibilidad de la organización.

En cuanto al espíritu emprendedor y sostenibilidad en los emprendimientos y la revisión de la literatura en Ecuador, (Changuán et al., 2022), es demostrada la importancia del espíritu emprendedor, la necesidad de impulsar el desarrollo del potencial para presentar nuevas alternativas de soluciones, tengan éxito y sean sostenibles. Afirman los autores, el desarrollo resalta los aspectos del espíritu emprendedor que conllevan a un ambiente alto de emprendimiento, el cual posee una enorme influencia sobre el crecimiento económico, ya que la inversión y producción favorecen la construcción de riqueza y fomentan el bienestar social. Un emprendedor con buenos hábitos encuentra que su actitud personal y su talento crean un entorno empresarial favorable asumiendo retos.

Además, la investigación relativa a las Implicaciones de la investigación sobre el emprendimiento social en tiempos de la COVID-19 y enfoque desde la gestión negocios (Rodríguez-García, 2022), al aportar nuevas líneas de investigación enfocadas a la administración sustentable del emprendimiento social, considera la redefinición del rol del emprendedor social, el papel de organismos sociales y gubernamentales, la influencia de los ecosistemas de emprendimiento social, así como la generación de metodologías para la identificación de nuevos participantes en el fenómeno del emprendimiento social.

Otro enfoque novedoso para los intereses de la presente investigación es la propuesta metodológica para la identificación y análisis de buenas prácticas al generar valor el emprendimiento social de inclusión sociolaboral (Murillo & Pérez, 2022), donde las autoras retoman elementos de la planificación estratégica de dos organizaciones que trabajan en el campo del empleo inclusivo. Como producto final, es propuesto el diseño de un estudio de caso, el cual es actualmente aplicado en dos emprendimientos sociales valencianos que tienen como misión la inclusión sociolaboral de colectivos en riesgo de exclusión.

Por último, la discusión del emprendimiento empresarial en el Ecuador, la administración estratégica y su incidencia en su sustentabilidad y sostenibilidad (Varga & Molina, 2024), cuestionando que, a pesar de ser señalado el Ecuador como el país más emprendedor de América latina, esos emprendimientos no se mantienen en el largo plazo, al analizar el escenario en que se desarrollan y destacar los factores que inciden en su sustentabilidad y sostenibilidad

La estructura Capitular a partir de enunciar en el Capítulo I la proyección de la investigación, fundamentando el planteamiento del problema y su formulación. Se adiciona la pregunta de investigación, argumenta la justificación del estudio, el objeto del problema y el campo de acción. Se complementa al enunciar los objetivos, general y específicos, hipótesis y alcance temático, ejecutando la debida delimitación espacial y temporal.

Referido al Capítulo II, centrado en los fundamentos teóricos referenciales, provee del estado del arte tanto en el marco histórico y actual, enriqueciendo el marco teórico, conceptual, contextual y legal normativo. Por su parte, el Capítulo III resume la arquitectura de los fundamentos metodológicos, así como los resultados alcanzados en la investigación. Para tales fines es enunciado el cuadro de operacionalización de las variables y la caracterización del diseño metodológico. Este último, comprende definiciones tales como enfoque, diseño y tipo de investigación, los métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En cuanto al desarrollo de los instrumentos para recopilar y analizar los datos, se ejecuta la validación y, posteriormente, determinan los criterios de selección muestral por conveniencia, atendiendo los intereses de la propia directiva académica ESPOCH, interesada y motivada por este estudio. Ya, el trabajo campo corresponde a la aplicación del instrumento y procesamiento de la información apelando a paquetes matemáticos-estadísticos. Ejecutados e interpretados los datos, se procede a la redacción de estos y la discusión respecto a estudios análogos.

Asociado al Capítulo IV, resulta la propuesta de transformación donde reside el aporte científico del presente estudio. Es fundamentada y estructurada, ejecutando la valoración, diseño y fundamentación. Finalmente, son redactadas las conclusiones y recomendaciones que, como toda obra científica, es perfectible para continuar los aportes en el campo de estudio en futuras investigaciones análogas.

## **Capítulo 1. Proyección de la investigación.**

Resulta decisivo, brindar la contextualización del problema y planteamientos generales de la investigación debido a que, en los últimos años, el emprendimiento social sostenible es asumido

en calidad de estrategia a la hora de enfrentar desafíos sociales, económicos y ambientales de manera simultánea (Klofsten et al., 2019). La naturaleza del emprendimiento busca la viabilidad económica de los proyectos, el deseado impacto positivo y duradero en las comunidades, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Gaies et al, 2025; Severino-González et al., 2021). En este marco, las Instituciones de Educación Superior (IES), como la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), se convierten en agentes estratégicos para la formación de emprendedores sociales capaces de responder a estas necesidades.

La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, en su calidad de universidad pública ecuatoriana, tiene el potencial de promover modelos de emprendimiento que integren la sostenibilidad como eje transversal. No obstante, se evidencia la falta de un modelo de gestión estratégico integral que articule los recursos, actores y conocimientos disponibles en la institución para impulsar de manera efectiva iniciativas de emprendimiento social, limitando el impacto de los esfuerzos institucionales y reduciendo las oportunidades para que los estudiantes lideren soluciones sociales innovadoras.

La presente investigación se sitúa en el campo científico de la gestión estratégica aplicada al emprendimiento social sostenible, relevante en los estudios organizacionales contemporáneos (Pranskeviciute, 2021). El propósito, es diseñar un modelo de gestión estratégico integral adaptado a las condiciones y necesidades de la ESPOCH, con base en la identificación del nivel de conocimiento y percepción de los estudiantes, el análisis del contexto institucional y los marcos teóricos actuales (Biggeri et al., 2021).

Una pregunta clave que orienta esta tesis es: ¿Cuáles componentes han de integrar un modelo de gestión estratégico para que la ESPOCH pueda fomentar y sostener eficazmente el emprendimiento social entre sus estudiantes? La respuesta tentativa sugiere que la implementación de un modelo contextualizado, alineado con experiencias exitosas y con marcos estratégicos recientes, permitirá fortalecer la cultura emprendedora social en la institución, generando impactos sostenibles a nivel académico y comunitario.

La problemática se concentra en la desconexión entre el potencial emprendedor de los estudiantes y la falta de herramientas institucionales efectivas para canalizar ese potencial en emprendimientos sociales sostenibles. En este sentido, el trabajo plantea identificar el grado de conocimiento del estudiantado sobre emprendimiento social, describir los componentes teóricos y

prácticos necesarios para la creación del modelo, y, finalmente, proponer un modelo estratégico para institucionalizar este tipo de emprendimiento dentro de la ESPOCH.

Las limitaciones del estudio incluyen su enfoque en una sola institución, lo cual restringe la generalización de los hallazgos, así como la necesidad de futuras validaciones empíricas del modelo propuesto. Sin embargo, sus fines son claros: contribuir al desarrollo teórico del campo del emprendimiento social universitario y ofrecer una herramienta estratégica útil para la toma de decisiones en la ESPOCH.

La pertinencia del estudio se justifica no solo en el contexto local, sino también en un escenario global donde las universidades deben asumir un rol proactivo frente a los retos del desarrollo sostenible (Lozano et al, 2020, Espasandín-Bustelo et al., 2023). La propuesta de un modelo estratégico puede convertirse en un referente para otras IES que buscan institucionalizar el apoyo al emprendimiento social en sus comunidades educativas.

### **1.1. Línea de investigación de la UIX y su ámbito de estudio.**

En un dinámico entorno donde coexistimos, caracterizado por la acelerada transformación digital, la globalización de los mercados, y la creciente conciencia social y ambiental, es retador para los programas académicos asociados al emprendimiento y gestión de empresas, orienten procesos investigativos hacia líneas pertinentes con los desafíos contemporáneos. Conocer y comprender las líneas de investigación definidas en estos programas, permite a estudiantes y docentes alinear sus intereses académicos con problemáticas reales y articular la formación profesional con las necesidades del entorno productivo, social y económico.

Las líneas de investigación, relegadas ante la docencia en momentos específicos, representan estructuras epistemológicas y metodológicas que organizan el conocimiento y permiten avanzar en la comprensión y solución de problemas complejos en el campo empresarial. Según Falconi et al. (2021), las líneas de investigación en gestión empresarial han de estructurarse en función de la innovación, sostenibilidad, transformación digital, emprendimiento y gobernanza corporativa, al constituir los ejes de desarrollo económico y organizacional hoy día. En tal sentido, analizar y dominar estas líneas, proporciona una base sólida para la formulación de proyectos, el diseño de modelos organizacionales y la toma de decisiones estratégicas.

Por otro lado, la aplicabilidad de estas líneas se potencia al alinearse con las necesidades locales, regionales y globales. Por ejemplo, investigaciones asociadas a la gestión del cambio organizacional y desarrollo de competencias digitales son pertinentes para pequeñas y medianas empresas (Pymes), en economías emergentes como la ecuatoriana, que enfrentan limitaciones estructurales y rezago tecnológico (Londoño-Cardozo & Vásquez, 2021). De esta manera, los programas de Gestión de Empresas que promueven el estudio contextualizado de sus líneas de investigación contribuyen a la formación académica y al fortalecimiento del tejido empresarial local.

Se adiciona que, conocer estas líneas permite que los estudiantes desarrollen investigaciones con mayor impacto y relevancia social, lo que potencia su capacidad crítica, innovadora y transformadora. Atendiendo presupuestos de Quintero (2018), cuando las líneas de investigación están claramente definidas y se articulan con los problemas del entorno, se facilita la generación de conocimiento aplicado, la transferencia tecnológica y la formulación de propuestas sostenibles y escalables en el ámbito empresarial.

Así, reconocer estas líneas en el proceso formativo universitario, fortalece los vínculos entre docencia, investigación y vinculación con la sociedad. Como bien señala Londoño-Silva (2020), una educación superior orientada por líneas de investigación pertinentes estimula el trabajo interdisciplinario, promueve la reflexión crítica y sitúa a la universidad como un agente clave del cambio económico y social.

En este sentido, las líneas de investigación deben estar en constante revisión y actualización, pues el grado de pertinencia depende de su capacidad de responder a los cambios del entorno empresarial y tecnológico. Incorporar enfoques emergentes como la economía circular, la inteligencia artificial en la gestión, o la responsabilidad social empresarial bajo los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), refleja el dinamismo que debe caracterizar a estas líneas (Lin et al., 2024).

En conclusión, conocer, comprender y aplicar las líneas de investigación del programa es esencial para garantizar una formación académica pertinente, crítica y transformadora, con impacto real en los contextos sociales y productivos. Esta comprensión no solo mejora la calidad investigativa, sino que también orienta los esfuerzos académicos hacia la generación de soluciones efectivas, innovadoras y sostenibles en el ámbito empresarial actual.

## 1.2. Planteamiento del problema.

El emprendimiento social nace como una respuesta necesaria y estratégica frente a los persistentes desafíos de desigualdad, desempleo juvenil, pobreza estructural y degradación ambiental, que se enfatiza son pertenecientes en Ecuador. A pesar de su potencial transformador, este enfoque de emprendimiento, y específicamente en el contexto universitario ecuatoriano, carece de una estructura de gestión integral que articule la visión empresarial con el compromiso social y la sostenibilidad ambiental. Tal ausencia, genera una brecha entre las intenciones emprendedoras de los estudiantes y la posibilidad real de consolidar iniciativas viables, escalables y sostenibles en el tiempo (Izquierdo et al., 2021).

De los retos del emprendimiento social en América Latina, es la débil institucionalización de modelos de apoyo y acompañamiento que combinen la sostenibilidad financiera con la misión social (Pacheco-Peralta et al., 2022). La investigación universitaria tiene el compromiso de generar herramientas de gestión que permitan a las nuevas generaciones de emprendedores actuar con una visión estratégica, ética y orientada al bien común (Martínez & Paredes, 2021).

En instituciones de educación superior del Ecuador, en la ESPOCH, si bien existen iniciativas relacionadas con innovación, emprendimiento y vinculación con la sociedad, estas se desarrollan de forma fragmentada, sin una estrategia común que articule recursos, actores, metodologías y objetivos de impacto social sostenido. La falta de un modelo de gestión estratégico y sostenible genera varios conflictos que van desde la limitada identificación de problemáticas sociales locales como son las oportunidades de emprendimiento, hasta la falta de acompañamiento técnico y metodológico para transformar ideas en proyectos con impacto real y duradero (Nikulín et al., 2020).

Además, se evidencia la confusión conceptual y epistemológica asociada al enfoque o visión del emprendimiento social entre los estudiantes universitarios. En muchos casos, se confunde con el emprendimiento tradicional o comercial, obviando dimensiones como la participación comunitaria, la reinversión de excedentes para fines sociales, o el uso ético de los recursos. Esta desorientación, sumada a la insuficiente política institucional clara en torno al emprendimiento social y su aplicación en las carreras donde se imparte la asignatura, impide que las potencialidades creativas, innovadoras y solidarias de los estudiantes se traduzcan en soluciones concretas para los problemas de su entorno.

Por otro lado, la mejora en la articulación entre la investigación académica, la formación emprendedora y las políticas institucionales, debilita la consolidación de ecosistemas universitarios de emprendimiento con enfoque social. Como bien apunta Guilarte-Barinaga (2023), muchas universidades latinoamericanas no cuentan con marcos de gestión estructurados que potencien el emprendimiento social como eje transversal de formación y transformación social. En el caso de la ESPOCH, este vacío representa una oportunidad de mejora institucional, tanto en términos de responsabilidad social universitaria como de vinculación efectiva con la comunidad.

En consecuencia, se impone el diseño de un modelo de gestión estratégico integral en emprendimiento social sostenible, que permita organizar, acompañar y fortalecer las iniciativas de los estudiantes desde una perspectiva holística, articulando los componentes económico, social y ambiental. Este modelo servirá como guía institucional y plataforma para el desarrollo de capacidades emprendedoras alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, especialmente aquellos relacionados con la reducción de las desigualdades como ODS 10, el trabajo decente ODS 8 y la acción por el clima ODS 13 (Otokiti et al., 2024; ONU, 2023; Pacheco-Peralta et al., 2022).

Al plantear el problema desde la visión del objeto de estudio, en el entorno desafiante en términos sociales, económicos y ambientales, las instituciones de educación superior están llamadas a incorporar enfoques innovadores y sostenibles en sus programas formativos. Sin embargo, en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, se evidencia la ausencia de un modelo de gestión estratégica enfocado en el emprendimiento social sostenible dentro de los planes curriculares, lo cual limita el desarrollo de competencias orientadas a la transformación social con base en principios éticos, solidarios y sostenibles.

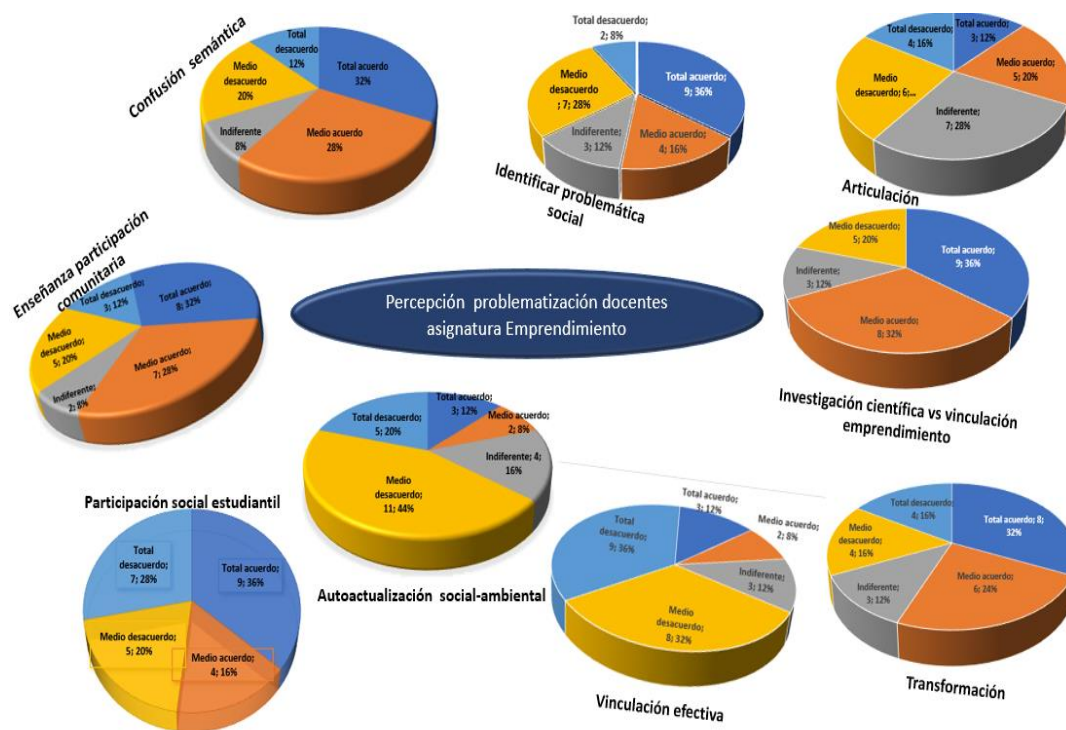
La falta de dicho enfoque impide integrar de manera sistemática los elementos clave del emprendimiento social, como la innovación con propósito, la sostenibilidad ambiental y el compromiso comunitario al proceso formativo de los estudiantes, generando una brecha entre la educación técnica y las demandas reales del entorno (Suliman, 2025). Esto contradice tanto el principio de vinculación con la sociedad como los compromisos de la educación superior con los ODS (Cai et al., 2022).

La formación en emprendimiento social requiere un marco estratégico institucional que estimule ideas de negocio además de orientar la creación de soluciones con impacto social, económico y ambiental positivo (Holzmann et al., 2023). No obstante, en la institución, las iniciativas relacionadas con emprendimientos sociales no presentan indicios de sistematicidad, seguimiento académico y soporte metodológico, lo que reduce su efectividad e impacto.

Además, la falta de comprensión del concepto de emprendimiento social entre los estudiantes, asociándolo comúnmente con actividades lucrativas tradicionales, refleja la necesidad de reformar los contenidos curriculares y proponer un modelo integral de gestión estratégica que articule docencia, investigación y vinculación (Nayak et al., 2025). De esta forma, la universidad podrá potenciar su rol como agente de cambio, formando profesionales comprometidos con la sostenibilidad y el desarrollo territorial.

Con el propósito de evidenciar la problemática ya explicada, la figura 2, refleja el mapa de percepción entre un grupo de 25 docentes que imparten la asignatura de emprendimiento en las carreras ESPOCH y seleccionados aleatoriamente. El instrumento de captación de datos se ilustra en el Anexo 1.1.

Figura 1.2.1. Mapa percepciones docentes



Así, de la identificación de la realidad social y la carrera, en específico al pretender emprender, un total de 13 sujetos, 52% (entre total y medio acuerdo) afirman existe tal identificación, más 9 (total y medio desacuerdo), 36% afirman no se identifica la realidad social. Ello se explica a partir del principio de “libertad de cátedra” en cada carrera y facultad, por lo que no existe un criterio homogéneo al respecto

En cuanto a la articulación de recursos, actores y metodologías enfocados a lo social sostenible, 10 sujetos en total y medio desacuerdo para un 40%, mientras el 60% restante, 8 sujetos lo afirman. Siete sujetos, o 28% se muestran indiferentes. Este resultado confirma la necesidad de una mayor articulación enfocado a las acciones, estrategias y proyectos orientados a lo social-ambiental-sostenible.

Referido a la autoactualización docente que permitan identificar sesgos, problemas y características implícitas de la carrera al enseñar la asignatura de emprendimiento, 16 docentes están en desacuerdo, 64%, es decir, no se exige tal autoactualización, mientras solo 5 docentes o 20% lo afirman, es decir se mantiene el criterio de “libertad de cátedra” a la hora de impartir la asignatura. Ello exige, una vez más, homogenizar los enfoques metodológicos orientados a lo social sostenible.

Asociado a la confusión, tanto semántica como epistemológica de los términos “emprendimiento” vs “emprendimiento social sostenible” entre estudiantes, el 60% de docentes lo afirman, dónde, puede reconocer como sinónimos, y en otros casos el primer término, ya incluye *de facto*, lo social sostenible. Entonces, no se vislumbra la diferencia de enfoques lo que exige deslindar y aclarar orientaciones del emprender desde lo social.

Respecto a llevar a la enseñanza de la asignatura Emprendimiento en la participación comunitaria, 15 docentes afirman esto, 60%, mientras otros 7 lo niegan, 28%. Existe un 8% de indiferencia a los dos sujetos. No existe un enfoque participativo a la hora de impartir la asignatura desde lo comunitario y social, cuestión aún pendiente a resolverse. El énfasis actual reside en desarrollar ideas de negocio y competencias en estudiantes.

Ya, la participación social estudiantil en materia de emprendimiento, 15 docentes o el 48% están en desacuerdo, mientras 13 sujetos o 52% lo afirman. Otra demostración de la aplicación de la

“libertad de cátedra” en la enseñanza de la asignatura, lo cual reclama un discurso y actuar común entre docentes y Decanato encargado del emprendimiento, pero desde lo social.

Es relevante el criterio de docentes en cuanto a la aplicación de la investigación científica en proyectos de emprendimiento, pues si existe la tendencia de aplicar esta según 17 docentes o 68%, mientras 5 en medio desacuerdo y 3 se abstienen de responder. Puede afirmarse que sí existe la orientación científica, más ha de generalizarse en todas las carreras.

Más aún, en lo concerniente a la orientación para la transformación social y ambiental, existen profundas divisiones de criterios. Solo 14 docentes o 56% afirman de esta disposición, mientras 8 lo niegan, 32%, y, no responden 3 docentes para el 13%. Tal disparidad de enfoques y respuestas demuestra la necesidad de nivelar acciones, estrategias de enseñanzas y proyectos de corte social que impacten en la transformación del entorno.

Por último, de la vinculación efectiva del estudiantado, liderado por docentes con la comunidad y el entorno ambiental, 17 docentes en total o medio desacuerdo, 68%, mientras solo 5 docentes o 20% lo afirman. Tal disparidad es otra señal de la diversidad de enfoque de enseñanza del emprendimiento desde la visión social

Por otro lado, son sintetizadas las opiniones y criterios de autoridades asociadas al universo del emprendimiento ESPOCH en idéntica estructura categorial de docentes. Se percibe el conocimiento de la necesidad del abordaje social sostenible, enfatizar en metodologías de enseñanza de la asignatura manteniendo la libertad de cátedra, más exigiendo mayor vinculación social. Además, los esfuerzos por estandarizar los conocimientos dependiendo del campo de conocimiento, pero si la idea es que el estudiante note y destaque la importancia de la carrera que eligió en la medida de la practicidad de esta.

Existe la total convicción que puede lograrse una mayor articulación entre recursos, actores y metodologías para la asignatura de Emprendimiento. Esta cátedra ha de permitir la conexión social con la comunidad y luego servir como catapulta a través de proyectos de innovación e investigación, y con ello ser merecedores de fondo semilla a través de varias ONG's que existen para impulsar el emprendimiento.

Es asumida como relevante la actualización en la identificación de los problemas sociales y ambientales en la asignatura de Emprendimiento hacia los estudiantes, para que entiendan el contexto económico-social en la carrera que cursan. Es tomar decisiones para monetizar sus

emprendimientos, pero con protección al medio ambiente, es decir, garantizando por un lado la sostenibilidad y sustentabilidad de sus proyectos de emprendimiento. Se adiciona el reconocer que existen reales, múltiples y variadas formas de enseñar a emprender y que aún no han sido consideradas desde el paradigma social-sostenible. Es retomado el polémico enfoque de libertad de cátedra y la exigencia de promover el manejo de estrategias metodológicas con idénticas narrativas de la enseñanza, que permita la dinámica de estos, entonces si existen opciones,

Asociado a los antecedentes relevantes que permiten contextualizar la problemática actual en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Macías-Prada et al. (2023), analizan el papel del emprendimiento social en instituciones de educación superior en México, concluyendo que la falta de articulación entre la gestión institucional, la formación curricular y los objetivos sociales limita la sostenibilidad de las iniciativas estudiantiles, reduciéndolas a proyectos aislados sin continuidad ni impacto estructural.

Asimismo, Unceta et al. (2021), identificaron que las universidades latinoamericanas enfrentan dificultades en institucionalizar el emprendimiento social como eje transversal, debido a la debilidad en políticas internas, escasa formación docente y falta de indicadores de evaluación del impacto social en los programas académicos.

Se adicionan los estudios de Cobo-Gómez (2024), al realizar estudio sobre innovación estratégica en entornos educativos empresariales. Resalta este autor, que la ausencia de un enfoque de investigación orientado al emprendimiento social limita el desarrollo de competencias críticas en los estudiantes, afectando su capacidad para diseñar soluciones sostenibles con impacto. Además, Villanueva-Paredes et al. (2024), señalaron que los modelos de emprendimiento adoptados por muchas universidades en la región andina continúan basándose en un paradigma economicista y tradicional. Esto obstaculiza la consolidación de un modelo de emprendimiento con enfoque de sostenibilidad, ética y transformación social.

Por otro lado, Santana et al. (2024), identificaron en Ecuador que las IES, incluida la ESPOCH, carecen de una política clara que promueva el emprendimiento social como estrategia curricular, evidenciando vacíos metodológicos y una baja integración con los procesos de vinculación con la sociedad. No obstante, Blanco-Jiménez et al. (2024), destacan que, aunque algunas universidades han implementado acciones aisladas de emprendimiento social, la falta de un modelo de gestión

estratégica impide una articulación efectiva entre la docencia, la investigación y la vinculación, especialmente en carreras técnicas o tecnológicas donde predomina la orientación al mercado.

En conjunto, estos antecedentes evidencian una problemática común: la ausencia de un marco institucional y estratégico para el desarrollo del emprendimiento social sostenible en la educación superior, situación que se replica en la ESPOCH. Estos hallazgos conllevan a implicaciones profundas en la formación de profesionales comprometidos con la transformación social, afectando también el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible desde la academia.

Resumiendo, de las dificultades existentes en el contexto ESPOCH para el desarrollo de la investigación, se precisa de otra mirada a la enseñanza del emprendimiento, superando las limitaciones o enfoques reduccionistas de los tecnicismos y competencias para la ideas y desarrollo del negocio. Una visión social-sostenible implica superar lo instrumental para acercarse a lo social y ambiental, donde la inserción participativa del estudiante en la comunidad construya lazos sociales, proyectos de negocios y sensibilización de la realidad actual en su carrera que cursa. Por otro lado, y respetando el enfoque de libertad de cátedra a la hora de impartir la asignatura, han de existir los lineamientos metodológicos que permitan al docente proyectar el enfoque social sostenible de un posible negocio. La fortaleza reside en el reconocimiento de tal realidad por las autoridades encargadas y la voluntad de estudiar propuestas tales como de la presente investigación.

### **1.3. Formulación del problema.**

De tal manera, el problema, formulado como pregunta de investigación se expresa:

¿Es viable orientar estratégicamente los procesos de formación, acompañamiento y ejecución de proyectos sociales sostenibles en facultades seleccionadas de la sede, período 2023-2025 en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo ?

### **1.4. Justificación.**

#### **Dimensión aporte investigativo**

La presente investigación se orienta a responder a una problemática estructural en la formación universitaria como es la inexistencia de un enfoque de gestión estratégica que articule el

emprendimiento social con la sostenibilidad en los planes curriculares de IES, y en este caso, la ESPOCH. En tal contexto, se aportará nuevo conocimiento al diseñar un modelo integral de gestión estratégica, fundamentado en teorías contemporáneas de sostenibilidad, innovación social y administración educativa. Este modelo representará un avance conceptual además de permitir estructurar procesos académicos, administrativos y comunitarios que impulsen ideas de negocio con valor social y ambiental, integrando la misión formativa universitaria con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

El estudio beneficia directamente a estudiantes, docentes y autoridades de la ESPOCH, brindándoles una herramienta estratégica para la creación, acompañamiento y sostenibilidad de proyectos de emprendimiento social. Asimismo, los actores sociales del entorno, comunidades, microempresarios, sectores vulnerables, se beneficiarán indirectamente al convertirse en aliados y receptores de iniciativas con impacto transformador. El nuevo aporte consiste en proponer una guía metodológica replicable y contextualizada, que puede servir de base para otras instituciones de educación superior en Ecuador.

### **Dimensión teórica**

Desde la perspectiva teórica, se contribuye al cuerpo de conocimiento sobre emprendimiento social sostenible, un campo en crecimiento que busca articular la rentabilidad económica con el propósito social y la protección ambiental. A nivel internacional, estudios evidencian la importancia de insertar modelos de emprendimiento social en la academia para promover el desarrollo humano (Grisales, 2020). A nivel nacional, Ecuador presenta una débil institucionalización del emprendimiento social en el sistema universitario, lo cual limita su potencial como estrategia de desarrollo territorial (Andrade, 2023). Por tanto, este estudio responde a una necesidad urgente de fortalecer el enfoque teórico y práctico del emprendimiento social desde las universidades, proporcionando una base para futuras investigaciones y marcos curriculares en el ámbito de la gestión empresarial.

### **Dimensión práctica**

En el plano práctico, se busca generar transformaciones reales e incrementales en la forma en que se gestiona el emprendimiento social dentro de la ESPOCH. El diseño del modelo estratégico permitirá integrar herramientas de planificación, análisis estratégico, evaluación de impacto

social y sostenibilidad financiera en la educación emprendedora. Se pretende así fortalecer la vinculación entre la academia y el entorno social, permitiendo que los proyectos estudiantiles no queden en fase de idea, sino que se implementen, escalen y generen valor compartido. De esta manera, el modelo propuesto se convierte en una innovación incremental aplicada al objeto de estudio, con posibilidades reales de implementación y evaluación.

### **Dimensión social**

Los beneficios sociales son múltiples. En primer lugar, los estudiantes de la ESPOCH tendrán la oportunidad de ser agentes de cambio, al formarse con una visión holística del emprendimiento centrado en la justicia social, la inclusión y la sostenibilidad. En segundo lugar, las comunidades locales, especialmente aquellas en situación de vulnerabilidad, se verán beneficiadas por iniciativas que respondan a sus necesidades reales desde un enfoque participativo y solidario. A largo plazo, el fortalecimiento del emprendimiento social desde las universidades puede contribuir a reducir desigualdades, fomentar la economía social y fortalecer el tejido productivo local, en línea con los compromisos nacionales e internacionales de desarrollo.

### **Dimensión metodológica**

Desde el punto de vista metodológico se justifica en los aportes en materia procedimental o instrumental. La investigación desde el proceder aporta de forma novedosa la propuesta que puede ser utilizada luego en otras investigaciones similares. Además, la propuesta metodológica puede servir de guía para otros investigadores que deseen replicar o adaptar el modelo a distintas realidades institucionales, lo que fortalece su valor científico y su transferibilidad.

## **1.5. Objeto de estudio.**

El objeto de investigación del presente estudio es la gestión estratégica del emprendimiento social sostenible en el contexto de la educación superior, específicamente en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Este objeto se enmarca en el área del conocimiento de las ciencias económicas y administrativas, con énfasis en la gestión empresarial, la educación superior y el desarrollo sostenible.

La problemática identificada como la ausencia de un modelo de gestión estratégica de emprendimiento social sostenible en los planes curriculares de la ESPOCH, evidencia una limitación estructural en la articulación entre la formación académica, la responsabilidad social universitaria y los desafíos del entorno. En consecuencia, el objeto de investigación gira en torno al análisis, diseño y validación de un modelo que permita integrar de manera coherente y sistemática los principios de la gestión estratégica con el enfoque del emprendimiento social, promoviendo una formación integral, pertinente y transformadora.

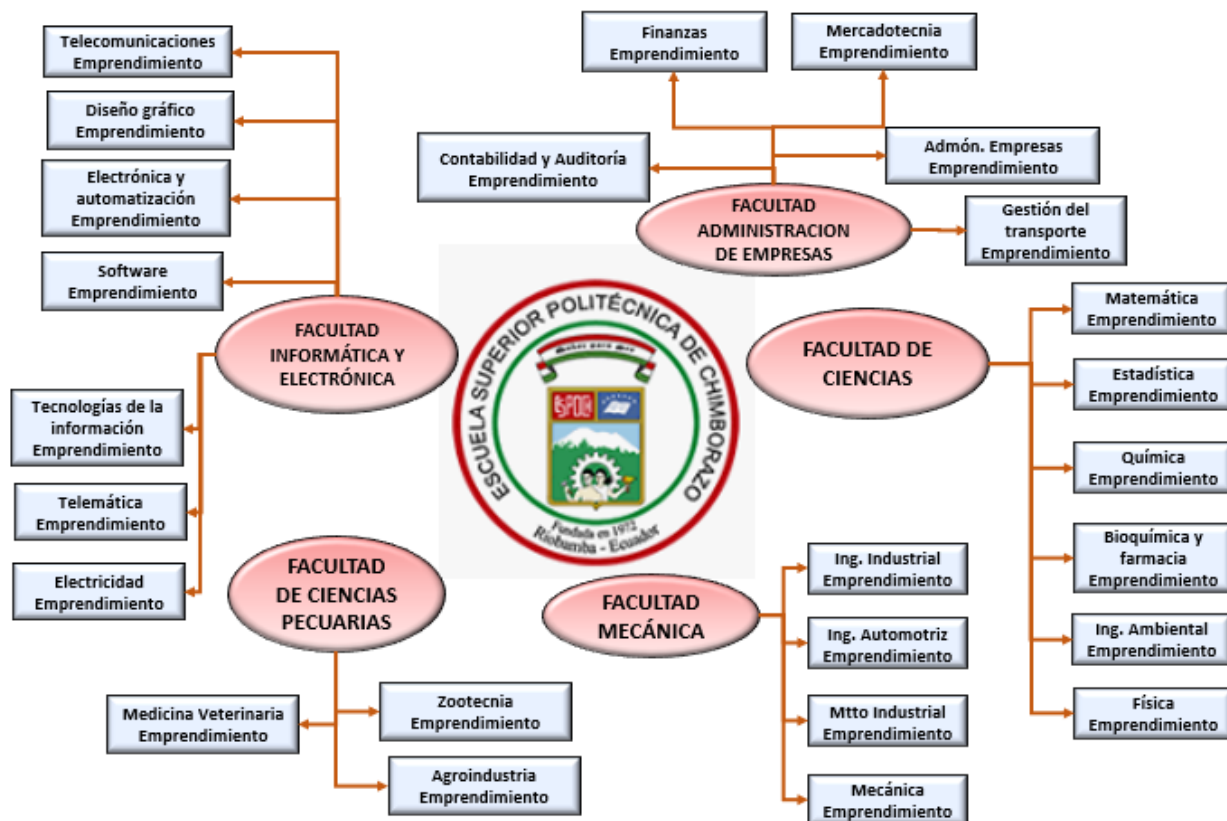
Este objeto no solo responde a las exigencias del entorno social y productivo, sino que reconoce la universidad como un actor clave en el impulso de procesos emprendedores con valor social y ambiental, en concordancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y con las políticas nacionales de fomento al emprendimiento y a la innovación educativa.

### **1.6. Campo de acción.**

Atendiendo al interés de la investigación por las autoridades y metodólogos de la institución, el campo de acción resulta el proceso de orientación estratégica de los procesos de formación, acompañamiento y ejecución de proyectos sociales sostenibles en facultades seleccionadas de la sede, período 2023-2025 en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Las razones de la selección parten de las necesidades sociales, así como la mejora de la sostenibilidad de emprendimientos en las carreras que la integran.

Referido al criterio temporal, se asumen los estudiantes que ya han aprobado la asignatura de emprendimiento en las carreras inherentes a cada facultad seleccionada en el período 2024-2025.

**Figura 1.6.1.** Delimitación del campo de acción



**Nota:** Información obtenida de la Secretaría Académica ESPOCH 2025

## 1.7. Objetivos.

### 1.7.1. Objetivo General.

Proponer un modelo de gestión estratégico integral para la orientación estratégica de los procesos de formación, acompañamiento y ejecución de proyectos sociales sostenibles en facultades seleccionadas de la sede, período 2023-2025 en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

### 1.7.2. Objetivos específicos.

1. Determinar los fundamentos teóricos referenciales que sustentan modelo de gestión estratégico integral para la orientación estratégica de los procesos de formación, acompañamiento y ejecución de proyectos sociales sostenibles .

2. Caracterizar el estado actual del problema en el contexto del campo de acción descrito en facultades seleccionadas de la sede, período 2023-2025 en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
3. Elaborar la propuesta de modelo de gestión estratégico integral para la orientación estratégica de los procesos de formación, acompañamiento y ejecución de proyectos sociales sostenibles en facultades seleccionadas de la sede, período 2023-2025 en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
4. Valorar la pertinencia de la propuesta del modelo de gestión estratégico integral para la orientación estratégica de los procesos de formación, acompañamiento y ejecución de proyectos sociales sostenibles en facultades seleccionadas de la sede, período 2023-2025 en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

### **1.8. Hipótesis**

Hipótesis general:

El diseño de un modelo de gestión estratégico integral en emprendimiento social sostenible permitirá orientar estratégicamente los procesos de formación, acompañamiento y ejecución de proyectos sociales sostenibles desde la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Hipótesis específicas

La adecuada planeación estratégica institucional se refleja en el grado de formación y cultura emprendedora con enfoque social en los estudiantes.

La organización interna de la institución incide directamente en la habilidad de los estudiantes para generar propuestas de emprendimiento con impacto social.

El liderazgo institucional influye en el nivel de compromiso ético de los estudiantes con la solución de problemas sociales a través del emprendimiento.

Los mecanismos de evaluación y control permiten asegurar la sostenibilidad de los emprendimientos sociales en el tiempo.

La comunicación efectiva entre la institución y los actores sociales favorece el desarrollo de redes para la ejecución de emprendimientos con compromiso comunitario.

### **1.9. Alcance temático.**

Se establece el alcance teórico, metodológico y práctico que delimitan el cuerpo de conocimientos teóricos y prácticos que serán aplicados a la investigación.

#### **Alcance Teórico**

Radica en la integración y profundización de los fundamentos conceptuales y doctrinarios del emprendimiento social, la gestión estratégica y la sostenibilidad. El estudio se apoya en teorías contemporáneas de la administración como la gestión por resultados, la planificación estratégica participativa (Felcman & Blutman, 2018), así como en los aún vigentes enfoques de valor compartido (Porter & Kramer, 2011) y el modelo de innovación social (Orellana & Balseca, 2020), que permiten comprender al emprendimiento social como una herramienta transformadora en contextos educativos.

Desde el enfoque educativo, se toma en cuenta el paradigma de la educación emprendedora en la universidad, que considera a la institución de educación superior como agente catalizador de desarrollo social y económico (Araya-Pizarro, 2021). En este sentido, se sistematiza y organiza el conocimiento existente sobre las prácticas de enseñanza del emprendimiento con un enfoque social, para identificar vacíos y proponer un modelo adaptado a la realidad de la ESPOCH.

#### **Alcance Metodológico**

La investigación adopta un enfoque mixto de tipo descriptivo-propositivo, que permitirá abordar de manera integral el objeto de estudio. En la fase diagnóstica se aplicarán encuestas y grupos focales a estudiantes y docentes, lo que permitirá conocer el nivel de conocimiento, percepción e interés respecto al emprendimiento social.

Posteriormente, se recurrirá a la técnica de análisis de contenido, revisión documental y estudios de caso de modelos existentes en otras instituciones, a fin de identificar los elementos estructurales que deben formar parte del modelo a proponer. En la fase final, se diseñará el modelo, cumpliendo así con un diseño metodológico riguroso, replicable y fundamentado. Este

alcance metodológico garantiza que, los resultados obtenidos no solo sean coherentes con el marco teórico, sino también aplicables en otros contextos similares, convirtiéndose en una herramienta flexible de intervención institucional.

### **Alcance Práctico**

Está orientado a generar un aporte funcional e innovador que permita incorporar en los procesos formativos de la ESPOCH un modelo estratégico que fomente el emprendimiento con valor social y ambiental. Se trata de una propuesta que busca articular los principios de la responsabilidad social universitaria, la pertinencia académica y la proyección comunitaria.

Este modelo podrá ser aplicado por los docentes como parte del currículo, por los gestores institucionales como herramienta de planificación, y por los estudiantes como guía para el desarrollo de iniciativas emprendedoras sostenibles que respondan a las necesidades de su entorno. Además, puede constituirse en una experiencia piloto replicable en otras universidades del país, fortaleciendo las políticas públicas de innovación social en el sistema de educación superior ecuatoriano.

### **1.10. Delimitación Espacial y Temporal.**

La delimitación espacial está centrada en la ESPOCH, y responde a los intereses del Organismo superior y Decanato que formula las estrategias de innovación y emprendimiento. Por otro lado, atendiendo a los enfoques de las autoridades de este Decanato, persisten problemas, baja sostenibilidad y proyectos en las carreras de estas facultades, donde no se aprecia la dimensión social.

La dimensión temporal son aquellos estudiantes de las carreras implícitas en las facultades, que ya han aprobado la asignatura de emprendimiento, periodo 2023-2025 y poseen fundamentos para responder de manera objetiva las encuestas, además de los actores institucionales como sujetos de encuestas y directivos en las entrevistas semiestructuradas.

## **CAPÍTULO 2. Fundamentos Teóricos Referenciales.**

El emprendimiento social sostenible, emerge como un camino innovador al atender problemas sociales y ambientales a través de soluciones económicas viables, integrando la responsabilidad ambiental y el bienestar colectivo. Esta modalidad de emprendimiento excede o desborda los fines de lucro, al proponer modelos empresariales capaces de generar impacto social duradero (Dees, 2007; Bartling et al., 2015; Rawhouser et al., 2019). En contextos universitarios, como el de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH), su desarrollo es clave en las 44

carreras que lo integran, y de tal manera, fomentar una cultura emprendedora con conciencia ética y ambiental.

Por su parte, la gestión estratégica integral en el ámbito institucional educacional se entiende como un proceso sistémico que articula los recursos, capacidades y objetivos de una organización en función de un entorno dinámico. Ello facilita tomar decisiones planificadas basadas en diagnósticos internos y externos, integrando variables sociales, económicas y ambientales en la toma de decisiones (David & David, 2020). En instituciones de educación superior, aplicar esta visión estratégica coadyuva fortalecer las competencias emprendedoras de los estudiantes, alineando las prácticas académicas con los desafíos actuales del desarrollo sostenible (De la Luz et al., 2024; Nicholls & Paton, 2020).

Así, al integrar el emprendimiento social sostenible dentro de un modelo de gestión estratégica en universidades públicas ecuatorianas, como la ESPOCH, responde a la necesidad de generar valor compartido y preparar profesionales competentes para liderar procesos de cambio social. Según González & Gevero (2024), los entornos universitarios constituyen espacios estratégicos para cultivar habilidades emprendedoras con impacto transformador, lo que requiere una gestión alineada a modelos de desarrollo inclusivo, responsable y participativo.

## **2.1. Estado del arte**

La introducción al objeto de estudio, como es la gestión estratégica en instituciones universitarias orientadas al emprendimiento social sostenible, resulta componente esencial para el desarrollo integral de estas, permitiendo una mejor adaptación a entornos dinámicos y complejos. Autores, al estilo de Arias & Tapia (2024), destacan la importancia de la planificación estratégica como instrumento para el perfeccionamiento de los sistemas de gestión educativa en las universidades ecuatorianas. Sin embargo, identifican debilidades en la implementación efectiva de los planes estratégicos, evidenciando una brecha entre su diseño y cumplimiento (Díaz & Villafuerte, 2022; Alejo & Aparicio, 2021), fenómeno que se aprecia en la ESPOCH.

Se identifica el problema persistente a pesar de los avances en la formulación de planes estratégicos asociados a construir una visión social sostenible en emprendimientos, existiendo desafíos en su ejecución y evaluación (Al-Hasanat et al., 2021). De tal manera, Galmiche Frías et

al. (2020), abundan del tema el ejecutar revisión sistemática sobre la administración estratégica en organizaciones educativas, concluyendo que, aunque las instituciones cuentan con misión, visión y valores bien definidos, carecen de sistemas de control que les permitan alcanzar con éxito sus planes a largo plazo. En cuanto a los desafíos en la implementación de estrategias sostenibles, Espinoza-Solís et al. (2024) destacan que, las universidades ecuatorianas enfrentan obstáculos como la insuficiencia de recursos financieros y la falta de indicadores específicos para medir el avance hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Estas limitaciones dificultan la adopción de tecnologías sostenibles y la ejecución de proyectos de infraestructura, lo que impide una planificación estratégica efectiva orientada a la sostenibilidad.

Ante el desafío de integrar la sostenibilidad en la educación superior, aportan Vásquez-Peñañiel & Perello-Marín (2025) al argumentar que, aunque el emprendimiento sostenible gana en relevancia en la educación superior, son mayúsculos los desafíos para su integración efectiva en los programas educativos. Las instituciones deben preparar a futuros líderes capaces de abordar desafíos globales como el cambio climático y la desigualdad social, lo que requiere una transformación en los enfoques educativos tradicionales (Ministerio de Educación Ecuador, 2021).

Por ello, de la importancia de políticas institucionales para fomentar el emprendimiento sostenible, que, como bien afirman Delgado & Urquidy (2024), es imperiosa la necesidad de que las universidades públicas implementen políticas institucionales que fomenten la innovación y el emprendimiento sostenible (Borges & Martínez, 2018). Esto incluye la vinculación con la industria y el sector público, así como la promoción de la multidisciplinariedad en los proyectos emprendedores. Sin embargo, la falta de una gestión estratégica coherente limita el impacto de estas iniciativas. En resumen, integrar una visión social sostenible en los planes estratégicos universitarios, requiere superar barreras estructurales y culturales. Es fundamental que las instituciones de educación superior desarrollen estrategias coherentes y recursos adecuados para fomentar el emprendimiento sostenible y contribuir al desarrollo social y ambiental (Priyambodo & Hasanah, 2021).

Al relacionarla con otros objetos de estudio, la gestión estratégica impacta en la administración interna de las universidades, e influye en su capacidad para fomentar el emprendimiento sostenible. Tal aseveración, se ilustra en los aportes de Vallejo-Fiallos (2020), al analizar el

emprendimiento sostenible, destacando la necesidad de estrategias socio-ecológicas de desarrollo que integren la sostenibilidad ambiental con las iniciativas emprendedoras.

De los aportes significativos según los intereses de la presente investigación, Olano del Castillo & Ríos (2020), investigaron la relación entre gestión estratégica, políticas de desarrollo y calidad educativa en el contexto universitario. Concluyen estos autores, la vinculación de la gestión estratégica con las políticas de desarrollo ha permitido alcanzar una calidad educativa satisfactoria, aunque aún existen limitaciones en su desarrollo. Tal conclusión es compartida por esta autora en el caso ESPOCH al visualizar las políticas de desarrollo y la gestión actual estratégica en materia de emprendimiento social.

Relativo a la planeación estratégica y calidad educativa en universidades públicas, se destaca el estudio de Mosqueira (2025) e importancia de la gestión estratégica en la mejora de la calidad educativa en estas. El autor concluye que, la implementación de planes estratégicos bien estructurados contribuye al fortalecimiento institucional y a la mejora continua de los procesos académicos, cuestión compartida por esta autora. Más, en cuanto a la gestión estratégica aplicada en modelos educativos de calidad, Magaña (2023), propone modelo educativo basado en la gestión estratégica para universidades públicas, enfocándose en la mejora de la calidad académica y administrativa. El estudio resalta la necesidad de una planificación estratégica que integre todos los niveles de la institución para lograr una educación de calidad. La importancia de este estudio es tomar de las mejores prácticas para el contexto ecuatoriano ESPOCH y la calidad de la cátedra de emprendimiento.

Asociado a la gestión estratégica de la calidad para la mejora educativa, son citados los aportes de Córdor et al. (2024), al analizar cómo la certificación de procesos de enseñanza-aprendizaje, dentro de una gestión estratégica, impacta positivamente en la calidad educativa. El estudio enfatiza la necesidad de políticas institucionales que promuevan la mejora continua y la innovación educativa, y para los intereses de la presente investigación, de la sostenibilidad de estas en el emprendimiento social. Otra dimensión implícita en la gestión estratégica es el aseguramiento de la calidad en la educación superior, donde Valenzuela & Barrios (2020), promueven debate de los principales ejes orientadores del aseguramiento de la calidad en la educación superior, destacando la necesidad de estrategias eficientes y sistemas de evaluación

dinámicos para mejorar la gestión educativa. Se resalta la importancia de una cultura evaluativa en las instituciones universitarias, aspecto clave en el contexto ESPOCH.

Otro asunto que tratar, es la gestión estratégica en la educación en la evaluación de prácticas, como bien pueden ser de emprendimiento de corte social. Así, Camacho et al. (2024) ejecutan estudio que evalúa las prácticas de gestión estratégica en instituciones educativas, encontrando que el liderazgo estratégico y la planificación adecuada son clave para mejorar el rendimiento académico y la calidad educativa. Reflexiona esta autora, de la necesidad de otro enfoque de liderazgo y planificación en la cátedra de emprendimiento ESPOCH en su gestión estratégica al apostar por enfoque social y sostenible. Los enfoques asociados a la gestión estratégica impactan y repercuten en la construcción de orientaciones sociales y sostenibles desde el emprendimiento en las instituciones universitarias.

Asociado al emprendimiento social sostenible, y en especial en los países sudamericanos, se ha consolidado como estrategia a la hora de abordar los desafíos sociales y ambientales contemporáneos. Por ello, y en específico el Ecuador, ha de integrar la sostenibilidad y el emprendimiento en los programas educativos en la formación de líderes con una visión humanista, capaces de generar cambios positivos en sus comunidades. Sostienen Vásquez-Peñañiel & Perello-Marín (2025), la acelerada evolución de este en instituciones de educación superior, resaltando el integrar la sostenibilidad y el emprendimiento en los programas educativos. Más este liderazgo, es de carácter instrumental con bajo componente social, donde se precisa humanizar el enfoque mediante la práctica y vinculación comunitaria.

Bajo el propio prisma, Martínez & Serrato (2024) proponen el Programa NanoEmprendedores en calidad de herramienta educativa que fomenta el aprendizaje basado en proyectos responsables, promoviendo la responsabilidad social y la sostenibilidad entre los estudiantes. Este enfoque permite a los alumnos desarrollar habilidades prácticas y una conciencia crítica sobre su entorno. Mientras, Castaño et al. (2024), destacan la importancia de incorporar el liderazgo y el emprendimiento como ejes transversales en el currículo universitario, fomentando un espíritu emprendedor resiliente y transformador en los estudiantes. Esta integración curricular busca preparar a los futuros profesionales para enfrentar los retos del siglo XXI con una perspectiva ética y comprometida.

Se adiciona el modelo educativo socioformativo propuesto por Martínez-Iñiguez et al. (2025), al formar personas integrales y capaces de atender problemáticas sociales además de contribuir al desarrollo sostenible, respondiendo a los desafíos de la sociedad latinoamericana. Este modelo enfatiza la formación de competencias para la vida y el trabajo colaborativo. Por otro lado, Ramos-Soto et al. (2024) al abordar estudios multidisciplinarios de emprendimiento social e innovación, acentúan producir conocimiento para el desarrollo regional mediante el trabajo colaborativo y en red, fortaleciendo el ecosistema de emprendimiento social. Este enfoque promueve la innovación y la sostenibilidad en contextos locales.

Finalmente, el modelo de liderazgo humanista (Nathanson, 2021), el cual resalta la importancia de liderar con compromiso personal y social para alcanzar la sostenibilidad en todos los niveles. Este modelo, el cual considero muy pertinente, aboga por una gestión centrada en las personas y en el bienestar colectivo. Plantea el objetivo situar a las personas por encima de los beneficios para que las empresas sean más sostenibles. Para prosperar y sobrevivir, toda empresa necesita beneficios, pero, con un enfoque de liderazgo humanista, las empresas y las personas prosperan. Con las constantes amenazas del cambio medioambiental y los conflictos geopolíticos, necesitamos del liderazgo humanista para hacer posible un mundo sostenible. En resumen, la integración de la sostenibilidad y el emprendimiento en los programas educativos, bajo un enfoque humanista, es válido para preparar a futuros líderes comprometidos con el desarrollo social y ambiental. Estos enfoques educativos promueven una formación integral que responde a las necesidades actuales de la sociedad.

Referido al marco histórico local, el contexto ESPOCH en materia de emprendimiento está bien caracterizado (Dirección de desarrollo académico ESPOCH, 2023). La inclusión de Emprendimientos como una asignatura institucional, obedece a los rediseños curriculares realizados por las carreras ESPOCH, desde el año 2019 al 2020. Declara la filosofía de "entregar las herramientas teóricas y prácticas necesarias, para despertar y fortalecer la iniciativa empresarial y emprendedora en los estudiantes politécnicos" (p.1). Establece de los principales motivos de estudiantes para emprender las experiencias laborales diferentes; hacer lo que siempre ha soñado; satisfacción personal; libertad en retos y desafío no jefes inmediatos, y, decisión directa en la generación de ingresos" (Ibidem, p.2).

Es preciso detenerse ante los enfoques y desarrollar un análisis crítico desde la visión de emprendimiento social y sostenible, pues:

- El modelo goza de carácter tecnocrático y limitado del enfoque actual social

Se aprecia esta orientación tecnocrática y empresarial tradicional, centrada en el desarrollo de ideas de negocio, planes de marketing, prototipado y análisis de mercado. Ello responde a visión funcionalista del emprendimiento como herramienta de autoempleo, pero desatiende dimensiones sociales, humanas y sostenibles, que hoy son esenciales para responder a los desafíos del siglo XXI (Terán-Yépez & Guerrero-Mora, 2020; Torres & Misoczky, 2020).

- Persiste en el modelo la ausencia de un enfoque de emprendimiento social sostenible

De los vacíos en la filosofía educativa ESPOCH, es la omisión del enfoque de emprendimiento social sostenible. El emprendimiento, en su concepción más moderna, no solo persigue fines económicos, sino que debe responder a problemas sociales y ambientales, generando valor compartido. No hay evidencia de una transversalización de los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible) en el contenido programático de la asignatura, lo que limita su impacto formativo e institucional (Benavides-Sánchez et al., 2022).

- Débil incorporación del enfoque humanista y territorial en el modelo

Desde la epistemología crítica y transformadora, la universidad pública debe formar profesionales con conciencia ética, responsabilidad social y compromiso comunitario (Rodríguez-Farías, 2024). Sin embargo, la asignatura no articula contenidos sobre estos temas, ni tampoco reconoce las realidades territoriales de los pueblos indígenas, rurales y vulnerables que forman parte del contexto andino de Chimborazo. Esto contradice una filosofía de educación superior con enfoque inclusivo e intercultural.

- Carencia en el modelo de participación comunitaria y trabajo en red

El modelo en cuestión no contempla metodologías participativas ni estrategias de vinculación con la comunidad. Se omite la formación de redes colaborativas con ONGs, gobiernos locales, empresas sociales o universidades internacionales, a pesar de que el aprendizaje experiencial y el

aprendizaje-servicio han demostrado ser eficaces para generar impacto social desde la universidad (Gleason & Rubio, 2020).

- Necesidad de una reestructuración curricular e institucional en el modelo

En función del análisis y vacíos evidenciados, es necesario revisar la filosofía y diseño curricular de la asignatura incorporando modelos pedagógicos como Design Thinking para el bien común (Zárate et al., 2022); Canvas del emprendimiento social (Velasco & Mantilla-Falcón, 2024); evaluación por competencias socioemocionales y éticas (Torres-Rojas et al., 2023); vinculación activa con proyectos sociales reales (Guamán-Aldaz & Jurado-Ávila, 2024). Se recomienda, además, fortalecer una política institucional de fomento al emprendimiento con enfoque sostenible, no solo desde las aulas, sino desde incubadoras, centros de innovación y alianzas estratégicas que involucren actores comunitarios, estatales y privados.

Concluyendo, el actual tratamiento del emprendimiento en la ESPOCH, si bien representa un avance importante, se puede afianzar una mejora en la visión crítica, social y sostenible del fenómeno emprendedor. En este contexto, la inclusión del emprendimiento como asignatura debe reformularse como una estrategia pedagógica y política que impulse liderazgo con responsabilidad social, ambiental y comunitaria, en coherencia con los principios del desarrollo sostenible, el humanismo y la interculturalidad (Collado-Domínguez, 2024).

Por otro lado, la ESPOCH ha instituido su propio modelo para responder de forma adecuada a las necesidades de sus estudiantes, ECOE, “(Espíritu empresarial–Centro consultor – Opción titulación Emprendimiento)” (p.4). De sus rasgos y componentes tenemos:

- Este modelo prioriza el “aprender a aprender” y “aprender haciendo”, de esta manera, se vincula la teoría con la práctica.
- En las mallas curriculares, la asignatura institucional Emprendimiento, tiene como finalidad ayudar al estudiante en la adquisición de conocimientos significativos por su aplicabilidad.

- Permite que los jóvenes politécnicos, sean personas visionarias, que identifiquen oportunidades reales de negocio, de un producto o servicio, que empiece a delinear un proyecto por su propio entusiasmo
- Permite a los jóvenes politécnicos poseer la capacidad organizativa, sean analíticos, entusiastas, innovadores, optimistas, flexibles, dinámicos, capaces de asumir riesgos, creativos y orientados al crecimiento. La figura 2.1, muestra el modelo en cuestión:

**Figura 2.1.1.** Modelo ECOE



**Nota:** Información obtenida del Decanato de Desarrollo Académico ESPOCH (2023)

Se plantea que,

el modelo ECOE tiene como objetivo educativo, transformar la intencionalidad de la modalidad de Titulación Emprendimiento, dejando de lado, el emprendimiento de papel, para optar por uno que evidencie resultados de ingresos y egresos, cobertura de mercado y sus respectivos documentos, que garanticen la legalidad de su ejecución (Ibidem, p.5).

Se impone un análisis crítico y reflexiones al modelo:

- Fortalezas del modelo: aprendizaje activo y enfoque práctico

El modelo ECOE representa un avance significativo en la formación práctica de los estudiantes. Al priorizar el “aprender haciendo” y el “aprender a aprender”, se reconoce la importancia del aprendizaje significativo y experiencial (Jara et al, 2022). Además, la articulación entre teoría y

práctica permite que los estudiantes desarrollen proyectos de forma activa, consolidando competencias técnicas y metodológicas necesarias para el mundo laboral (Aburto, 2018).

- Limitaciones en el enfoque social y sostenible

A pesar de estas fortalezas, el modelo ECOE no evidencia un compromiso explícito con el emprendimiento social o sostenible. La mayoría de las competencias descritas (visión de negocio, identificación de oportunidades, entusiasmo personal, dinamismo), remiten a una lógica de emprendimiento tradicional o comercial centrada en la rentabilidad y el crecimiento individual. Esta orientación limita la formación de agentes transformadores comprometidos con problemáticas sociales, ambientales y éticas, dejando de lado los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ONU, 2015) y los principios de justicia social.

- Fomento en la incorporación de valores humanistas y comunitarios en el modelo

Si bien se promueve el espíritu empresarial y la iniciativa personal, el modelo ECOE no integra de manera adecuada un enfoque humanista que considere a la persona como centro del desarrollo. Es necesario proponer una malla curricular o estructura metodológica que impulse el pensamiento crítico, la empatía, la solidaridad y el respeto por la diversidad cultural (Aucapiña, 2024). La formación emprendedora debería trascender el desarrollo de negocios, para convertirse en un vehículo de impacto comunitario y transformación social, especialmente en un contexto como el de la provincia de Chimborazo, con marcadas desigualdades y riqueza intercultural.

- Desarticulación en el modelo con redes externas y vinculación social

El modelo ECOE también se deberían establecer mecanismos claros de conexión con redes de innovación social, cooperativas comunitarias, organizaciones sociales, gobiernos locales u ONG's. La ausencia de estas articulaciones reduce el impacto real de los proyectos estudiantiles, que tienden a permanecer en el plano teórico o individual (Samaniego et al., 2024). Un modelo integral debería fomentar el trabajo en red, la co-creación con actores sociales y la evaluación del impacto social, tal como proponen enfoques contemporáneos de innovación abierta y emprendimiento (Franco, 2022).

Recomendaciones para un enfoque más integral y contextualizado

- Incluir contenidos de ética, sostenibilidad y ciudadanía en la asignatura de emprendimiento (Huamaní et al., 2022), y en el modelo ECOE.
- Diseñar indicadores de evaluación para medir el impacto social, ambiental y comunitario de los proyectos estudiantiles (Marín, 2024).
- Establecer alianzas con instituciones locales y globales que promuevan emprendimientos con fines sociales y sostenibles (Frohman & Olmos, 2023).
- Aplicar metodologías activas como el aprendizaje basado en problemas reales comunitarios (ABP) y el aprendizaje-servicio (Guaita, 2024).
- Incorporar perspectivas interculturales y de género, que respondan a las realidades diversas del estudiantado y de las comunidades de influencia (Quichimbo, 2019).

En conclusión, aunque el modelo ECOE representa una propuesta innovadora en cuanto a formación práctica y espíritu empresarial, su orientación aún está anclada en una visión tradicional del emprendimiento, centrada en la rentabilidad personal y la competitividad. Para que este modelo sea verdaderamente transformador, la ESPOCH debe avanzar hacia un enfoque integrador que combine lo económico con lo social, lo técnico con lo ético, y lo individual con lo comunitario. Así, podrá formar líderes comprometidos con el desarrollo sostenible, equitativo y territorialmente pertinente.

Otro tema identificado en el modelo ECOE, son los ambientes de aprendizaje, donde plantea textualmente:

Los distintos ambientes de aprendizaje (aulas, laboratorios, talleres, centros de simulación y el contexto empresarial), son los lugares precisos para trabajar en el día a día las habilidades blandas y los valores en los estudiantes politécnicos, sea que se orienten a la dependencia laboral o a la generación de su propia fuente de ingresos y empleo, a través de un emprendimiento (Ibidem,p.10).

El reconocimiento de diversos ambientes de aprendizaje (aulas, talleres, laboratorios, centros de simulación y entornos empresariales) como escenarios pedagógicos, es coherente con los enfoques contemporáneos del aprendizaje activo y significativo. Estas permiten el desarrollo de habilidades blandas, como la comunicación, el trabajo colaborativo, la resiliencia y la creatividad, fundamentales para el desempeño emprendedor. Sin embargo, en este enfoque debería existir la

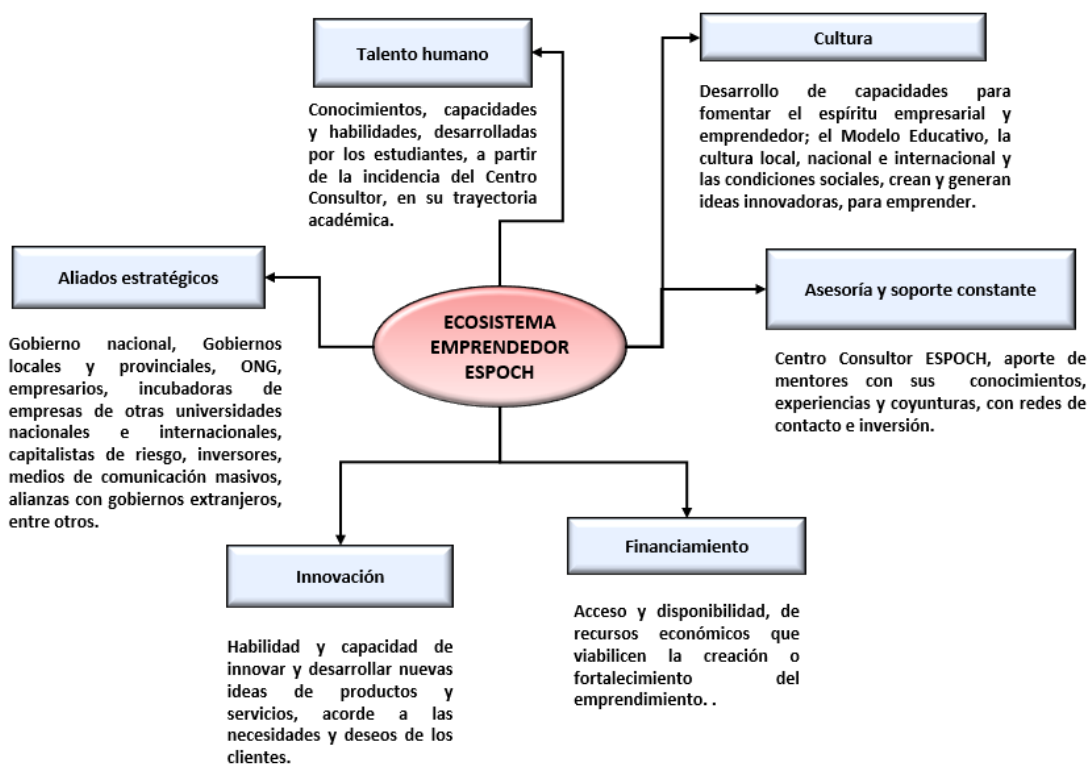
articulación sistemática entre ambientes y proyectos reales, comunitarios y sostenibles (Narváez, 2024). La infraestructura y el contexto por sí solos no garantizan el aprendizaje transformador, de no promoverse una pedagogía crítica, dialógica y situada.

- Orientación hacia ambientes de aprendizaje socialmente comprometidos

Para que los ambientes de aprendizaje de emprendimiento sean efectivos, deben ser espacios que reflejen diversidad cultural, justicia social y colaboración con actores reales del entorno (Toala et al., 2023). Esto implica repensar las prácticas docentes y modelos de evaluación que premien no solo la rentabilidad, sino también el impacto comunitario y ambiental de los proyectos. Además, debe considerarse la creación de ambientes seguros emocionalmente, donde los estudiantes puedan experimentar, fallar, mejorar y reflexionar.

Por último, y no menos importante y discutible, es el enfoque de “ecosistema emprendedor de la ESPOCH” (Ibidem, p.11), asumido como “la interacción de varios componentes para la innovación y la creación de nuevos productos y servicios, constituyéndose así, en alternativa para transformar realidades inmediatas, a través de la creación de valor social con innovación, buscando garantizar el bien común” (Ibidem. p.11). Sus componentes resultan como describe la figura 2.1.2.

**Figura 2.1.2.** Componentes ecosistema emprendedor ESPOCH



**Nota:** Datos obtenidos del Decanato de Desarrollo Académico ESPOCH (2023)

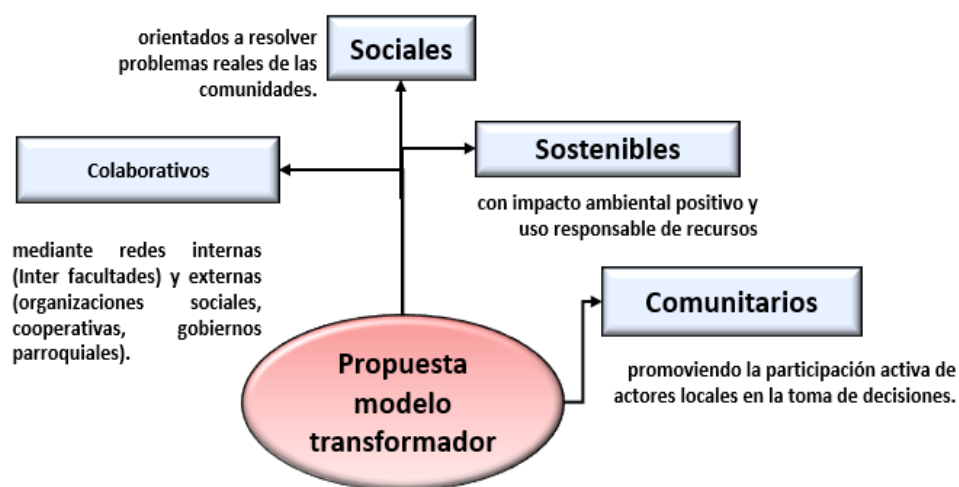
El enfoque de ecosistema emprendedor reconoce formalmente la interacción de múltiples actores y factores como base para fomentar el emprendimiento. Aunque el modelo describe con claridad varios componentes técnicos y operativos, presenta vacíos críticos cuando se evalúa desde una perspectiva de sostenibilidad, impacto social, enfoque comunitario y articulación con redes activas de apoyo. Ello se ilustra en la tabla 2.1.

Tabla 2.1. Análisis crítico ecosistema emprendedor ESPOCH

Subsistema	Comentario.	Brechas críticas.
<b>Talento humano</b>	Si bien se valora el desarrollo de capacidades en estudiantes, el enfoque parece centrarse en habilidades técnicas individuales sin suficiente consideración de la dimensión colectiva o comunitaria del conocimiento. No se explicita si estas capacidades son puestas al servicio de resolver problemáticas sociales o territoriales, ni si se promueve un enfoque humanista en el desarrollo del talento.	Falta de integración de una visión comunitaria del talento. No se vincula el talento humano a la solución de problemas sociales y ambientales concretos del territorio.
<b>Cultura</b>	La referencia a la cultura local, nacional e internacional es relevante; sin embargo, la cultura de sostenibilidad, equidad y cooperación solidaria no está visibilizada con claridad. El modelo privilegia un “espíritu empresarial” entendido como iniciativa económica, pero no necesariamente como una construcción de valor social o regenerativo.	La cultura emprendedora no se presenta como promotora de valores éticos, compromiso con el entorno o justicia social.
<b>Innovación</b>	El énfasis en la innovación responde al modelo clásico de competitividad. No obstante, se requiere trascender hacia una innovación frugal, inclusiva y sostenible, orientada a transformar realidades sociales locales con pertinencia intercultural.	Se ignora la innovación social, es decir, aquella que busca mejorar las condiciones de vida de comunidades excluidas o vulnerables.
<b>Asesoría y soporte</b>	El rol del Centro Consultor ESPOCH es clave, pero el texto no menciona si sus servicios llegan a estudiantes con menos recursos, diversidad de género, etnias, o zonas rurales. Tampoco queda claro si estas asesorías impulsan la participación en redes colaborativas o el desarrollo de proyectos con fines sociales.	Falta un enfoque inclusivo y territorial. Las asesorías podrían reproducir una lógica elitista si no se democratiza su acceso.
<b>Marco legal</b>	Aunque se menciona el uso de normas locales y nacionales, no se especifica si los marcos legales promueven emprendimientos de economía solidaria, verde o circular, ni la gestión de la incidencia política desde la universidad para adaptar marcos regulatorios a las realidades juveniles.	Enfoque legal limitado a la protección formal, sin estrategia de incidencia o promoción normativa en favor del emprendimiento comunitario
<b>Financiamiento</b>	Es fundamental el acceso a recursos, pero no se detalla si existen fondos semilla con orientación social, si se promueve la banca ética o la cooperación solidaria entre emprendimientos. En muchos casos, el acceso a capital sin acompañamiento puede generar desigualdades o abandono temprano del emprendimiento.	El modelo reproduce la dependencia de sistemas financieros tradicionales sin explorar mecanismos alternativos ni criterios de impacto social en la asignación de fondos.
<b>Aliados estratégicos</b>	Aunque se menciona una variedad de aliados (ONG, gobiernos, inversores, incubadoras), no se explicita si estas alianzas se orientan a construir ecosistemas solidarios o de economía social. La simple agregación de actores no garantiza impactos transformadores si no existe una visión ética compartida.	Se percibe un enfoque instrumental y utilitario de las alianzas, más que uno estratégico y comprometido con el cambio estructural.

Concluyendo, el ecosistema emprendedor de la ESPOCH constituye un paso importante hacia la institucionalización del emprendimiento social, su enfoque se mantiene dentro de un paradigma tecnocrático, competitivo y centrado en el individuo. Para que el modelo sea verdaderamente transformador, debe integrar enfoques según ilustra figura 2.1.3.

**Figura 2.1.3.** Propuesta inclusión modelo transformador



Al desarrollar una valoración descriptiva de los aportes, los diversos estudios reseñados, concuerdan en la urgencia de la gestión estratégica en instituciones universitarias, alineándose con los principios del emprendimiento social sostenible. En el caso de estudio, cobra especial relevancia al considerar su rol formador en una región donde las brechas sociales y económicas requieren respuestas educativas estructuradas y de impacto.

Existe la coincidencia en los aportes de Martínez & Serrato (2024), al destacar cómo el emprendimiento social, cuando es promovido desde una visión estratégica institucional, permite vincular la responsabilidad social con la innovación educativa. Su propuesta del “Programa NanoEmprendedores”, enfatiza que una planificación educativa con enfoque en sostenibilidad

genera capacidades reales para responder a desafíos climáticos y sociales, coincidiendo con el propósito institucional de ESPOCH de ser agente transformador en su territorio.

Por su parte, Castaño et al. (2024) subrayan que la gestión universitaria debe articular liderazgo, planificación curricular y cultura emprendedora desde una política estratégica clara. Esto resuena con la necesidad de diseñar e implementar planes estratégicos coherentes que impulsen el emprendimiento con enfoque humanista, y no solo económico. La transversalización del emprendimiento en el currículo, como lo sugieren estos autores, es un criterio compartido por la mayoría de las instituciones que buscan generar impacto sostenible.

El modelo educativo socioformativo propuesto por Martínez-Iñiguez et al. (2025), también refuerza esta visión al plantear que la educación universitaria debe contribuir directamente al desarrollo sostenible. En este marco, la gestión estratégica debe integrar políticas de desarrollo que vayan más allá de la administración académica y respondan con pertinencia a las realidades sociales, económicas y ambientales del entorno. La ESPOCH podría beneficiarse notablemente si alinea su planificación institucional a este tipo de enfoque integral.

Resultan relevantes los aportes de Ramos-Soto et al. (2024), de la óptica del valor de las redes colaborativas y la producción de conocimiento local como pilares del emprendimiento social. En el contexto de la ESPOCH, esta visión permitiría proyectar a la institución como formadora de profesionales y articuladora de soluciones locales y regionales, lo que exige una gestión estratégica evaluada periódicamente en función del impacto generado.

Finalmente, el modelo de liderazgo humanista, (Nathanson, 2021), al aportar un marco ético que ha de sustentar tanto la gestión como el emprendimiento. La inclusión de la sostenibilidad desde la cultura organizacional hasta los procesos formativos es clave para lograr una transformación real. Este aspecto coincide con el desafío contemporáneo que enfrenta ESPOCH: formar líderes comprometidos con el bienestar social y capaces de generar emprendimientos sostenibles, con un fuerte componente ético y ambiental.

Los autores revisados coinciden en que la planificación estratégica universitaria debe evolucionar para integrar principios de sostenibilidad, liderazgo humanista, innovación educativa y desarrollo local. En la ESPOCH, esto se traduce en necesidad de políticas institucionales claras, procesos de

evaluación de impacto, y una cultura organizacional que impulse el emprendimiento con conciencia social y ambiental. La comparación evidencia que los desafíos contemporáneos solo pueden ser abordados si la universidad actúa con visión estratégica, coherencia institucional y compromiso con su entorno, lo cual debe reflejarse tanto en sus planes como en su praxis educativa.

Es momento de declarar el posicionamiento personal en base a los criterios de los autores antes mencionados. Se considera que la gestión estratégica en las universidades debe ser dinámica y adaptativa, incorporando mecanismos de evaluación continua y participación de todos los actores institucionales. Asimismo, es fundamental que las universidades promuevan el emprendimiento sostenible como una herramienta para contribuir al desarrollo social y ambiental de sus comunidades.

Desde una perspectiva crítica y comprometida con el papel transformador de la educación superior, se sostiene que la gestión estratégica debe abandonar enfoques burocráticos y lineales para adoptar modelos más dinámicos, adaptables y participativos. Se coincide con Martínez & Serrato (2024) en que la universidad debe ser un agente activo de cambio social, y esto solo se logra si sus procesos estratégicos están orientados a responder con flexibilidad a los desafíos locales y globales. En este sentido, este posicionamiento se alinea con una visión de planificación estratégica como un proceso continuo y retroalimentado.

En esa misma línea, se reconoce la importancia de incorporar mecanismos de evaluación continua en los procesos de gestión institucional, tal como proponen Castaño et al. (2024). La evaluación debe ir más allá de los indicadores tradicionales de cumplimiento y centrarse en el impacto social real de las acciones emprendidas. Las estrategias que no se someten a un análisis constante, pierden relevancia frente al dinamismo del contexto, por lo que propongo una planificación estratégica universitaria que se construya desde la evidencia, la escucha activa y la revisión constante, involucrando de forma activa a docentes, estudiantes y autoridades.

Además, se comparte el enfoque de Ramos-Soto et al. (2024), quienes argumentan que el emprendimiento social debe tener como núcleo la generación de valor comunitario, con sensibilidad ambiental y cultural. Desde esta postura, se rechazan las visiones del emprendimiento centradas únicamente en la rentabilidad, y se apoya la propuesta de un modelo

de emprendimiento humanista, donde la empatía, la equidad y la sostenibilidad sean principios fundacionales. Este tipo de emprendimiento no solo mejora las condiciones de vida del entorno, sino que refuerza la identidad de la universidad como institución con propósito ético.

Así, se considera imprescindible que los programas formativos, las políticas institucionales y los marcos estratégicos integren la sostenibilidad como eje transversal, en línea con los aportes de Martínez-Iñiguez et al (2025). La universidad debe ser capaz de formar profesionales críticos, creativos y comprometidos, que entiendan la sostenibilidad no como un contenido adicional, sino como una filosofía de vida y de acción profesional. Enfatizo, orientarse hacia una educación transformadora, capaz de forjar líderes que, desde una visión humanista, promuevan soluciones sostenibles a los problemas sociales.

En definitiva, se propone una universidad participativa, evaluativa y adaptativa, donde la gestión estratégica esté viva, en constante construcción colectiva, y que el emprendimiento que se fomente en sus aulas tenga rostro humano, propósito social y conciencia ambiental. Esta posición no es solamente una elección académica, sino un compromiso ético con el presente y el futuro de nuestras comunidades.

Desde una visión crítica y transformadora de la educación superior, asumo el emprendimiento sostenible como una alternativa económica y además como estrategia para empoderar a las comunidades en la solución de sus propias problemáticas sociales y ambientales. Tal concepción parte de la comprensión del emprendimiento no como una actividad exclusivamente empresarial, sino como una respuesta ética, innovadora y solidaria frente a los desafíos estructurales que enfrentan nuestras sociedades. Comparto la perspectiva de autores donde el emprendimiento sostenible incorpora principios de justicia social, sostenibilidad ambiental y participación comunitaria. En este sentido, sostengo que promover este tipo de iniciativas desde las universidades es una responsabilidad ética y estratégica, ya que la formación de profesionales debe estar orientada al bien común y no únicamente al éxito individual o económico.

A criterio personal de la autora, se alinea con la visión de Muñoz et al. (2018), quienes afirman que el emprendimiento sostenible puede ser una herramienta eficaz para cerrar brechas sociales y mejorar la equidad territorial. Desde esta óptica, se cree firmemente que los futuros emprendedores deben poseer habilidades técnicas, conciencia crítica, sensibilidad ambiental y

compromiso social, lo cual es posible si se integran estos valores en los procesos educativos y de gestión institucional.

Asimismo, se considera que el impacto ambiental positivo debe estar en el centro de los modelos de negocio impulsados por las instituciones de educación superior. En lugar de promover emprendimientos centrados únicamente en el lucro, se debe fomentar propuestas que respondan a la conservación de los ecosistemas, al uso responsable de los recursos naturales y a la mitigación de los efectos del cambio climático, tal como lo argumentan autores como Jarra et al. (2023).

En definitiva, el emprendimiento sostenible es una herramienta poderosa para transformar realidades, y su impulso desde la educación superior, en especial desde instituciones como la ESPOCH, debe ser parte de una estrategia más amplia de desarrollo local sostenible. Se trata de educar no solo para producir, sino para convivir, cuidar y transformar, entendiendo que los desafíos del siglo XXI exigen soluciones con rostro humano, ecológico y comunitario.

Concluyendo, la gestión estratégica y el emprendimiento sostenible son elementos interrelacionados que, al integrarse de manera adecuada en las instituciones universitarias, al estilo de la ESPOCH, pueden generar un impacto positivo social. Entonces, es imperativo adoptar enfoques estratégicos que mejoren su funcionamiento interno y fomenten iniciativas emprendedoras sostenibles que respondan a las necesidades actuales y futuras.

Ante los desafíos sociales, ambientales y económicos, las IES del Ecuador, están llamadas a adoptar una actitud proactiva y transformadora. La gestión estratégica, concebida en la dualidad de conjunto de herramientas administrativas, además de plataforma para la innovación y la articulación institucional, se convierte en el vehículo idóneo para impulsar cambios estructurales en las universidades. En este marco, el emprendimiento social sostenible aparece como un catalizador, tanto para la inserción laboral de los estudiantes como para la generación de valor social y ambiental. Ambos elementos, gestión estratégica y emprendimiento sostenible, deben entenderse como interdependientes y sinérgicos.

Autores, al estilo de Muñoz et al. (2018) destacan que, el emprendimiento sostenible no puede desligarse de un enfoque institucional que promueva estructuras estratégicas de apoyo, recursos, gobernanza y cultura organizacional coherente con la innovación social. Por lo tanto, la

universidad, como espacio formador de ciudadanía y generador de conocimiento, tiene la responsabilidad de integrar estas perspectivas en su modelo de gestión. Esta integración es aún más pertinente en el caso de instituciones como la ESPOCH, cuyo entorno sociocultural y económico demanda respuestas creativas a problemáticas estructurales como el desempleo juvenil, la exclusión social y la degradación ambiental.

Asimismo, Jarma et al. (2023), evidencian que los proyectos de emprendimiento con enfoque sostenible que emergen desde espacios universitarios presentan mayores tasas de impacto social cuando están respaldados por políticas institucionales estratégicas, acompañamiento continuo y evaluación rigurosa. Esto refuerza la necesidad de un diseño estratégico integral que articule metas, recursos, capacidades internas y vínculos con el entorno. En este sentido, adoptar una gestión estratégica no debe ser un ejercicio burocrático, sino una oportunidad para redefinir el rol de la universidad frente a la sociedad y sus necesidades.

El caso de la ESPOCH representa un escenario ideal para materializar este enfoque integrador. Su estructura académica diversa, inserción territorial en un contexto andino rico en cultura y biodiversidad, y su capital humano estudiantil con alto potencial innovador, son activos valiosos que pueden ser potenciados mediante una gestión estratégica orientada al desarrollo sostenible. Para ello, es imperioso diseñar e implementar un modelo de gestión que promueva capacidades emprendedoras desde una visión ética, inclusiva y orientada al bien común.

Desde esta perspectiva, se mantiene la importancia de adoptar un paradigma de gestión universitaria que favorezca dinámicas de cambio, resiliencia institucional y creación de valor compartido. Esto implica reformar procesos internos, y cultivar una nueva cultura organizacional donde docentes, estudiantes y autoridades actúen como agentes transformadores. Una universidad estratégica y socialmente comprometida no solo forma profesionales, sino que lidera procesos de desarrollo integral y sostenible.

## **2.2. Marco Teórico.**

Es necesario conocer de los diversos enfoques y acercamientos epistemológicos en este campo de estudio. Se reconoce la epistemología de la gestión estratégica desde el pensamiento complejo (Blanco, 2023), el cual propone comprender la gestión como un proceso multidimensional que

considera las incertidumbres y las dinámicas emergentes en las organizaciones. Este enfoque invita a resignificar la gestión estratégica universitaria, integrando la complejidad y la adaptabilidad como elementos clave para enfrentar los desafíos contemporáneos.

Otro abordaje es la gestión estratégica universitaria y su influencia en la calidad educativa según Oviedo & Mendiburu (2021), proponiendo un enfoque que integra la planificación con la mejora continua de los procesos académicos y administrativos. Esta perspectiva resalta la importancia de una gestión estratégica alineada con los objetivos educativos y sociales de las IES. Por otro lado, el enfoque del emprendimiento social como motor de desarrollo sostenible, a tenor de Murillo (2022). Esta investigadora propone integrar la misión social en las estrategias empresariales, destacando la importancia de las universidades en la formación de emprendedores sociales comprometidos con el bienestar comunitario y la sostenibilidad ambiental.

Aunque alejado de la universidad, el enfoque de caracterización y sostenibilidad del emprendimiento social rural (Villota-González, 2023), destaca la importancia de la asociatividad y la innovación en la sostenibilidad de estos emprendimientos. Su investigación resalta cómo las universidades pueden apoyar estos procesos mediante la formación y el acompañamiento técnico, fortaleciendo el desarrollo local sostenible. De las tendencias en la gobernanza y gestión estratégica en la educación superior, Zambon & Knobel (2024) abordan la relación entre ambas variables en las universidades, proponiendo un modelo que integra la participación de diversos actores institucionales en la toma de decisiones estratégicas. Este enfoque destaca la importancia de una gestión inclusiva y transparente para el fortalecimiento de la educación superior.

Un enfoque importante es el de socio-epistemología o la construcción social del conocimiento en la educación superior (Godino, 2023). También conocida como epistemología de las prácticas, estudia la construcción social del conocimiento, considerando los mecanismos de institucionalización que lo afectan a través de la enseñanza, el aprendizaje y la investigación. Su relevancia radica a la hora de analizar cómo las universidades pueden estructurar sus procesos de gestión estratégica y emprendimiento sostenible desde una perspectiva que integra lo social, lo histórico y lo cultural.

Resulta motivador el enfoque epistemológico de la Biogestión (Ramírez-Galvis, 2021), donde las organizaciones se asumen como organismos vivos. Es un modelo de análisis sistémico que

vincula la biología con la gestión de organizaciones, considerando que estas, al estar conformadas por personas, generan un nuevo organismo biológico. Este enfoque destaca la necesidad de equilibrar la identidad organizacional con la adaptación al ambiente, lo cual es esencial en la gestión estratégica universitaria orientada al emprendimiento sostenible.

Se añade el enfoque del pensamiento complejo en calidad de visión integradora para la innovación universitaria, al reconocer la interconexión de los fenómenos y la necesidad de abordar los problemas desde múltiples perspectivas (Leal, 2013). En el contexto universitario, este enfoque permite desarrollar estrategias de gestión y emprendimiento que consideren la diversidad, la incertidumbre y la dinámica de los sistemas sociales y naturales.

Se adiciona el importante enfoque de la responsabilidad social universitaria y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), lo que implica que las IES adopten modelos de gestión que promuevan el desarrollo sostenible. Este enfoque requiere una planificación estratégica que incorpore la sostenibilidad en la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad (Pacheco-Peralta et al., 2021). De los modelos de gestión para la sostenibilidad del emprendimiento social (Guevara et al., 2021), destaca la importancia de estrategias que integren la innovación, la participación comunitaria y la sostenibilidad económica y ambiental. Estos modelos son fundamentales para que las universidades fomenten emprendimientos que contribuyan al desarrollo local y regional.

Desde mi visión, la definición operativa de emprendimiento sostenible y su encaje con la gestión universitaria se ha consolidado en la literatura como un proceso que integra objetivos económicos, sociales y ambientales y que requiere marcos institucionales que permitan su escalamiento y su impacto como lo citado por Blanco (2023). Esto exige que la ESPOCH no limite la formación a técnicas de negocio, sino que incorpore estructuras estratégicas desde las políticas, gobernanza y recursos, que sostengan iniciativas con impacto social y ambiental; en otras palabras, el marco institucional asumidos en los planes, incentivos, acompañamiento, debe ser parte del propio objeto de estudio y atendiendo a Oviedo & Mendiburu (2021); Muñoz et al (2018).

Visionada la universidad emprendedora como sujeto estratégico valorando retos y oportunidades, transfieren tecnología al reconfigurar misiones, procesos y alianzas para producir innovación con

impacto territorial, siguiendo la línea del citado Murillo (2022). Los desafíos estratégicos como la alineación misión-estrategia, cultura organizacional, gobernanza compartida, que enfrentan las IES ecuatorianas dispuestas a catalizar emprendimiento sostenible, implica la exigencia de dinamismo y adaptabilidad institucional en ESPOCH —es decir, la gestión estratégica debe ser proactiva, participativa y orientada al desarrollo local.

De las competencias, curriculum y pedagogías para emprendimiento con sentido social-sostenible, el conocimiento actual propone marcos competenciales integrados, es decir, sostenibilidad + emprender, y metodologías experienciales que combinan *learning by doing* con proyectos de impacto local al estilo de Lu & Pivec (2021). Entonces, la ESPOCH debe incorporar dichos marcos en las mallas y no como un añadido, sino como ejes transversales que desarrollen autonomía, pensamiento crítico, empatía y responsabilidad ecológica en los estudiantes. Esto exige además indicadores institucionales para evaluar la calidad y el impacto social de la formación.

Por otro lado, el tema de los estudios sobre ecosistemas muestra que, la mera existencia de actores, talento, incubadoras, fondos, entidades públicas, no es suficiente pues lo decisivo es cómo se articulan estos a través de mecanismos de gobernanza, flujos de conocimiento y redes formales/informales. Por ello, mi adscripción y énfasis en redes activas y participación comunitaria coincidente con la evidencia. Se impone diseñar rutinas institucionales de coordinación con gobiernos locales, ONG, empresas sociales, y métricas de impacto conjunto para que la ESPOCH deje de ser un agente aislado y pase a actuar como nodo catalizador.

Adiciono la intrínquilis del liderazgo humanista y evaluación continua como palancas de sostenibilidad institucional, donde la literatura abordada propone prácticas de liderazgo que priorizan la dignidad, la participación y la ética devenidas condiciones que fomentan climas donde la innovación social prospera (Fu et, al, 2020) . La ESPOCH necesita líderes formados en valores humanistas y sistemas de evaluación continua al estilo de la retroalimentación, indicadores de impacto social/ambiental, para garantizar la coherencia entre planes estratégicos y resultados sociales.

Además, y no menos crítico como bien expresan , el emprendimiento sostenible requiere modelos de financiación y gobernanza financiera diferentes a los puramente comerciales (léanse entre

otros fondos semilla con criterios de impacto, banca ética, alianzas público–privadas orientadas a desarrollo local). La gestión estratégica debe prever mecanismos financieros que disminuyan la barrera del riesgo para estudiantes emprendedores (apoyo técnico, incubación, acompañamiento post-lanzamiento), ligados a métricas de sostenibilidad lo que fortalece la viabilidad y evita la “pérdida” de proyectos por falta de acompañamiento institucional.

Consolidando críticamente todo antes abordado y proponiendo la coherencia teórica–práctica, el modelo sostenible propuesto en la presente investigación, define indicadores de impacto social y ambiental integrados al plan estratégico además de proponer mecanismos de gobernanza participativa que formalicen redes internas/externas. Por otro lado, incorpora criterios de liderazgo humanista en la formación directiva, enfatizando en las rutas financieras inclusivas a modo de traducción operativa de las posturas académicas citadas y aumentan la coherencia entre teoría, diagnóstico y propuesta de modelo en ESPOCH.

### 2.3. Marco Conceptual.

En función de la presente investigación, es menester observar la evolución y significado de conceptos para así comprender hacia donde es preciso dirigir los esfuerzos. Entonces, percepciones como “emprendimiento”; “emprendimiento sostenible” y “Gestión estratégica universitaria” son analizados. La tabla 2.2 ilustra los enfoques del término “Emprendimiento”.

**Tabla 2.2.** Evolución enfoques “Emprendimiento”

Año	Autor	Resumen enfoque definición
2007	Frederick et al	Proceso dinámico de visión, cambio y creación que requiere energía, pasión y compromiso para convertir una idea en una empresa.
2008	Bygrave & Zacharakis	Proceso mediante el cual individuos buscan oportunidades sin tener en cuenta los recursos que controlan actualmente.
2015	Shane	Actividad de descubrir, evaluar y explotar oportunidades para introducir nuevos bienes y servicios.
2017	Hisrich et al.	Proceso de crear algo nuevo con valor, al asumir los riesgos necesarios y obtener las recompensas resultantes.
2019	Neck et al.	Enfoque metodológico basado en la práctica que implica pensar y actuar de forma emprendedora.
2021	Fayolle & Gailly	Conjunto de competencias que permiten a las personas transformar ideas en acciones.

**Nota:** Elaboración propia a partir de los diferentes criterios de autores sobre el concepto de Emprendimiento

Se observa la tendencia instrumentalista y de competencias en la búsqueda de oportunidades. es el efecto de descubrir y explotar desde el enfoque de proceso asumiendo riesgos y lograr recompensas. No existe elemento asociado a lo social, sostenible, ambiental, solo el pragmatismo expresado en diversas maneras

Referido al “Emprendimiento sostenible”, existen en las formulaciones nuevos elementos que refuerzan su orientación, así la tabla 2.3, ilustra el concepto:

**Tabla 2.3.** Definiciones de Emprendimiento Sostenible

Año	Autor	Resumen enfoque definición
2010	Hall et al.	Como una nueva conceptualización de las actividades empresariales, el emprendimiento sostenible refleja los esfuerzos empresariales por explorar, desarrollar y aprovechar oportunidades para promover el desarrollo sostenible mediante beneficios ambientales y sociales
2011	Schaltegger & Wagner	El emprendimiento sostenible es aquel que contribuye activamente a resolver desafíos sociales y ambientales mediante modelos de negocio viables.
2015	Belz & Binder	Es un proceso que integra aspectos económicos, ecológicos y sociales en la creación de valor a través de nuevas empresas sostenibles.
2017	Dean & McMullen	Implica la identificación y explotación de oportunidades para crear valor económico y al mismo tiempo reducir el deterioro ambiental.
2017	Chirinos et al.	Es una estrategia empresarial que integra la sostenibilidad ambiental y social como eje transversal para la innovación y competitividad.
2020	Muñoz & Cohen	Se refiere a la acción empresarial orientada a provocar cambios estructurales sostenibles mediante innovaciones orientadas al bien común.
2021	Muñoz & Kimmitt	Una forma de emprendimiento que busca transformar sistemas sociales y ambientales desequilibrados a través de modelos inclusivos y viables.
2023	Jarma et al.	Práctica transformadora que fomenta soluciones innovadoras ante problemas sociales y ecológicos desde el emprendimiento local.

**Nota:** Elaboración propia a partir de autores en relación con la definición de Emprendimiento Sostenible

Es visible desde 2011, el enfoque de resolver los desafíos sociales y ambientales mediante modelos de negocios viables. Se mantiene el enfoque de proceso más asumido como estrategia, y aparecen términos como innovación, soluciones innovadoras y transformación de cambios estructurales cobran forma en los enfoques. Es conceptualizado como una forma de emprendimiento que busca transformar sistemas sociales y ambientales desequilibrados.

Por último, el concepto de gestión estratégica universitaria goza del debido enfoque dese la teoría gerencial, tanto como proceso, capacidades, estrategias, integración, articulación, planificación y

evaluación. Entonces, bajo este prisma resulta viable apostar por el modelo de emprendimiento sostenible, y ello se ilustra en la tabla 2.4.

Tabla 2.4. Definiciones de Gestión Estratégica Universitaria

Año	Autor	Resumen enfoque definición
2015	Ramírez & Rodríguez	Proceso que integra la planificación, la toma de decisiones y la evaluación en función de los objetivos institucionales.
2016	Barrreda	Capacidad de las universidades para diseñar e implementar planes orientados al cambio organizacional y mejora continua.
2021	Gómez	Conjunto de acciones para alinear la misión institucional con los requerimientos del entorno social y productivo.
2020	Farfán et al.	Uso de herramientas estratégicas para optimizar la gestión del conocimiento, recursos y procesos en función de la calidad educativa.
2020	Salamanca et al.	Integración de políticas, planes, estructuras y cultura institucional para lograr eficiencia y responsabilidad institucional.
2024	Cordeiro et al.	Enfoque que articula recursos institucionales con visión prospectiva para responder a desafíos educativos y de innovación.
2020	Gutiérrez et al.	Instrumento clave para consolidar la identidad institucional y su impacto en el desarrollo social.
2024	Arias & Tapia	Procesos reflexivos de planificación y evaluación que permiten a las universidades innovar y liderar la transformación educativa.

**Nota:** Elaboración propia a partir de autores en relación a la definición de Gestión Estratégica Universitaria

Atendiendo a la diversidad de enfoques, teorías y escuelas de investigaciones asociadas a la gestión estratégica universitaria y el emprendimiento social sostenible, son citados aquellos autores que responden a la línea de la presente investigación. Así, el enfoque de recursos y capacidades estratégicas desde la escuela basada en recursos (Resource-Based View), y aplicada a la educación superior, plantea que las capacidades institucionales como son la calidad de docentes, infraestructura y relaciones externas, son clave para la sostenibilidad y competitividad universitaria. Un estudio de MIT demuestra que “la posesión de recursos estratégicos (como la calidad del profesorado y la financiación) es fundamental para el éxito institucional” (Persson, 2007, p.15). Para el caso de ESPOCH, potenciar sus recursos endógenos es crucial para impulsar el emprendimiento social sostenible desde una perspectiva estratégica.

Se adiciona la teoría del management (o gestión) estratégico adaptado a universidades según Siegel & Leih (2018). Los autores sostienen que “pocos conceptos teóricos del management o gestión, se aplican actualmente a la educación superior, como ventaja competitiva y capacidades organizacionales” (p.3). Esta teoría se extiende en investigaciones al afirmar de la interconexión entre las dimensiones organizativa, estructura, identidad central, media de la estrategia

institucional y el posicionamiento académico (Fumasoli & Hladchenko, 2024). La hipótesis esgrimida, es que, al fortalecer estas dimensiones, mejora el rendimiento y la relevancia social del organismo universitario.

En cuanto a modelos de herramientas participativas para la estrategia institucional, es válido el modelo Unicanvas para universidades, proponiendo un esquema estratégico más participativo y dinámico, “facilita el diseño integral del modelo de negocio universitario, considerando misiones múltiples y tendencias emergentes” (Segundo et al., 2024, p.2). Como conclusión, se recomienda el estudio viable para posible aplicación de esta herramienta y activar la adaptabilidad institucional en ESPOCH, involucrando actores clave en la construcción de la estrategia.

Asociado al enfoque de pedagogía y emprendimiento social sostenible, denominado Education 4.0, enfatiza el pensamiento transdisciplinar y abductivo, empleando “Design Thinking” para proponer soluciones innovadoras, viables y sostenibles a problemas reales” (Torres-Sánchez et al., 2024). La hipótesis indica que esta metodología fortalece las competencias emprendedoras y sostenibles de los estudiantes. Se logra proponer soluciones creativas, innovadoras y asequibles que puedan implementarse mediante mecanismos de emprendimiento.

Los hallazgos identificados por estos autores son, en primer lugar, la relevancia del modelo de Educación 4.0 como referente para promover la transdisciplinariedad en el contexto actual de enseñanza-aprendizaje, en segundo lugar, la relevancia del diseño para el desarrollo sostenible como detonante del emprendimiento sostenible. Como tercer hallazgo, la formación de competencias deseables en el perfil del estudiante de educación superior, basadas en la transdisciplinariedad y el pensamiento abductivo dentro del proceso de aprendizaje activo, y cuarto, la medición cuantitativa y cualitativa que permite medir la aceptación y la evaluación de la sostenibilidad a largo plazo de las soluciones obtenidas. En ESPOCH, este enfoque podría integrarse para formar agentes de cambio capaces de diseñar emprendimientos con impacto social positivo y sensibilidad ambiental.

De la teoría del liderazgo sostenible en innovación universitaria, se basa en la gobernanza y la innovación social, mediando relación positiva entre liderazgo estratégico y rendimiento sostenible. Al considerar el rol de las IES, en el logro de los objetivos de desarrollo sostenible,

este enfoque examina cómo el liderazgo influye en el desempeño examinando la innovación social como un mecanismo de mediación y la discreción gerencial como una condición límite basada en la teoría del escalón superior (Iqbal & Piwovar-Sulej, 2022).

Las implicaciones prácticas se reflejan en los líderes de la educación superior y los formuladores de políticas a nivel nacional para fomentar el desempeño sostenible de sus instituciones, mientras las implicaciones sociales ante la evidencia actual, revela la eficacia del Aprendizaje a Distancia, para alcanzar los objetivos sociales de las IES mediante la Integración Social. Las recomendaciones presentadas en este estudio pueden tener un impacto en la sociedad, brindándole un futuro sostenible. El enfoque apunta a que líderes con conciencia ambiental, ética y social promueven ecosistemas emprendedores más robustos. En la ESPOCH, fortalecer un liderazgo universitario sostenible puede consolidar la institucionalización del emprendimiento social como eje estratégico.

Al conectar los enfoques, teorías, escuelas caracterizadas, existe profunda conexión entre estos y la práctica institucional, pues al integrar recursos estratégicos, la ESPOCH debe identificar y potenciar sus fortalezas internas para sostener la innovación social. Además, fortalecer estructura y cultura organizativa basado en la hipótesis de Siegel & Leih (2018), es vital al pretender alinear la identidad institucional y capital humano con el propósito de desarrollo sostenible. Por otro lado, es viable apostar por herramientas estratégicas participativas como es el modelo Unicanvas, capaz de facilitar una co-construcción de estrategias con estudiantes y docentes. Se adiciona la formación mediante métodos innovadores al incorporar enfoques como Education 4.0, y así potenciar las capacidades de emprendimiento sustentable. Por último, el modelo de liderazgo con valores donde la gobernanza sostenible garantiza que los emprendimientos sociales permanezcan integrados y eficientes.

#### **2.4. Marco Contextual.**

Al conformar un marco contextual sólido y argumentado, ante la diversidad y riqueza de abordajes en el objeto de estudio, considero han de asumirse dimensiones que respondan a las teorías, modelos y enfoques, escuelas y conclusiones ya arribadas en epígrafes anteriores. Así, una primera dimensión resulta el rol estratégico de las universidades en el emprendimiento sostenible, donde asumen papel central como motores de crecimiento económico y cambio social,

enfrentando desafíos estratégicos para volverse más emprendedoras e innovadoras. La gestión estratégica institucional debe abordar la integración de la sostenibilidad y el emprendimiento en su visión, misión y operaciones, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y respondiendo a las demandas sociales y económicas actuales.

Asociado a esta afirmación, Klofsten et al. (2019), aprecian que las decisiones de las universidades emprendedoras dependen de una amplia gama de capacidades organizativas dinámicas. En estas, ha de existir combinaciones sinérgicas de factores ambientales que permiten se vuelvan más emprendedoras. Argumentan que la enseñanza debe desarrollar mentalidades que faciliten un aprendizaje empoderado, experiencial, cooperativo y reflexivo. Más, para lograr esto, se precisan de objetivos claros en su agenda de emprendimiento, además de evaluar los resultados en relación con estos objetivos. Por último, los líderes universitarios necesitan definir, visualizar y comunicar internamente el verdadero significado de una universidad emprendedora con orientación social y sostenible.

Otros elementos considerados, es el apoyo a diferentes caminos empresariales, es decir, enfrentar los desafíos estratégicos. El surgimiento del modelo universitario emprendedor en las últimas décadas, afirman los autores (Klofsten et al., 2019), se debe a la creciente importancia del emprendimiento basado en el conocimiento como estrategia. Las regiones y naciones adquieren una mejor comprensión de la creación y gestión de espacios de innovación en torno a las universidades mediante el desarrollo y la gestión estratégica de su capacidad de proyección para lograr competitividad y desarrollo económico.

Desde la visión de investigadores como Štrukelj et al. (2023), examinan la transición estratégica hacia la sostenibilidad para desarrollar un modelo cibernético de la transición de la universidad hacia la sostenibilidad, que refleja el creciente compromiso de la organización con la consecución de los ODS. El modelo incluye siete etapas sucesivas como son la preconcienciación, concienciación, enfoque, aplicación, alcance, transparencia-divulgación, y mejora continua. El estudio demuestra que el desarrollo sostenible desde la gobernanza, la gestión y las operaciones, son indispensables para implantar el concepto estratégico de sostenibilidad en una organización y lograr la transición estratégica.

No obstante, Armas & Jugo (2024), analizan las declaraciones de visión y misión de las universidades en el contexto de su alineación con los ODS, y proporcionan ideas para el desarrollo de la dirección estratégica en las IES. Los resultados revelan retos emergentes que incluyen la sostenibilidad financiera, la rendición de cuentas y la alineación con las demandas del mercado laboral. Las mejores prácticas en el desarrollo de la visión y la misión hacen hincapié en la participación de las partes interesadas, la alineación con los valores institucionales, un lenguaje conciso e inspirador y la adaptabilidad a las circunstancias cambiantes. Las declaraciones de visión y misión propuestas reflejan aspiraciones de reconocimiento mundial, colaboración interdisciplinaria, innovación, espíritu empresarial, liderazgo ético y fomento de comunidades sostenibles e integradoras.

Las implicaciones de la investigación residen en subrayar la importancia de la planificación estratégica y la innovación en la enseñanza superior. La contradicción de las partes interesadas y el fomento de la colaboración, se identifican como estrategias críticas para abordar los retos. Estos resultados proporcionan recomendaciones basadas en pruebas para la dirección estratégica de la universidad estatal, garantizando que siga siendo adaptable, resiliente y alineada con los objetivos globales y nacionales.

Una segunda dimensión implícita en el marco contextual son los modelos y enfoques de gestión estratégica universitarios en busca de la sostenibilidad, sean en la gestión, la innovación y el desempeño institucional, destacando la necesidad de marcos prácticos adaptables a diferentes contextos educativos. De tal manera, Rafi & Abdullah (2024), revelan la existencia de diversos enfoques y distintos grados de éxito, influidos por el tamaño institucional, la ubicación geográfica y las orientaciones estratégicas existentes. El estudio enfatiza en la importancia de alinear los modelos empresariales con los objetivos de sostenibilidad, enfatizando en la necesidad de marcos que integren está en las operaciones básicas de las IES. Se adiciona el papel de los ecosistemas de innovación en el fomento de las actividades empresariales y la adaptación a los retos externos. El estudio concluye que, si bien los modelos empresariales se reconocen cada vez más como herramientas vitales para mejorar la sostenibilidad y la innovación institucionales, existe una importante necesidad de seguir investigando para desarrollar marcos prácticos que puedan aplicarse eficazmente en diversos contextos educativos.

Referida la tercera dimensión u orientación emprendedora estratégica, la internalización de la cultura emprendedora en las universidades es decisiva para garantizar la sostenibilidad de las actividades emprendedoras y la gestión eficaz de los recursos. La administración universitaria ha de asumir el emprendimiento social sostenible como objetivo estratégico, promoviendo condiciones que favorezcan la innovación y la colaboración interdisciplinaria. Modelos alternativos permiten evaluar el grado de integración del emprendimiento en la organización académica y administrativa, al estilo de Koyuncuoğlu & Tekin (2022).

Estos citados autores, desarrollan modelo alternativo para evaluar en qué medida las administraciones universitarias internalizan el espíritu empresarial, y su cultura empresarial ha sido adoptada en la organización académica, los programas educativos y los procesos administrativos. Concluyen que, la orientación empresarial estratégica en la educación superior puede mejorar la gestión de recursos y apoyar las actividades empresariales, lo que lleva al modelo de universidad de investigación emprendedora-innovadora desde la visión social y sostenible.

En cuanto a la dimensión de sistemas de apoyo y competencias para el emprendimiento sostenible (cuarta dimensión), las IES deben desarrollar sistemas de apoyo institucional adoptando estrategias de implementación tanto descendentes como ascendentes (Ripoll, 2023). La estructura institucional y el marco de apoyo son determinantes para el éxito de estas iniciativas, aunque la investigación sobre emprendimiento sostenible aún es limitada en comparación con otros elementos del sistema universitario (Montiel & Soto, 2020). Además, existen marcos de competencias específicos para la educación emprendedora sostenible, que deben ser adaptados y aplicados en la educación superior para formar emprendedores capaces de afrontar retos de sostenibilidad (Ramos et al., 2021).

Tales enfoques son compartidos por Tiemann et al. (2018), desarrollando un marco conceptual que se basa en un paradigma interactivo y permite un análisis exhaustivo de los sistemas de apoyo. Se identificaron estrategias de aplicación descendentes, ascendentes y combinadas, así como enfoques integradores y aditivos. Afirman los autores, que los resultados demuestran la importancia del marco institucional de las actividades de apoyo e indican que, en comparación con otros elementos del sistema de apoyo universitario, la investigación sobre el espíritu empresarial sostenible está rezagada.

En esta misma línea, Diepolder et al. (2021), identifican marcos de competencias que permitan una educación orientada a estas en los futuros emprendedores sostenibles. El análisis reveló la existencia de tres marcos de competencias independientes para el espíritu empresarial sostenible. Estos, muestran un solapamiento en el contenido, pero diferencias en términos de construcción, validación y complejidad, donde todos los marcos de competencias se desarrollaron para su uso en IES, que requieren una adaptación para la aplicación en instituciones educativas.

Al abordar la quinta dimensión, es asociada a los desafíos y buenas prácticas, incluyendo la sostenibilidad financiera, la rendición de cuentas y la alineación con las demandas del mercado laboral. Las mejores prácticas incluyen la participación de los grupos de interés, la alineación con los valores institucionales y la adaptabilidad a los cambios del entorno. Gracias a la colaboración entre todos los actores, se logran niveles deseados de sostenibilidad y promover modelos de negocio orientados al servicio y la innovación sostenible.

Tales presupuestos se alinean con los aportes de Rosario et al. (2022) ante la revisión bibliográfica ejecutada sobre el campo del espíritu empresarial sostenible y el alcance de su integración holística en el ámbito empresarial mundial. El objetivo es analizar la profundidad de la literatura existente sobre el tema, sus definiciones y aplicaciones en las prácticas empresariales. Se concluye que, los niveles deseados de sostenibilidad requieren la colaboración entre todas las partes interesadas, mientras que la transición hacia modelos empresariales orientados a los servicios ha contribuido al crecimiento del espíritu empresarial sostenible. No obstante, las estructuras institucionales existentes favorecen a las empresas y sistemas insostenibles actuales frente a los sostenibles más recientes, lo que exige que los emprendedores sostenibles o ecológicos, “ecopreneurs”, inicien cambios institucionales.

Enriqueciendo esta dimensión, Al-Tarawneh et al. (2024), en los aportes del espíritu empresarial estratégico, destacan la evaluación de oportunidades de mercado, la asignación de recursos y el diseño de la empresa. El siguiente concepto es el espíritu empresarial creativo, como la creatividad y la producción de ideas, la voluntad de asumir riesgos y participar en la experimentación, así como la capacidad de percibir las tendencias del mercado y dar prioridad a la innovación centrada en el cliente.

Esta categoría engloba otras subcategorías, como la creación de redes y el fomento de las relaciones, la confianza y la reputación, así como el intercambio de conocimientos y la facilitación de la difusión de información. Los resultados indican la posibilidad de mejorar el rendimiento general, y desarrollar una gestión sostenible mediante la aplicación de una estrategia empresarial. Este enfoque puede ayudar a los empleados (léase autoridades docentes), a comprender sus responsabilidades orientadas al enfoque del emprendimiento social sostenible.

Se concluye que, la gestión estratégica universitaria y el emprendimiento sostenible requieren enfoques integrados, modelos adaptativos y sistemas de apoyo institucional robustos. La alineación con los ODS, la formación en competencias para el emprendimiento sostenible y la colaboración interdisciplinaria, son elementos clave para el éxito y la resiliencia de las IES en el contexto actual.

## **2.5. Marco Legal y Normativo.**

En función de los intereses de la presente investigación, son ilustrados dentro del marco normativo legal, las leyes, decretos, y resoluciones, por orden cronológico relacionadas con el tema de investigación. Referido a la variable independiente del modelo de gestión estratégico integral y orientado a Instituciones de Educación Superior, IES, son cuatro las normativas claves que marcan hitos en la formulación estratégica integral.

Así, en el año 2021, se expide la Norma Técnica del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa (SENPLADES, 2021), la cual establece la obligación del desarrollo y actualización de planes institucionales con enfoque estratégico de mediano plazo, incluyendo indicadores de gestión para evaluar eficiencia y cumplimiento de objetivos. Esta norma técnica, exige un enfoque estratégico en la planificación institucional. En el año 2022, se crea el Acuerdo MINEDUC-MINEDUC-2022-00038-A (Ministerio de Educación, 2022), estableciendo el uso obligatorio del aplicativo para registrar el Proyecto Educativo Institucional (Plan Estratégico Institucional) y el Código de Convivencia en todos los planteles del sistema educativo, reforzando su gestión estratégica y seguimiento.

Ya, desde el Consejo de Educación Superior, se expide el Reglamento de Instituciones de Educación Superior de Formación Técnica y Tecnológica (RIESFTT) (Consejo de Educación

Superior, 2023). Este Reglamento, establece requisitos académicos, investigativos y de gestión organizacional para la creación y funcionamiento de institutos superiores o universitarios, fomentando alianzas estratégicas entre IES y actores productivos para fortalecer su carácter estratégico. El RIESFTT aporta lineamientos para la gestión organizacional e investigativa en institutos y universidades.

En el propio año, se crea el Plan Estratégico Institucional – Ministerio de Educación (PEI-Mineduc) (Ministerio de Educación del Ecuador, 2023). Existe mayor consistencia al definir la misión, visión, objetivos y procesos estratégicos del Ministerio de Educación, promoviendo una gestión educativa descentralizada, participativa y orientada al seguimiento del logro institucional. El PEI-Mineduc y el Acuerdo Ministerial refuerzan la importancia de formular y registrar planes estratégicos institucionales en IES.

Al vincular los marcos legales descritos y los componentes del modelo de gestión estratégico integral, se ilustran en la tabla 2.5.

**Tabla 2.5.** Vinculación entre marcos legales y componentes del modelo de gestión estratégica

Componente del Modelo	Descripción funcional	Marco legal vinculado	Justificación legal y estratégica
Diagnóstico estratégico	Análisis interno y externo de la ESPOCH, identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.	Norma Técnica del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa (SENPLADES, 2021)	Esta norma exige que toda institución pública, incluida la educación superior, elabore planes institucionales con base en diagnósticos técnicos participativos (Art. 7).
Misión, visión y objetivos institucionales	Declaración de propósitos institucionales y fines del modelo.	PEI del Ministerio de Educación (2023) y Acuerdo MINEDUC-2022-00038-A	Ambos documentos disponen que toda institución debe contar con un PEI debidamente estructurado, con misión, visión y objetivos estratégicos claros y registrables.
Formulación de estrategias	Diseño de planes de acción, líneas de intervención, alianzas y recursos.	Reglamento de Instituciones de Educación Superior de Formación Técnica y Tecnológica (RIESFTT, 2023)	El RIESFTT promueve la articulación de estrategias institucionales con actores externos del entorno productivo y social (Art. 5 y 20).
Implementación y operativización	Asignación de recursos, ejecución de planes y cronogramas.	Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPFP, 2010)	Exige que los recursos públicos se asignen y ejecuten conforme a objetivos estratégicos previamente definidos en los planes institucionales (Art. 46).
Evaluación y mejora continua	Seguimiento, evaluación y rediseño del modelo de gestión basado en resultados.	Norma Técnica de SENPLADES (2021) y PEI 2023–2027	Ambos documentos establecen la obligatoriedad de contar con indicadores estratégicos y mecanismos de seguimiento para

Participación y gobernanza institucional	Inclusión de actores clave: estudiantes, docentes, autoridades, empresas y comunidad.	Constitución de la República del Ecuador (2008), Art. 95 y 280	mejorar la gestión institucional (SENPLADES, Art. 12). Promueve la participación ciudadana y la planificación participativa como pilares de la gestión pública. Estas disposiciones también aplican al ámbito universitario.
--	---	--	--

**Fuente:** Elaboración propia

Se aprecia entonces que, los marcos normativos ecuatorianos no solo respaldan legalmente el diseño de un modelo de gestión estratégico integral en las IES, sino que obligan a su implementación estructurada, con componentes alineados a principios de transparencia, participación, sostenibilidad y evaluación por resultados. Así, la legislación citada y argumentada, responde a los componentes según figura 2.5.1.

**Figura 2.5.1.** Representación de la legislación vs Modelo Gestión Integral



Se han de añadir otras legislaciones como es el Plan estratégico Institucional 2021-2025 (Secretaría de Educación Superior, Ciencias, Tecnología e Innovación, 2021), el cual parte de los fundamentos de la planificación, sus principios y esquema. Reformula la descripción y diagnóstico de la IES, análisis situacional, sectorial, mapa de actores y análisis FODA. Además,

se complementa con los Objetivos estratégicos institucionales, diseño de estrategias, programas y proyectos. Este Plan, permite direccionar la gestión pública hacia la construcción e implementación de políticas de mejoramiento y articulación del Sistema de Educación Superior y el Sistema de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales, para el fortalecimiento de las capacidades y la generación de conocimiento. Es imprescindible mencionar la Ley Orgánica de Educación Superior, que data del año 2011, a partir de la cual, se establecen las legislaciones antes citadas.

Asociado al emprendimiento social sostenible, los términos "social" y "sostenible", se visualizan de manera difusa más no desde el sentido orgánico, coherente y legal. Así, al estudiar lo dispuesto en la Constitución de la República del Ecuador (2008), en el Artículo 284, asociado a los objetivos de la política económica, expresa:

“La política económica tendrá los siguientes objetivos: [...] 2. Fomentar la producción nacional, la productividad y la competitividad sistémica, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y la complementariedad productiva regional; 3. Asegurar la soberanía alimentaria y energética, generar empleo y valor agregado, y promover la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza...”

Se puede afirmar entonces, que se establecen las bases para políticas que estimulen el emprendimiento productivo, vinculándolo directamente con el desarrollo tecnológico, la generación de empleo y la redistribución de la riqueza. El emprendimiento social sostenible, como propuesta de solución a problemáticas sociales mediante modelos productivos, se alinea con estos objetivos constitucionales.

En cuanto a las formas de organización de la producción, en el Artículo 319, expresa:

“Se reconocen distintas formas de organización de la producción en la economía, entre ellas la comunitaria, cooperativa, pública, privada, mixta, popular y solidaria. El Estado impulsará el desarrollo de estas formas de producción, respetando sus especificidades y propiciando relaciones de complementariedad, solidaridad y equidad.”

Este artículo legitima constitucionalmente el emprendimiento en sus diversas formas, particularmente aquellos de tipo social, solidario y comunitario, como los emprendimientos

sociales sostenibles. La participación del Estado como ente impulsor garantiza el apoyo estructural e institucional a estos modelos productivos.

Asociado a la organización de los procesos de producción, en el Artículo 320:

“Los procesos de producción deberán garantizar la soberanía y seguridad alimentaria, prevenir y reparar los impactos ambientales, y privilegiar la eficiencia, el uso de tecnologías limpias y prácticas de producción socialmente responsables.”

Este artículo constituye el soporte constitucional para la sostenibilidad en el emprendimiento, al exigir que las actividades productivas consideren el impacto ambiental y la responsabilidad social. Los emprendimientos sociales sostenibles se insertan perfectamente en este marco al integrar objetivos económicos con metas sociales y ecológicas.

Referido a las Leyes y decretos emitidos a partir del año 2020 y coincidentes con los intereses de la presente investigación, la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación (LOEI, 2020), la cual establece el marco jurídico que promueve la cultura emprendedora, incentiva la innovación y regula nuevas modalidades societarias y mecanismos de financiamiento, fortaleciendo el ecosistema emprendedor, incluida la economía popular y solidaria (no existe mención del término "social" ni "sostenible" como marco jurídico).

En este preciso año, a partir de la citada Ley, se legisla el Reglamento General a la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación (Decreto Ejecutivo No. 1113, 2020), detallando las disposiciones para aplicar la LOEI, incluyendo el fomento del emprendimiento en todas sus formas (pública, privada, popular, solidaria, comunitaria) y define la institucionalidad y políticas públicas asociadas. Más, se emite la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS) (2023), donde, en su artículo 137 incorpora incentivos y programas para emprendimientos y microempresas, impulsando la innovación, formalización, asociatividad, comercio justo y acceso a recursos técnicos y financieros.

Es formulada Ley Orgánica para Impulsar la Economía de las Mujeres Emprendedoras (2025), donde se promueven políticas públicas para el empoderamiento económico femenino, con incentivos fiscales, capacitación, simplificación de trámites y acceso a mercados, contribuyendo a la inclusión y sostenibilidad social.

En síntesis, el análisis del marco legal y normativo permite establecer una base sólida y coherente para comprender las responsabilidades institucionales, los alcances de la política pública y los límites regulatorios que condicionan el desarrollo del emprendimiento sostenible en el contexto universitario (SENPLADES, 2021; PEI Ministerio de Educación, 2023; Acuerdo MINEDUC, 2022).

La sistematización teórica presentada no solo clarifica las obligaciones jurídicas de la ESPOCH en materia de formación, participación y vinculación con la sociedad, sino que también revela las brechas regulatorias y las tensiones entre las disposiciones vigentes y las prácticas institucionales actuales (RIESFTT, 2023). Esta articulación normativa aporta directamente a la construcción de los fundamentos metodológicos del estudio, pues orienta la selección de variables, criterios de análisis y categorías de evaluación, asegurando que la investigación se sustente tanto en la validez jurídica como en la pertinencia social.

En consecuencia, el marco legal no se constituye únicamente en un referente contextual, sino en un insumo analítico que fortalece la coherencia interna de la investigación y contribuye a la interpretación crítica de los hallazgos, permitiendo que los resultados finales se alineen con los principios de sostenibilidad, participación y responsabilidad institucional que demanda la normativa vigente.

### **Capítulo 3. Fundamentos metodológicos y resultados de investigación.**

El enfoque metodológico adoptado permite comprender, describir y proponer soluciones a la articulación de un modelo de gestión estratégico integral en emprendimiento social sostenible dentro de los planes curriculares de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo que limita la consolidación de una cultura institucional orientada al desarrollo de iniciativas con impacto social, ético y de carácter sostenible, acorde a los desafíos contemporáneos de la educación superior y el contexto local ecuatoriano. La elección de una metodología de carácter mixto, integra el rigor cuantitativo en la medición de percepciones, actitudes y conocimientos, con la profundidad cualitativa al interpretar las dinámicas institucionales y estratégicas del emprendimiento social desde una visión propia.

De este modo, se establece un marco metodológico capaz de sustentar el diseño del modelo propuesto, asegurando su pertinencia, aplicabilidad y proyección hacia una mejora sustantiva de la gestión educativa en el campo del emprendimiento social sostenible.

#### **3.1. Cuadro Operacionalización de variables.**

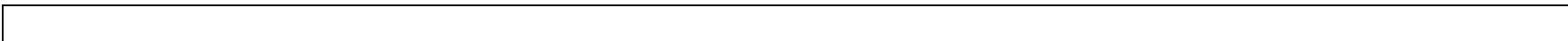
**Tabla 3.1.** Operacionalización de variables.

Operacionalización de Variables.						
Tema: Modelo de gestión estratégico integral en emprendimiento social sostenible. Caso: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.						
Pregunta de investigación	Objetivo general	Objetivos específicos	Hipótesis General	Variables estudiadas	Dimens.	Indicadores
¿Es viable orientar estratégicamente los procesos de formación, acompañamiento y ejecución de proyectos sociales sostenibles en facultades seleccionadas de la sede, período 2023-2025 en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo ?	Proponer un modelo de gestión estratégico integral para la orientación estratégica de los procesos de formación, acompañamiento y ejecución de proyectos sociales sostenibles en facultades seleccionadas de la sede, período 2023-2025 en la Escuela Superior Politécnica	Determinar los fundamentos teóricos referenciales que sustenten modelo de gestión estratégico integral para la orientación estratégica de los procesos de formación, acompañamiento y ejecución de proyectos sociales sostenibles .  Caracterizar el estado actual del problema en el contexto del campo de acción descrito en facultades seleccionadas de la sede, período 2023-2025 en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo	El diseño de un modelo de gestión estratégico integral en emprendimiento social sostenible permitirá orientar estratégicamente los procesos de formación, acompañamiento y ejecución de proyectos sociales sostenibles desde la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.	Variable independiente: Gestión estratégica integral	Planeación estratégica Institucional  PEI   Organización y coordinación de recursos institucionales  OCRI	Existencia de planes estratégicos institucionales  Inclusión del emprendimiento en la planificación  Coherencia entre misión-visión y objetivos de emprendimiento  Disponibilidad de recursos humanos y materiales.  Articulación interdepartamental  Existencia de redes o unidades de emprendimiento institucional.

---

de Chimborazo	Elaborar la propuesta de modelo de gestión estratégico integral para la orientación estratégica de los procesos de formación, acompañamiento y ejecución de proyectos sociales sostenibles en facultades seleccionadas de la sede, período 2023-2025 en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.	Existencia de sistemas de evaluación
		Uso de indicadores para medir resultados
	Valorar la pertinencia de la propuesta del modelo de gestión estratégico integral para la orientación estratégica de los procesos de formación, acompañamiento y ejecución de proyectos sociales sostenibles en facultades seleccionadas de la sede, período 2023-2025 en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo	Evaluación y control de procesos estratégicos de emprendimiento social
		ECPEES Retroalimentación institucional
		Mecanismos de comunicación institucional
		Canales con actores externos
		Comunicación estratégica interna y externa
		CEIE Divulgación de resultados de emprendimiento

---




---

<b>Variable(s) ) dependien te(s) Emprendi miento social sostenible</b>	Formación académica y cultura emprendedora social <b>FACES</b>	Nivel de conocimientos adquiridos. Valoración del emprendimiento social Actitudes hacia el emprendimiento ético
	Capacidad de generar proyectos con impacto social <b>CGPIS</b>	Identificación de problemáticas sociales Creatividad en propuestas Aplicabilidad del proyecto
	Sostenibilidad económica, social y ambiental <b>SESA</b>	Participación en actividades sociales Ética en el planteamiento de negocios Compromiso con el entorno
	Relación con actores sociales, comunidades y redes de apoyo <b>RASCR</b>	Participación con comunidad u otros actores Construcción de redes de colaboración Apoyo externo recibido

---

### **3.2. Diseño metodológico.**

#### *3.2.1. Definición del enfoque, diseño y tipo de investigación de la tesis.*

Se adopta un enfoque mixto, integrando metodologías cuantitativas y cualitativas para comprender de manera amplia, profunda y contextualizada el fenómeno de estudio. Al avanzar la investigación desde de lo cuantitativo a lo cualitativo, es dable afirmar diseño metodológico explicativo secuencial, pues primero se recopilan y analizan datos cuantitativos, y luego se recopilan y analizan datos cualitativos para así explicar y profundizar en los resultados cuantitativos.

El diseño mixto aplicado se explica en la integración sistemática de ambos enfoques, a partir de los preceptos de Hernández et al.(2020). Desde esta perspectiva, el enfoque mixto se aprovecha la fortaleza objetiva y de medición, junto con la profundidad interpretativa y contextual, generando una comprensión más completa del fenómeno estudiado. De acuerdo con estos autores, los métodos mixtos descansan en la premisa que, al combinar ambos paradigmas, surge un análisis más robusto y validado, al posibilitar la triangulación de datos, la convergencia de resultados y la complementariedad metodológica.

En esta investigación, el diseño mixto se operacionaliza mediante la recolección y análisis paralelo de datos cuantitativos centrados en mediciones estructuradas, y datos cualitativos orientados a explorar percepciones, significados y experiencias, integrando sus hallazgos para generar conclusiones articuladas. Este diseño fortalece la validez del estudio, disminuye sesgos y permite explicar de manera más integral la problemática abordada.

Así, se recopilan y analizan datos numéricos a partir de encuestas tipo Likert aplicadas a estudiantes y docentes, así como son interpretados fenómenos sociales y estratégicos desde la perspectiva de los actores clave mediante entrevistas semiestructuradas y análisis documental.

Atendiendo los preceptos de Creswell & Plano (2021), el enfoque mixto es pertinente al desarrollar una visión integral del problema, considerando tanto las tendencias medibles como los significados que las personas atribuyen a su experiencia. De tal manera, el enfoque mixto fortalece la triangulación de datos y la validez del estudio, posibilitando el diseño de modelo de

gestión estratégico integral enfocado al emprendimiento social y sustentado en la realidad institucional de la ESPOCH.

Se adiciona, el diseño investigativo no experimental, transeccional y de campo. Desde el enfoque de no experimental, porque las variables no serán manipuladas intencionalmente por la investigadora, observadas tal como se manifiestan en su entorno natural (Sampieri et al., 2022). Se considera transeccional o de corte transversal, pues los datos serán recolectados en un solo momento y tiempo único, lo que permite una descripción instantánea de las condiciones actuales de la institución.

El diseño de campo, responde a que la información es recolectada directamente de los actores involucrados en ESPOCH, objetivando la fidelidad respecto a los fenómenos observados. Entonces, dentro del diseño cualitativo es el fenomenológico, direccionado a comprender y profundizar en las experiencias y percepciones de los actores involucrados en el estudio. Solo entonces, es posible explorar las dimensiones estratégicas, educativas y sociales del emprendimiento desde la experiencia directa de quienes participan en la formación universitaria.

El tipo de investigación adoptado es descriptivo-propositivo. En una primera fase, el estudio es descriptivo al caracterizar la situación actual del enfoque emprendimiento social en la IES a partir del conocimiento y percepción de estudiantes y docentes. Esta fase permite evidenciar las fortalezas, debilidades y vacíos existentes respecto a la gestión estratégica en este ámbito. Posteriormente, el estudio se torna propositivo, al enfocarse en la elaboración de un modelo de gestión estratégico integral, sustentado en los hallazgos empíricos y el análisis teórico de modelos previos. Este tipo de investigación es adecuado cuando se busca comprender el problema y ofrecer soluciones factibles y contextualizadas (Hernández et al, 2021)

### *3.2.2. Definición de métodos, técnicas e instrumentos de obtención de datos.*

El rigor investigativo, exige la aplicación de métodos científicos donde predomine la sistematicidad, validez y fiabilidad del proceso. En el presente estudio, se emplean métodos teóricos, empíricos y técnicos, abordando con integralidad el objeto de estudio como es el diseño de un modelo de gestión estratégico integral en emprendimiento social sostenible en la ESPOCH. A continuación, se enuncian y justifican los métodos empleados:

El método teórico de análisis y síntesis, aplicado en el proceso de gestión y análisis documental-bibliográfico, descomponiendo el objeto de estudio en sus elementos esenciales como con la gestión estratégica, el emprendimiento social sostenible. La síntesis, en el análisis integra estos elementos en visión estructurada y argumentada del fenómeno investigado. Su importancia radica, entre otros aspectos, en la elaboración del marco teórico al identificar enfoques conceptuales y modelos de referencia para sustentar la propuesta investigativa.

En cuanto al método teórico histórico-lógico, analiza la evolución del concepto de emprendimiento social y su vinculación con la gestión en instituciones de educación superior. Ello permite racionalizar el abordaje del fenómeno a lo largo del tiempo, desde la perspectiva internacional, nacional y local, reforzando la necesidad de generar una propuesta en la ESPOCH.

Relativo al método empírico de expertos en la validación instrumental, se aplica el método de juicio de expertos asociado a la validez del contenido. De tal manera, se logran valoraciones cualitativas y cuantitativas de profesionales con trayectoria académica y práctica en los ámbitos del emprendimiento, gestión educativa y metodología de la investigación. En este caso se aplica el método de Hernández-Nieto (2002) con la participación de cinco expertos de reconocida trayectoria profesional. Para validar la consistencia de los instrumentos, se aplica el estadístico Alfa de Cronbach, a grupos no comprendidos en la investigación.

Del método empírico, la aplicación en la fase de campo mediante las encuestas estructuradas y aplicadas a estudiantes ya aprobados en asignatura de emprendimiento, y entrevistas semi estructuradas a autoridades y docentes involucrados en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Entonces, es posible recopilar datos relativos a percepciones, niveles de conocimiento, actitudes y experiencias vinculadas al emprendimiento social. Son importantes las entrevistas semiestructuradas a responsables de proyectos de vinculación con la comunidad, con el fin de obtener información cualitativa complementaria para interpretar los resultados de manera más contextualizada.

Asociado al método técnico estadístico matemático, se emplea en el tratamiento cuantitativo de los datos. Se aplican técnicas de estadística descriptiva mediando estadígrafos de tendencia central y de dispersión, e inferencial como son determinar las posibles asociaciones o

correlaciones entre dimensiones. Los resultados, permiten establecer asociaciones significativas para fundamentar la construcción del diseño modelo de gestión de emprendimiento social.

Por último, el método teórico-propositivo expresado en el método de modelación al construir, -no desde el imaginario social-educativo, sino de la realidad y evidencias descritas e investigadas-, la representación abstracta, conceptual y funcional del sistema de gestión estratégica integral orientado al emprendimiento social. Este método es el aporte en la etapa final de la investigación, cuando se integra el conocimiento teórico con los resultados empíricos para estructurar el modelo propuesto, con componentes, procesos, relaciones e indicadores que lo hagan aplicable en el contexto institucional.

### *3.2.3. Desarrollo de los instrumentos de obtención de datos.*

Los instrumentos se seleccionan con el propósito de triangular información cuantitativa y cualitativa, y de tal manera, sustentar el diseño del modelo propuesto de emprendimiento social. Estos, inscritos en el método empírico son la encuesta estructurada, la entrevista semiestructurada y el análisis documental. Los instrumentos se evidencian en: [Instrumentos investigación](#)

La encuesta estructurada se aplica a los estudiantes de distintas carreras y facultades previamente seleccionados, ya aprobados en la asignatura de Emprendimiento en semestres anteriores, y docentes, además de actores responsables de diseñar e impartir la asignatura de Emprendimiento. El instrumento se construye con base en escalas tipo Likert, permitiendo medir el grado de conocimiento, percepción, actitud y prácticas relacionadas con el emprendimiento social y su integración en los procesos formativos. Los instrumentos de las encuestas se ilustran en el Anexo 3.2.3.1.

De la entrevista semiestructurada, es creada a partir de las dimensiones e indicadores declarados en la operacionalización de las variables, lo cual garantiza su coherencia metodológica. Este instrumento cualitativo aporta riqueza interpretativa, permite recoger valoraciones críticas y complementa los hallazgos obtenidos por medio de la encuesta. El instrumento se ilustra en el Anexo 3.2.3.2. Por último, el análisis documental para examinar el contenido de sílabos de la asignatura de Emprendimiento, otros como planes de vinculación.

Referido a la validación de los instrumentos encuesta, donde la calidad del contenido impacta en las preguntas de la entrevista semi estructurada, es riguroso validar desde el enfoque de la consistencia y la calidad del contenido. Para evidenciar todo el proceso de validación de instrumentos, acceder a: [Validacion Instrumentos](#)

En el primer caso, la consistencia, se toma la muestra de 50 estudiantes que han aprobado la asignatura de Emprendimiento y no están contemplados en el campo de investigación de las facultades seleccionadas. Se aplica el estadígrafo del Alfa de Cronbach, donde la consistencia es asumida al determinar el grado de aplicación repetitiva para producir resultados similares (Santos, 2017), adoptando el estadígrafo:

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Los baremos para prueba estadística de Consistencia:

**Tabla 3.2.3.1.** Baremos estadígrafo Alfa de Cronbach

índice	Nivel	Valor
1	Excelente	0,9 – 1
2	Muy Bueno	0,7 – 0,9
3	Bueno	0,5 – 0,7
4	Regular	0,3 – 0,5
5	Deficiente	0, 0,3

**Fuente:** Tuapanta y Duque, 2017

Los resultados al aplicar la validez de la Consistencia:

Variable Independiente

Tabla 3.2.3.2. Resultados consistencia VI

	Estadísticos de fiabilidad	
	Alfa de Cronbach	N de elementos
PEI	,795	50
OCRI	,820	50

LITDE	,705	50
ECPEES	,750	50
CEIE	,867	50

Fuente: Elaboración propia

Variable Dependiente

**Tabla 3.2.3.3.** Resultados consistencia VD

	<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
	Alfa de Cronbach	N de elementos
FACES	,885	50
CGPIS	,910	50
CEPPS	,805	50
SESA	,830	50
RASCR	,857	50

Fuente: Elaboración propia

De tal manera, la consistencia se cataloga en los rangos de Buena- Muy Buena en ambos casos

En cuanto a la validez del contenido, se adopta el enfoque de (Hernández-Nieto, 2002, tomado de Pedrosa et al., 2013). De tal manera, los expertos evalúan los diferentes ítems en función de su relevancia y representatividad, bajo el instrumento encuesta tipo Likert, emitiendo sus criterios individuales sobre el grado de emparejamiento entre los elementos y los contenidos a ser evaluados (Abad, et al., 2011). Ya aplicada la escala tipo Likert de cinco alternativas, se calcula la media obtenida en cada uno de los ítems y, en base a esta, se calcula el  $CVC_i$  para cada elemento.

$$CVC_i = \left( \frac{M_i}{V_{max}} \right)$$

donde  $M_x$  representa la media del elemento en la puntuación dada por los expertos y  $V_{máx}$  la puntuación máxima que el ítem podría alcanzar. Se adiciona el cálculo del error asignado a cada ítem ( $P_{ei}$ ), al reducir el posible sesgo introducido por alguno de los jueces.

$$P_{ei} = (1/J)^j$$

donde  $j$ , el número de expertos participantes (total de cinco expertos).

Por último, el Coeficiente de Validez de Contenido,  $CVC = CVC_i - P_{ei}$  y en cuanto a su interpretación, Hernández-Nieto (2002) sugiere mantener aquellos ítems con un CVC superior a 0.80, aunque algunos criterios menos estrictos establecen valores superiores a 0.70 (Balbinotti, 2004). Entonces, los baremos resultan.

**Tabla 3.2.3.4.** Baremos validez de contenido

$k < ,6$	Validez y concordancia Inaceptable
$,60 \leq k \leq ,70$	Validez y concordancia deficientes
$,71 \leq k \leq ,8$	Validez y concordancia aceptable
$,81 \leq k \leq ,9$	Validez y concordancia buenas
$,9 < k$	Validez y concordancia excelente

Fuente: Abad et al., 2011

La relación de expertos y planilla de presentación de los instrumentos se ilustra en el Anexo 3.2.3. 3.. Los resultados para cada variable y sus ítems se expresan:

**Tabla 3.2.3.5.** Criterios expertos PEI.

Planificación Estratégica Institucional						%	87,6%					
Ítem	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5	Ítem	Sxi	Mxi	CVC1	Pxi	CVC2	validez y concordancia
1	4,50	4,75	4,75	3,75	4,5	1	22,25	4,45	0,89	0,00032	89,0%	Buena
2	4,50	4,5	4,50	3,50	4,25	2	21,25	4,25	0,85	0,00032	85,0%	Buena
3	4,50	4,75	4,50	4,25	4,25	3	22,25	4,45	0,89	0,00032	89,0%	Buena

Fuente: Elaboración propia

La validez de los expertos referido a la pertinencia, claridad, coherencia y relevancia de los ítems y la dimensión es BUENA al resultar 85,6% el valor general final

**Tabla 3.2.3.6.** Criterios expertos OCRI

<b>Organización y coordinación de recursos institucionales</b>	<b>% 85,6%</b>
--	----------------

Ítem	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5
1	4,00	4,50	4,50	4,50	4,50
2	4,00	4,00	4,25	4,25	4,25
3	4,25	4,25	4,50	4,50	4,00

Ítem	Sxi	Mxi	CVC1	Pxi	CVC2	validez y concordancia
1	22	4,40	0,88	0,00032	88,0%	Buena
2	20,75	4,15	0,83	0,00032	83,0%	Buena
3	21,5	4,30	0,86	0,00032	86,0%	Buena

Fuente: Elaboración propia

La validez de los expertos referido a la pertinencia, claridad, coherencia y relevancia de los ítems y la dimensión es BUENA al resultar 85,6% el valor general final

**Tabla 3.2.3.7.** Criterios expertos LITDE.

<b>Liderazgo institucional y toma de decisiones estratégicas</b>	<b>% 88,3%</b>
--	----------------

Ítem	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5
1	4,5	4,50	4,50	4,5	4,50
2	4	4,50	4,50	4,5	4,50
3	3,75	4,50	4,50	4,5	4,50

Ítem	Sxi	Mxi	CVC1	Pxi	CVC2	validez y concordancia
1	22,5	4,50	0,90	0,00032	90,0%	Buena
2	22	4,40	0,88	0,00032	88,0%	Buena
3	21,75	4,35	0,87	0,00032	87,0%	Buena

Fuente: Elaboración propia

La validez de los expertos referido a la pertinencia, claridad, coherencia y relevancia de los ítems y la dimensión es BUENA al resultar 88,3% el valor general final

**Tabla 3.2.3.8.** Criterios expertos ECPEES

**Evaluación y control de procesos estratégicos de emprendimiento social ECPEES** % **85,6%**

Ítem	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5
1	4,25	4,25	4,00	4,25	4,00
2	4,50	4,75	4,50	4,75	5,00
3	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00

Ítem	Sxi	Mxi	CVC1	Pxi	CVC2	validez y concordancia
1	20,75	4,15	0,83	0,00032	83,0%	Buena
2	23,5	4,70	0,94	0,00032	94,0%	Excelente
3	20	4,00	0,80	0,00032	80,0%	Aceptable

Fuente: Elaboración propia

La validez de los expertos referido a la pertinencia, claridad, coherencia y relevancia de los ítems y la dimensión es BUENA al resultar 85,6% el valor general final

**Tabla 3.2.3.9.** Criterios expertos CEIE

**Comunicación estratégica interna y externa** % **86,6%**

Ítem	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5
1	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
2	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
3	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00

Ítem	Sxi	Mxi	CVC1	Pxi	CVC2	validez y concordancia
1	20	4,00	0,80	0,00032	80,0%	Aceptable
2	25	5,00	1,00	0,00032	100,0%	Excelente
3	20	4,00	0,80	0,00032	80,0%	Aceptable

Fuente: Elaboración propia

La validez de los expertos referido a la pertinencia, claridad, coherencia y relevancia de los ítems (2 aceptables y uno excelente), y la dimensión es BUENA al resultar 86,6% el valor general final

**Resultados expertos para Para Variable dependiente:**

**Tabla 3.2.3.10.** Criterios expertos FACES.

**Formación académica y cultura emprendedora social** % **87,6%**

Ítem	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5
1	4,50	4,75	4,75	3,75	4,5
2	4,50	4,5	4,50	3,50	4,25
3	4,50	4,75	4,50	4,25	4,25

Ítem	Sxi	Mxi	CVC1	Pxi	CVC2	validez y concordancia
1	22,25	4,45	0,89	0,00032	89,0%	Buena
2	21,25	4,25	0,85	0,00032	85,0%	Buena
3	22,25	4,45	0,89	0,00032	89,0%	Buena

Fuente: Elaboración propia

La validez de los expertos referido a la pertinencia, claridad, coherencia y relevancia de los ítems y la dimensión es BUENA al resultar 87,6% el valor general final

**Tabla 3.2.3.11.** Criterios expertos CGPIS

**Capacidad de generar proyectos con impacto social 85,6%**

Ítem	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5
1	4,00	4,50	4,50	4,50	4,50
2	4,00	4,00	4,25	4,25	4,25
3	4,25	4,25	4,50	4,50	4,00

Ítem	Sxi	Mxi	CVC1	Pxi	CVC2	validez y concordancia
1	22	4,40	0,88	0,00032	88,0%	Buena
2	20,75	4,15	0,83	0,00032	83,0%	Buena
3	21,5	4,30	0,86	0,00032	86,0%	Buena

Fuente: Elaboración propia

La validez de los expertos referido a la pertinencia, claridad, coherencia y relevancia de los ítems y la dimensión es BUENA al resultar 85,6% el valor general final

**Tabla 3.2.3.12.** Criterios expertos CEPPS.

**Compromiso ético y participación en proyectos sociales 88,3%**

Ítem	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5
1	4,5	4,50	4,50	4,5	4,50
2	4	4,50	4,50	4,5	4,50
3	3,75	4,50	4,50	4,5	4,50

Ítem	Sxi	Mxi	CVC1	Pxi	CVC2	validez y concordancia
1	22,5	4,50	0,90	0,00032	90,0%	Buena
2	22	4,40	0,88	0,00032	88,0%	Buena
3	21,75	4,35	0,87	0,00032	87,0%	Buena

Fuente: Elaboración propia

La validez de los expertos referido a la pertinencia, claridad, coherencia y relevancia de los ítems y la dimensión es BUENA al resultar 88,3% el valor general final

**Tabla 3.2.3.13.** Criterios expertos SESA

**Sostenibilidad económica, social y ambiental** % **85,6%**

Ítem	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5
1	4,25	4,25	4,00	4,25	4,00
2	4,50	4,75	4,50	4,75	5,00
3	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00

Ítem	Sxi	Mxi	CVC1	Pxi	CVC2	validez y concordancia
1	20,75	4,15	0,83	0,00032	83,0%	Buena
2	23,5	4,70	0,94	0,00032	94,0%	Excelente
3	20	4,00	0,80	0,00032	80,0%	Aceptable

Fuente: Elaboración propia

La validez de los expertos referido a la pertinencia, claridad, coherencia y relevancia de los ítems y la dimensión es BUENA al resultar 85,6% el valor general final

**Tabla 3.2.3.14.** Criterios expertos RASCRA

**Relación con actores sociales, comunidad y redes de apoyo** % **86,6%**

Ítem	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5
1	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
2	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
3	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00

Ítem	Sxi	Mxi	CVC1	Pxi	CVC2	validez y concordancia
1	20	4,00	0,80	0,00032	80,0%	Aceptable
2	25	5,00	1,00	0,00032	100,0%	Excelente
3	20	4,00	0,80	0,00032	80,0%	Aceptable

Fuente: Elaboración propia

La validez de los expertos referido a la pertinencia, claridad, coherencia y relevancia de los ítems y la dimensión es BUENA al resultar 86,6% el valor general final

### 3.2.4. Determinación de la muestra y su criterio de selección.

El muestreo por conveniencia, en las cinco facultades seleccionadas a partir del criterio del Decanato de Emprendimiento e Innovación, implica un total de 807 estudiantes. Los criterios de inclusión son haber cursado y aprobado la asignatura de emprendimiento en las 26 carreras correspondientes a las Facultades de Ciencias Pecuaria; Ciencias Mecánicas; Ciencias; Ciencias de la Informática y Electrónica; Administración de empresas. Por ello, no se realiza muestreo aleatorio simple sobre una determinada población.

Referido a los actores institucionales involucrados, como docentes, laboratorios y encargados de interactuar con la cátedra de Emprendimiento, a nivel institucional, se toma el total de ellos, con

la suma de 35. Asociado a los directivos sometidos a la entrevista semiestructurada, y que directamente influyen e interactúan en la cátedra de Emprendimiento, son seleccionados cinco, en calidad de expertos para conformar los árboles criterioales.

### **3.3. Trabajo de campo**

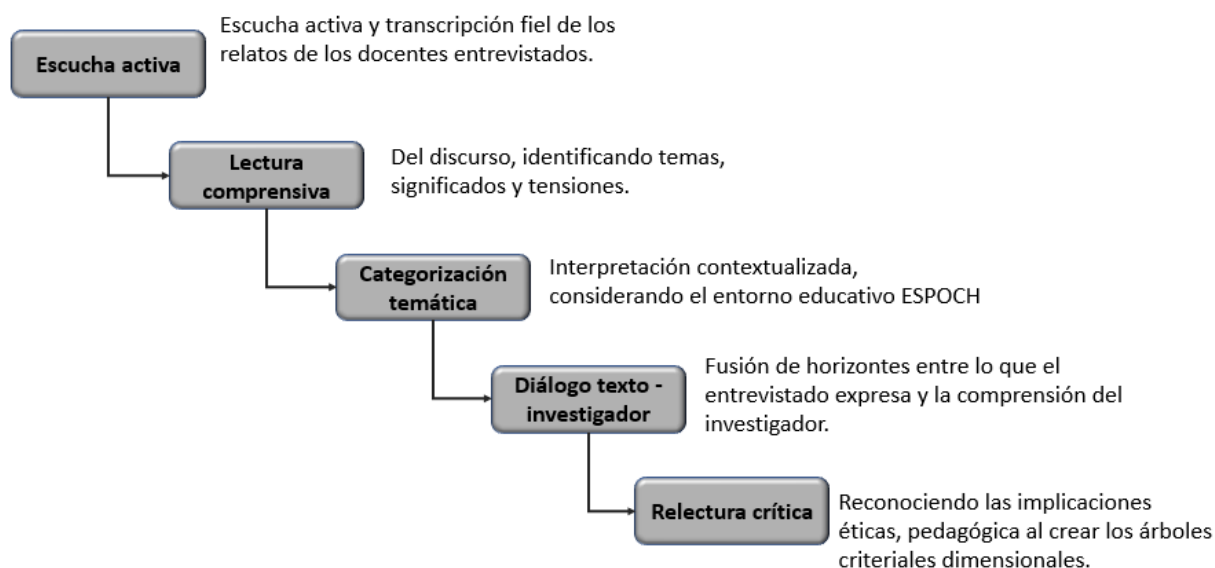
Inicialmente, se procede al análisis e interpretación de las percepciones de estudiantes por facultad, a través de las encuestas tipo Likert y expuestas en GOOGLE FORMS. Asimismo, la encuesta para actores de la Institución que directa o indirectamente interactúan en la cátedra de Emprendimiento se aplica desde GOOGLE FORMS. Ya, la entrevista semiestructurada, es aplicada por estudiantes seleccionados como deber investigativo, seleccionando a cinco directivos claves en la gestión estratégica institucional, además de sus créditos académicos y experiencia profesional.

#### *3.3.1. Análisis de los resultados en los datos obtenidos.*

Referido al instrumento de la entrevista semiestructurada a cinco directivos y actores de la IES, se adopta el enfoque hermenéutico para el análisis de la información recolectada (Ricoeur, 1995). La hermenéutica, como disciplina interpretativa, se enfoca en comprender los significados que los sujetos atribuyen a su experiencia y realidad vivida, especialmente en contextos complejos como es la gestión estratégica integral y sus dimensiones en ESPOCH.

Desde el enfoque participativo en esta investigación, se forman equipos de estudiantes debidamente instruidos en la aplicación del instrumento. Las entrevistas semiestructuradas generaron un discurso flexible y abierto, ideal para ser interpretado desde la perspectiva hermenéutica. El análisis en la presente investigación se realiza a partir de un proceso dialéctico de comprensión, como se ilustra en la figura 3.3.1.2.

**Figura 3.3.1.** Proceso de aplicación del instrumento de investigación cualitativo



**Fuente:** Elaboración propia

### 3.3.2. Procesamiento de la información

## FACULTAD CIENCIAS PECUARIAS

Las Bases de datos, el desarrollo, análisis e interpretación de la facultad se visualiza en:

[1.Facultad Pecuaria 81](#)

**Tabla 3.3.2.1.** Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias FACES

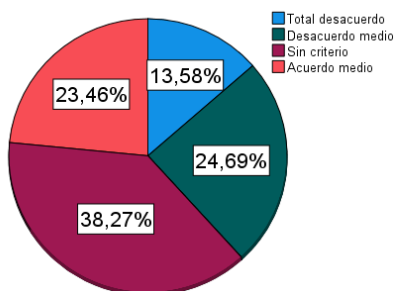
		Afirmo del nivel de conocimientos adquiridos en la asignatura de emprendimiento desde la visión social y sostenible	Otorgo alta valoración al enfoque del emprendimiento social	Referir emprendimiento social, se exige de actitudes hacia el emprendimiento ético
N	Válido	81	81	81

Media	2,72	3,68	3,70
Mediana	3,00	4,00	4,00
Moda	3	4	3
Desv. Desviación	,978	1,047	1,006

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Los estadígrafos de tendencia central demuestran ante la afirmación del nivel de conocimientos adquiridos en la asignatura de emprendimiento desde la visión social y sostenible una zona de medio desacuerdo y sin criterio, con alta dispersión, (2,72; 3,00, 3); ,978 >5. Las elevadas dispersiones en las respuestas obedecen a la incertidumbre y desconocimiento del enfoque social sostenible a la hora de un proyecto de emprendimiento. Referido a la valoración del enfoque de emprendimiento social, muestran sin criterio con tendencia al mediano acuerdo y al total acuerdo lo que imprime la sensibilidad y reconocimiento del estudiante al enfoque social. En cuanto a las actitudes de orden ético orientadas al emprendimiento social, existe entre los estudiantes una zona de mediano y total acuerdo.

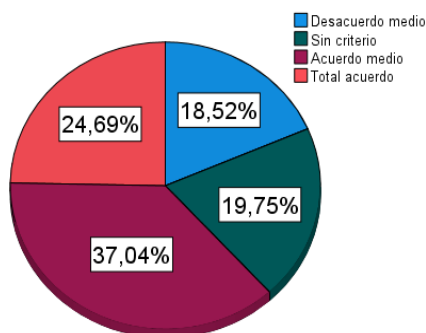
Gráfico 3.3.2.1. Nivel de conocimientos visión social y sostenible



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

En cuanto a valoración del nivel de conocimientos adquiridos en la asignatura desde la visión social y sostenible, como ilustra la Gráfico 5, en desacuerdo medio y total, el 38,27% pues no lo perciben en la enseñanza de la asignatura desde la visión social y sostenible. Mientras, están de medio acuerdo el 23,46 %, y, sin criterio de respuesta el 38,27% (Más de la tercera parte de estudiantes). Se precisa, solo desde la visión social del emprendimiento lograr un conocimiento asociado a la visión social y sostenible, cuestión pendiente según el criterio de los estudiantes.

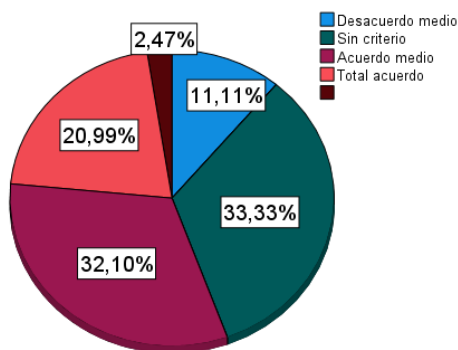
Gráfico 3.3.2.2. Valoración enfoque ES



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Al otorgarse por los estudiantes, la valoración al enfoque de emprendimiento social, solo 18,52% no lo valora a medias, mientras el 61,73% (acuerdo total y medio) le otorgan valor, mientras un 19,75% declara sin criterio. La enseñanza de “libertad de cátedra” en las diferentes carreras, influye en estas respuestas, de la valoración del emprendimiento social, pues se aprecia las diferencias de percepciones del paradigma social y sostenible en la asignatura del Emprendimiento.

Gráfico 3.3.2.3. Actitudes éticas ES.



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Referido a las actitudes éticas al adoptar el emprendimiento desde lo social, solo el 13,58% (Total y medio desacuerdo) no lo asume, mientras más de la tercera parte (33,3%) no aporta criterios. Es relevante como el 53,09 % (Total y medio acuerdo) lo asumen. No es la ética un tema relevante, sino de las competencias instrumentalistas y habilidades de negocios impartidas en la asignatura, mientras se destaca la ausencia de la fundamentación conocimiento que permita opinar en más de la tercera parte de los encuestados.

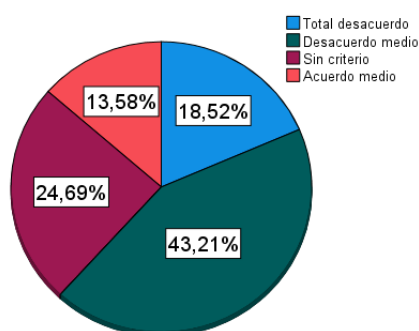
**Tabla 3.3.2.2.** Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias CGPIS

		Al recibir la asignatura de emprendimiento, se reconocen y caracterizan los problemas sociales existentes en el entorno	Aprecio de alta creatividad en las propuestas de emprendimiento social	Estas propuestas creativas, por lo general, se aplican en proyectos dentro de la asignatura de Emprendimiento
N	Válido	81	81	81
Media		2,33	2,98	2,30
Mediana		2,00	3,00	2,00
Moda		2	4	2
Desv. Desviación		,935	1,284	1,006

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Los estadígrafos de tendencia central en cuanto a reconocer y caracterizar los problemas sociales existentes en el entorno a partir de la asignatura de emprendimiento, están en la zona de mediano desacuerdo, con alta dispersión (2,33; 2,00, 2); ,935. En cuanto al aprecio de alta creatividad en propuestas de emprendimiento social está en el orden Desacuerdo, Medio y Sin Criterio aunque la moda de un valor máximo de total acuerdo pero no es significativo (2,98; 3,00; 4); 1,284 > ,5. De propuestas creativas aplicadas en proyectos de corte social en la asignatura de emprendimiento, los valores se encuentran en la zona de medio desacuerdo (2,30; 2,00, 2); 1,006 > ,5. Es preciso que en la docencia se imparta el reconocimiento y caracterización de problemas sociales existentes en el entorno y referidos a la carrera que se cursa. Además, sea de visibilizar la creatividad en propuestas de emprendimiento social. Han de aplicarse las propuestas creativas en proyectos implícitos dentro del paradigma social.

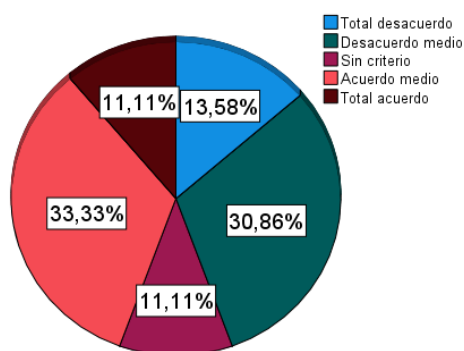
Gráfico 3.3.2.4. Reconocer problemas sociales existentes en entorno según carrera



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Referido a reconocer en la asignatura de Emprendimiento, las características de los problemas sociales existentes en el entorno, 61,73% (Total y medio desacuerdo) no lo reconocen, mientras sin criterio el 24,69% (la cuarta parte), y solo el 13,58% de acuerdo medio. Solo, mediante el enfoque del emprendimiento social es posible exigir reconocer problemas sociales existentes en el entorno según la carrera que se cursa. Hoy, constituye un asunto pendiente por resolver solo a partir del enfoque social

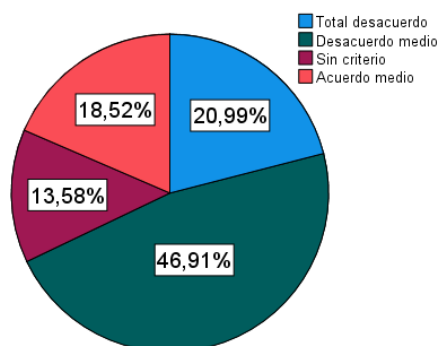
Gráfico 3.3.2.5. Creatividad en las propuestas de emprendimiento social



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Asociado al aprecio de la alta creatividad en las propuestas de emprendimiento social, 44,44% no estima de la alta creatividad, mientras sin criterio 11,11%. No obstante, otro 44,4% si afirma. Existe una brecha en el proceso de enseñanza de la asignatura Emprendimiento entre las carreras que componen la facultad asociada a la creatividad en las propuestas de emprendimiento social.

Gráfico 3.3.2.6. Aplicación propuestas creativas sociales en proyectos insertados en la asignatura



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

En cuanto a la aplicación de las propuestas creativas sociales en proyectos insertados en la asignatura, el 67,9% está en desacuerdo (Total y medio desacuerdo), mientras sin criterio el 13,58% y solo un 18,52% medio acuerdo. Se puede afirmar de la baja e insuficiente aplicación de proyectos de corte social en la asignatura de emprendimiento.

**Tabla 3.3.2.3.** Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias CEPPS

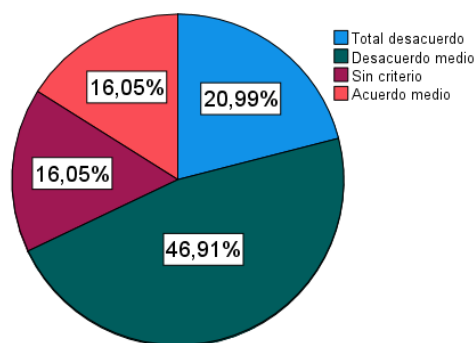
		A través de la asignatura de Emprendimiento, participamos en actividades sociales	En el proceso de aprendizaje de la asignatura de emprendimiento, se refuerza la ética en el planteamiento de los negocios	Puedo afirmar del fuerte compromiso de esta Institución con el entorno y enfoque social
N	Válido	81	81	81
Media			3,35	2,56
Mediana		2,00	4,00	3,00
Moda		2	4	2
Desv. Desviación		,975	1,174	,742

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Los estadígrafos de tendencia central asociados a la participación y actividades sociales a través de la asignatura de emprendimiento, se sitúan en la zona de Mediano Desacuerdo (2,27; 2,00, 2); ,975 > ,5. Referido al proceso de aprendizaje de la asignatura de la ética en el planteamiento de negocios, los valores están en la zona ante el mediano y total acuerdo (3,35; 4,00, 4); 1,174 > ,5. Del compromiso de la institución con el entorno y el enfoque social como los valores se sitúan en

el mediano desacuerdo y sin criterio (2,56; 3,00; 2); ,742 > ,5. Entonces existe mediano desacuerdo en la participación de actividades sociales a través de la asignatura de emprendimiento, mediano y total acuerdo en cuanto al reforzamiento de la ética en el planteamiento de negocios durante la docencia. Por último, mediano desacuerdo y sin criterio respecto al compromiso de la institución con el entorno y enfoque social.

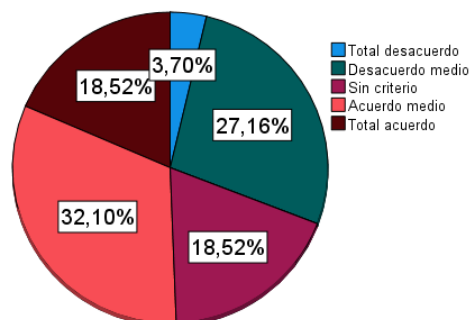
Gráfico 3.3.2.7. Participación social en proyectos sociales desde el compromiso ético



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

En cuanto a la participación social en proyectos sociales desde el compromiso ético, 47,9% (total y medio desacuerdo), no afirma tal participación. Sin criterio un 16,05% y 16,05% afirma participar. Es evidente la ausencia o continuidad de proyectos en actividades sociales, cuestión que solo, dese el enfoque de emprendimiento social, es posible resolver.

Gráfico 3.3.2.8. Reforzamiento de la ética al plantear negocios

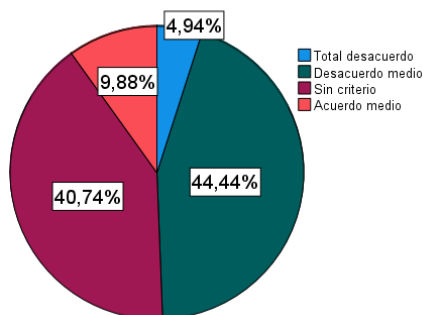


Fuente: Elaboración propia

Análisis SPSS-27

Referido al reforzamiento de la ética al plantear negocios durante el proceso de aprendizaje de la asignatura de emprendimiento, 30,86% (Total y medio desacuerdo), no asimilan la perspectiva ética a la hora de participar en proyectos sociales, sin criterio 18,52%. Es notorio como afirman /Total y medio acuerdo), el 50,62%. Se evidencia, nuevamente, diferentes enfoques de enseñanza en la asignatura de Emprendimiento en las carreras de la Facultad en la enseñanza de la ética, al plantear negocios.

Gráfico 3.3.2.9. Compromiso Institución con el entorno social



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Desde la perspectiva del compromiso de esta Institución con el entorno y enfoque social, 49,38% (la mitad de los sujetos) no lo considera, mientras se abstienen 40,74%, y solo un 9,88% goza de

acuerdo medio. Así, no se puede afirmar que existe la percepción estudiantil del compromiso de la facultad hacia el entorno y enfoque social.

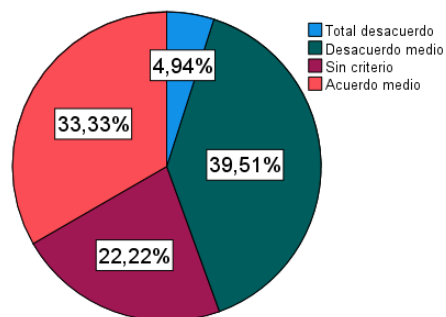
**Tabla 3.3.2.4.** Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias SESA

		Conozco, gracias al apren de la asignatura Emprendimiento, de integración de las dimens de la Sostenibilidad	Por lo general, los proyectos presentados de emprendimiento gozan de viabilidad económica desde la visión social.	Es exigido, a la hora de crear proyectos de emprendimiento, calcular los impactos ambientales estimados.
N	Válido	81	81	81
Media		2,84	2,72	2,62
Mediana		3,00	3,00	2,00
Moda		2	3	2
Desv. Desviación		,955	,810	1,091

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Los estadígrafos de tendencia central, indican Medio Desacuerdo y Sin Criterio en la integración de las dimensiones de sostenibilidad en el aprendizaje de la asignatura emprendimiento (2,84; 3,00; 2); ,955 > ,5. Referido a la viabilidad económica desde la visión social en proyectos de emprendimiento los valores se sitúan en Medio Desacuerdo y Sin Criterios (2,72; 3,00; 3); ,819 > ,5. Relativo a la exigencia del cálculo de impactos ambientales estimados a la hora de crear proyectos de emprendimiento de corte social los valores se sitúan en el Medio Desacuerdo (2,62; 2,60; 2); 1,091 > ,5. No existe un efectivo aprendizaje al integrar las dimensiones de sostenibilidad de la asignatura emprendimiento. No se evidencian proyectos con viabilidad económica desde proyectos de emprendimiento social. Es necesario elevar la exigencia del cálculo de impactos ambientales estimados a la hora de crear proyectos de emprendimientos de corte social, cuestión aún pendiente por resolver.

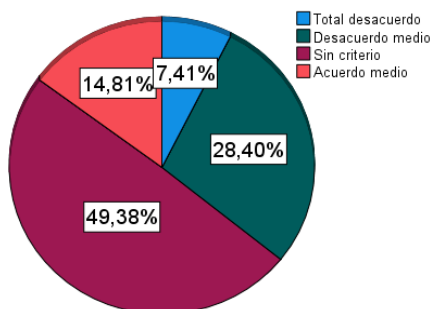
Gráfico 3.3.2.10. Conocimiento dimensiones de Sostenibilidad



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

De los enfoques en el conocimiento de la integración dimensiones de Sostenibilidad gracias al aprendizaje de la asignatura Emprendimiento, 44,45% afirma no conocer o conocer a medias, mientras la tercera parte (22,2 %) sin criterios, y solo un 33,33 5 (tercera parte, afirma poseer a medias esos conocimientos). Se evidencia ha de existir mayor énfasis en el tema sostenibilidad, pero ello depende de la política Institucional y metodologías de enseñanza orientadas al paradigma social y ambiental.

Gráfico 3.3.2.11. Viabilidad de proyectos de ES

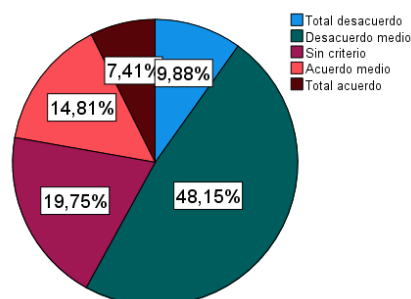


Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

En cuanto a la viabilidad de proyectos de emprendimientos desde la visión social, 35,81 %, no le resulta viable desde los social, predominando el pragmatismo empresarial (7,41% + 28,40%). Sin criterios el 49,38%, es decir la mitas de los sujetos encuestados, y solo 14,81% logra un acuerdo

medio. Este enfoque instrumental, pragmático y ausente del componente social, es clásico de la escuela tradicional de emprendimientos, y la inexistencia de viabilidad de proyectos de emprendimiento desde la visión social.

Gráfico 3.3.2.12. Exigencia calculo impactos ambientales



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Referido a crear proyectos de emprendimiento, y la exigencia de calcular los impactos ambientales estimados, 58,03 % deniega tal exigencia (Total y medio desacuerdo), se abstienen de responder el 19,75% y afirman cumplir con la exigencia el 22,22 %. Se evidencia la necesidad de una metodología de enseñanza básica y rectorada por el decanato, que, permitiendo la libertad de cátedra, imponga enfoques de sostenibilidad ambiental y el cálculo de impactos ambientales.

Tabla 3.3.2.5 . Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias RASCR

	Afirmó de la participación con las comunidades y otros actores involucrados en el emprendimiento tipo social	Soy parte de las redes de colaboración creadas entre comunidades e Institución	Existe apoyo externo de organizaciones públicas y privadas en materia de proyectos de ES
N	81	81	81
Media	2,31	1,78	1,86
Mediana	2,00	2,00	2,00
Moda	2	1	2
Desv. Desviación	1,068	,742	,666

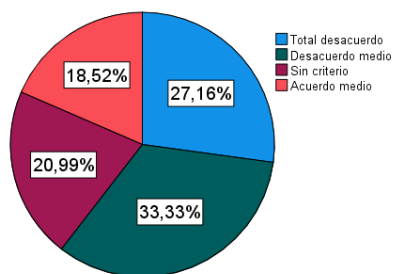
a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Los estadígrafos de tendencia central referido a la participación con las comunidades y otros actores están en el orden de medio desacuerdo y alta dispersión (2,13; 2,00; 2); 1,068 > ,5. De

formar parte de las redes de colaboración creadas entre comunidades e institución los valores están en la zona de total y medio desacuerdo (1,78; 2,00, 1). Asociado el apoyo externo de organizaciones públicas y privadas, los estadígrafos se sitúan en la zona de total y medio desacuerdo (1,86; 2,00; 2); ,666 > ,5. Está claro que solo desde la visión del emprendimiento social es viable la participación con las comunidades, así como formar parte de redes de colaboración. Por otro lado, se pueden establecer lazos de apoyo con organizaciones externas tanto públicas como privadas para proyectos de emprendimientos de corte social.

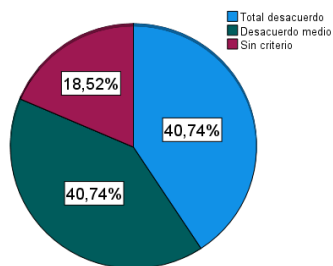
Gráfico 3.3.2.13. Participación activa con las comunidades y actores



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

De la afirmación en la participación con las comunidades y otros actores involucrados en el emprendimiento tipo social, el 60,49% está en desacuerdo (Total y Medio desacuerdo), mientras se abstiene a responder 20,99% y solo el 18,52%, goza de medio acuerdo. No se puede afirmar de participación de los estudiantes con las comunidades y actores involucrados en emprendimientos de naturaleza social.

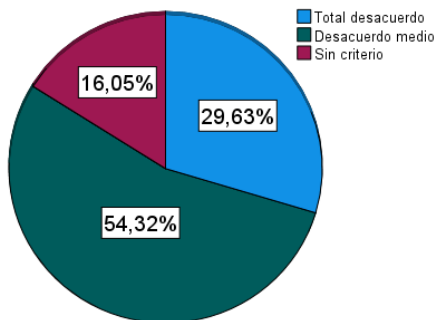
Gráfico 3.3.2.14. Participación activa comunitaria y actores



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Referido al sentido de pertenencia de las redes de colaboración creadas entre comunidades e Institución, 81,48% de los encuestados rechaza (total u medio desacuerdo) el tema de las redes de colaboración. Se precisa de institucionalizar enfoques de emprendimientos sostenibles que conlleven a interactuar en las redes de colaboración creadas entre comunidades e Institución.

Gráfico 3.3.2.15. Apoyo externo público y privado proyectos ES



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Asociado a la existencia del apoyo externo de organizaciones públicas y privadas en materia de proyectos de emprendimiento social, solo el 16,05% declara no tener criterio, mientras el 83,95% no está de acuerdo (total y medio desacuerdo) de la existencia. las empresas privadas que interactúan con la Institución, en forma de vinculación o proyectos de emprendimientos no

sociales. Entonces, no se puede afirmar de la existencia de apoyos expertos de organizaciones públicas y privadas en materia de proyectos de emprendimiento social.

## CONCLUSIONES PARCIALES RESULTADOS FACULTAD PECUARIA

Tabla 3.3.2.6. Matriz resumen dimensiones e indicadores

RESUMEN HALLAZGOS DIMENSIONES E INDICADORES					
	FACES	CGPIS	CEPPS	SESA	RASCR
<b>Fac ulta d Pec uari a</b>	la incertidumbre y desconocimiento del enfoque social sostenible a la hora de un proyecto de emprendimiento	Se desconocen problemas sociales del entorno, en emprendimientos sociales	Baja participación social en proyectos emprendimientos sociales	No existe efectivo aprendizaje al integrar las dimensiones de sostenibilidad	Baja o nula participación activa con las comunidades
	Bajo conocimiento emprendimiento social	No aplican propuestas creativas emprendimientos sociales	Ausencia de proyectos al no asumir enfoque social	Bajo énfasis en lo social y sostenibilidad en las metodologías de le enseñanza asignatura	No evidencias de lazos de apoyo con organizaciones externas en proyectos de emprendimientos de corte social
	“Libertad de cátedra” sin enfoque social	Brechas entre lo social y pragmático en el enfoque de emprendimiento	Diversidad de percepciones de la ética en negocios	Enfoque instrumental, pragmático y ausente del componente social, clásico de la escuela tradicional de	Se precisa lazos de apoyo con organizaciones externas
	La ética en negocios no resulta prioridad	Insuficiente aplicación proyectos corte social	Bajo compromiso social Institución con el entorno y lo social	Necesidad de una metodología de enfoques de sostenibilidad ambiental	No se reconoce la relación con actores sociales, comunidad y redes de apoyo

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

## FACULTAD MECÁNICA

La base de datos, análisis e interpretación de la facultad, se visualizar en:

[2. Facultad Mecánica\\_198](#)

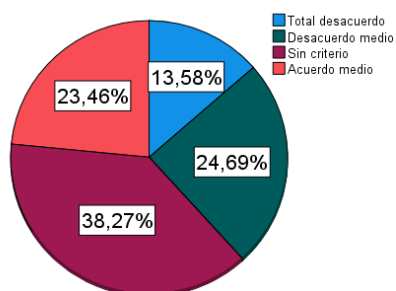
Tabla 3.3.2.7. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias FACES

	Afirmo del nivel de conocimientos adquiridos en la asignatura de emprendimiento desde la visión social y sostenible	Otorgo alta valoración al emprendimiento social	Referir emprendimiento social, se exige de actitudes hacia el emprendimiento ético
N	Válido 81	81	81
Media	2,72	3,68	3,70
Mediana	3,00	4,00	4,00
Moda	3	4	3
Desv. Desviación	,978	1,047	1,006

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Los estadígrafos de tendencia central demuestran ante la afirmación del nivel de conocimientos adquiridos en la asignatura de emprendimiento desde la visión social y sostenible una zona de medio desacuerdo y sin criterio, con alta dispersión, (2,72; 3,00, 3); ,978 >5. Las elevadas dispersiones en las respuestas obedecen a la incertidumbre y desconocimiento del enfoque social sostenible a la hora de un proyecto de emprendimiento. Referido a la valoración del enfoque de emprendimiento social, muestran sin criterio con tendencia al mediano acuerdo y al total acuerdo lo que imprime la sensibilidad y reconocimiento del estudiante al enfoque social. En cuanto a las actitudes de orden ético orientadas al emprendimiento social, existe entre los estudiantes una zona de mediano y total acuerdo.

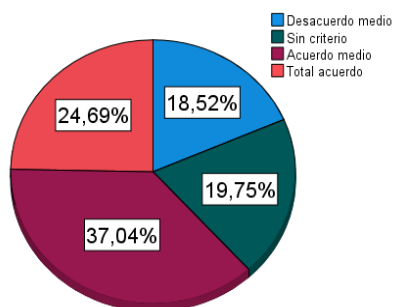
Gráfico 3.3.2.16. Conocimientos desde la visión social y sostenible



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

En cuanto a valoración del nivel de conocimientos adquiridos en la asignatura desde la visión social y sostenible, como ilustra la Gráfico 5, en desacuerdo medio y total, el 38,27% pues no lo perciben en la enseñanza de la asignatura desde la visión social y sostenible. Mientras, están de medio acuerdo el 23,46 %, y, sin criterio de respuesta el 38,27% (Más de la tercera parte de estudiantes). Se precisa, solo desde la visión social del emprendimiento lograr un conocimiento asociado a la visión social y sostenible, cuestión pendiente según el criterio de los estudiantes.

Gráfico 3.3.2.17. Valoración al enfoque del ES

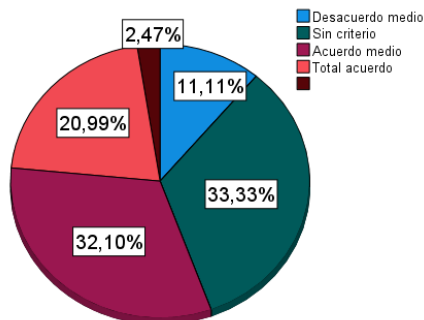


Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Al otorgarse por los estudiantes, la valoración al enfoque de emprendimiento social, solo 18,52% no lo valora a medias, mientras el 61,73% (acuerdo total 24,69% + medio 37,04%) le otorga valor, mientras un 19,75% declara sin criterio. La enseñanza de “libertad de cátedra” en las diferentes carreras, influye en estas respuestas, de la valoración del emprendimiento social, pues se aprecia las diferencias de percepciones del paradigma social y sostenible en la asignatura del Emprendimiento.

Gráfico 3.3.2.8. Actitudes éticas al adoptar

ES



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Referido a las actitudes éticas al adoptar el emprendimiento desde lo social, sólo el 13,58% (Total y medio desacuerdo) no lo asume, mientras más de la tercera parte (33,3%) no aporta criterios. Es relevante como el 53,09 % (Total y medio acuerdo) lo asumen. No es la ética un tema relevante, sino de las competencias instrumentalistas y habilidades de negocios impartidas en la asignatura, mientras se destaca la ausencia de la fundamentación del conocimiento que permita opinar en más de la tercera parte de los encuestados.

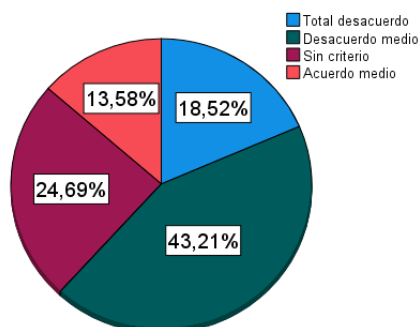
**Tabla 3.3.2.8.** Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias CGPIS

		Al recibir la asignatura de emprendimiento, se reconocen y caracterizan los problemas sociales existentes en el entorno	Aprecio de alta creatividad en las propuestas de emprendimiento social	Estas propuestas creativas, por lo general, se aplican en proyectos dentro de la asignatura de Emprendimiento
N	Válido	81	81	81
Media		2,33	2,98	2,30
Mediana		2,00	3,00	2,00
Moda		2	4	2
Desv. Desviación		,935	1,284	1,006

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Los estadígrafos de tendencia central en cuanto a reconocer y caracterizar los problemas sociales existentes en el entorno a partir de la asignatura de emprendimiento, están en la zona de mediano desacuerdo, con alta dispersión (2,33; 2,00, 2); ,935. En cuanto al aprecio de alta creatividad en propuestas de emprendimiento social está en el orden Desacuerdo Medio y Sin Criterio aunque la moda de un valor máximo de total acuerdo pero no es significativo (2,98; 3,00; 4); 1,284 > ,5. De propuestas creativas aplicadas en proyectos de corte social en la asignatura de emprendimiento, los valores se encuentran en la zona de medio desacuerdo (2,30; 2,00, 2); 1,006 > ,5. Es preciso que en la docencia se imparta el reconocimiento y caracterización de problemas sociales existentes en el entorno y referidos a la carrera que se cursa. Además, se debe visibilizar la creatividad en propuestas de emprendimiento social. Han de aplicarse las propuestas creativas en proyectos implícitos dentro del paradigma social.

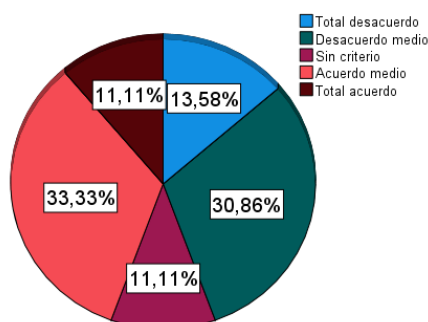
Gráfico 3.3.2.19. Reconocer problemas sociales existentes



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Referido a reconocer en la asignatura de Emprendimiento, las características de los problemas sociales existentes en el entorno, 61,73% (Total y medio desacuerdo) no lo reconocen, mientras sin criterio el 24,69% (la cuarta parte), y solo el 13,58% de acuerdo medio. Solo, mediante el enfoque del emprendimiento social es posible exigir reconocer problemas sociales existentes en el entorno según la carrera que se cursa. Hoy, constituye un asunto pendiente por resolver solo a partir del enfoque social.

Gráfico 3.3.2.20. Creatividad en las propuestas de emprendimiento social

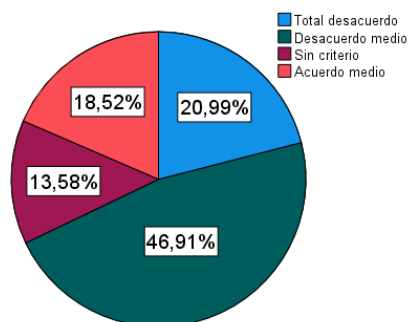


Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Asociado al aprecio de la alta creatividad en las propuestas de emprendimiento social, 44,44% no estima de la alta creatividad, mientras sin criterio 11,11%. No obstante, otro 44,4% lo afirma.

Existe una brecha en el proceso de enseñanza de la asignatura Emprendimiento entre las carreras que componen la facultad asociada a la creatividad en las propuestas de emprendimiento social.

Gráfico 3.3.2.21. Reconocer problemas sociales y aplicar propuestas creativas



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

En cuanto a la aplicación de las propuestas creativas sociales en proyectos insertados en la asignatura, el 67,9% está en desacuerdo (Total y medio desacuerdo), mientras sin criterio el 13,58% y solo un 18,52% medio acuerdo. Se puede afirmar de la baja e insuficiente aplicación de proyectos de corte social en la asignatura de emprendimiento.

**Tabla 3.3.2.9.** Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias CEPPS

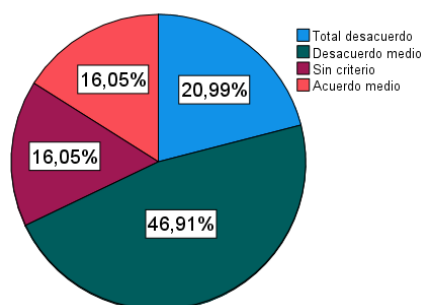
		A través de la asignatura de Emprendimiento, participamos en actividades sociales	En el proceso de aprendizaje de la asignatura de emprendimiento, se refuerza la ética en el planteamiento de los negocios	Puedo afirmar del fuerte compromiso de esta Institución con el entorno y enfoque social
N	Válido	81	81	81
Media			3,35	2,56
Mediana		2,00	4,00	3,00
Moda		2	4	2
Desv. Desviación		,975	1,174	,742

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Los estadígrafos de tendencia central asociados a la participación y actividades sociales a través de la asignatura de emprendimiento, se sitúan en la zona de Mediano Desacuerdo (2,27; 2,00, 2); ,975 > ,5. Referido al proceso de aprendizaje de la asignatura de la ética en el planteamiento de negocios, los valores están en la zona ante el mediano y total acuerdo (3,35; 4,00, 4); 1,174 > ,5.

Del compromiso de la institución con el entorno y el enfoque social como los valores se sitúan en el mediano desacuerdo y sin criterio (2,56; 3,00; 2); ,742 > ,5. Entonces existe mediano desacuerdo en la participación de actividades sociales a través de la asignatura de emprendimiento, mediano y total acuerdo en cuanto al reforzamiento de la ética en el planteamiento de negocios durante la docencia. Por último, mediano desacuerdo y sin criterio respecto al compromiso de la institución con el entorno y enfoque social.

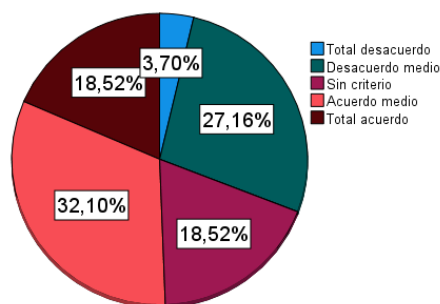
Gráfico 3.3.2.22. Participación social en proyectos sociales desde lo ético



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

En cuanto a la participación social en proyectos sociales desde el compromiso ético, 47,9% (total y medio desacuerdo), no afirma tal participación. Sin criterio un 16,05% y 16,05% afirma participar. Es evidente la ausencia o continuidad de proyectos en actividades sociales, cuestión que sólo, desde el enfoque de emprendimiento social, es posible resolver.

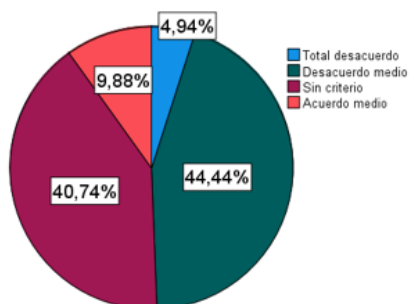
Gráfico 3.3.2.23. Reforzamiento de la ética en negocios



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Referido al reforzamiento de la ética al plantear negocios durante el proceso de aprendizaje de la asignatura de emprendimiento, 30,86% (Total y medio desacuerdo), no asimilan la perspectiva ética a la hora de participar en proyectos sociales, sin criterio 18,52%. Es notorio como afirman /Total y medio acuerdo), el 50,62%. Se evidencia, nuevamente, diferentes enfoques de enseñanza en la asignatura de Emprendimiento en las carreras de la Facultad en la enseñanza de la ética, al plantear negocios.

Gráfico 3.3.2.24. Compromiso Institucional con el entorno social



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Desde la perspectiva del compromiso de esta Institución con el entorno y enfoque social, 49,38% ( la mitad de los sujetos) no lo considera, mientras se abstienen 40,74%, y solo un 9,88% goza de acuerdo medio. Así, no se puede afirmar que existe la percepción estudiantil del compromiso de la facultad hacia el entorno y enfoque social.

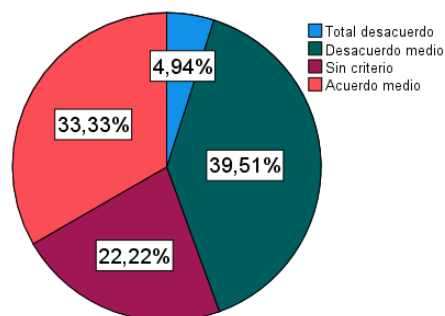
**Tabla 3.3.2.10.** Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias SESA

		Conozco, gracias al apren de la asignatura Emprendimiento, de integración de las dimens de la Sostenibilidad	Por lo general, los proyectos presentados de emprendimiento gozan de viabilidad económica desde la visión social.	Es exigido, a la hora de crear proyectos de emprendimiento, calcular los impactos ambientales estimados.
N	Válido	81	81	81
Media		2,84	2,72	2,62
Mediana		3,00	3,00	2,00
Moda		2	3	2
Desv. Desviación		,955	,810	1,091

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Los estadígrafos de tendencia central, indican Medio Desacuerdo y Sin Criterio en la integración de las dimensiones de sostenibilidad en el aprendizaje de la asignatura emprendimiento (2,84; 3,00; 2); ,955 > ,5. Referido a la viabilidad económica desde la visión social en proyectos de emprendimiento los valores se sitúan en Medio Desacuerdo y Sin Criterios (2,72; 3,00; 3); ,819 > ,5. Relativo a la exigencia del cálculo de impactos ambientales estimados a la hora de crear proyectos de emprendimiento de corte social los valores se sitúan en el Medio Desacuerdo (2,62; 2,60; 2); 1,091 > ,5. No existe un efectivo aprendizaje al integrar las dimensiones de sostenibilidad de la asignatura emprendimiento. No se evidencian proyectos con viabilidad económica desde proyectos de emprendimiento social. Es necesario elevar la exigencia del cálculo de impactos ambientales estimados a la hora de crear proyectos de emprendimientos de corte social, cuestión aún pendiente por resolver.

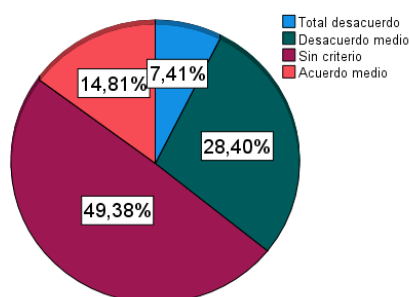
Gráfico 3.3.2.25. Conocimiento de la integración dimensiones de Sostenibilidad



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

De los enfoques en el conocimiento de la integración dimensiones de Sostenibilidad gracias al aprendizaje de la asignatura Emprendimiento, 44,45% afirma no conocer o conocer a medias, mientras la tercera parte (22,2 %) sin criterios, y solo un 33,33 % (tercera parte, afirma poseer a medias esos conocimientos). Se evidencia que debe existir mayor énfasis en el tema sostenibilidad, pero ello depende de la política Institucional y metodologías de enseñanza orientadas al paradigma social y ambiental.

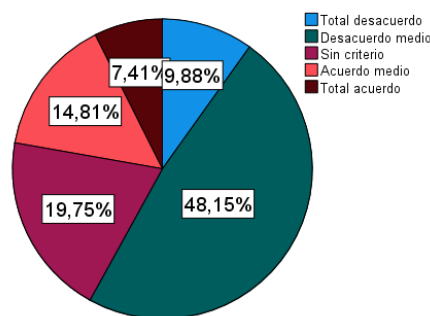
Gráfico 3.3.2.26. Viabilidad de proyectos visión social



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

En cuanto a la viabilidad de proyectos de emprendimientos desde la visión social, 35,81 %, no le resulta viable desde los social, predominando el pragmatismo empresarial. Sin criterios el 49,38%, es decir las mitas de los sujetos encuestados, y solo 14,81% logra un acuerdo medio. Este enfoque instrumental, pragmático y ausente del componente social, es clásico de la escuela tradicional de emprendimientos, y la inexistencia de viabilidad de proyectos de emprendimiento desde la visión social.

Gráfico 3.3.2.27. Exigencia cálculo impactos ambientales



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Referido a crear proyectos de emprendimiento, y la exigencia de calcular los impactos ambientales estimados, 58,03 % deniega tal exigencia (Total y medio desacuerdo), se abstienen de responder el 19,75% y afirman cumplir con la exigencia el 22,22 %. Se evidencia la necesidad de una metodología de enseñanza básica y retirada por el decanato, que, permitiendo la libertad de cátedra, imponga enfoques de sostenibilidad ambiental y el cálculo de impactos ambientales.

**Tabla 3.3.2.11.** Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias RASCR

		Afirmó de la participación con las comunidades y otros actores involucrados en el emprendimiento tipo social	Soy parte de las redes de colaboración creadas entre comunidades e Institución	Existe apoyo externo de organizaciones públicas y privadas en materia de proyectos de emprendimiento social.
N	Válido	81	81	81
Media		2,31	1,78	1,86
Mediana		2,00	2,00	2,00
Moda		2	1	2
Desv. Desviación		1,068	,742	,666

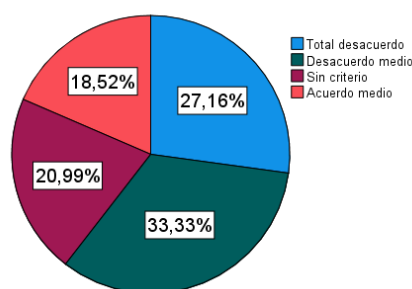
a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Los estadígrafos de tendencia central referido a la participación con las comunidades y otros actores están en el orden de medio desacuerdo y alta dispersión (2,13; 2,00; 2); 1,068 > ,5. De formar parte de las redes de colaboración creadas entre comunidades e institución los valores están en la zona de total y medio desacuerdo (1,78; 2,00, 1). Asociado el apoyo externo de

organizaciones públicas y privadas, los estadígrafos se sitúan en la zona de total y medio desacuerdo ( $1,86; 2,00; 2$ );  $,666 > ,5$ . Está claro que solo desde la visión del emprendimiento social es viable la participación con las comunidades, así como formar parte de redes de colaboración. Por otro lado, se pueden establecer lazos de apoyo con organizaciones externas tanto públicas como privadas para proyectos de emprendimientos de corte social

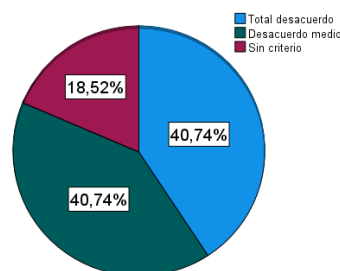
Gráfico 3.3.2.28. Participación activa comunitaria y actores.



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

De la afirmación en la participación activa con las comunidades y otros actores involucrados en el emprendimiento tipo social, el 60,49% está en desacuerdo (Total y Medio desacuerdo), mientras se abstiene a responder 20,99% y solo el 18,52%, goza de medio acuerdo. No se puede afirmar la participación activa de los estudiantes con las comunidades y actores involucrados en emprendimientos de naturaleza social.

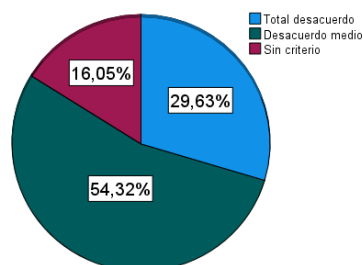
Gráfico 3.3.2.29. Sentido pertenencia redes colaboración



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Referido al sentido de pertenencia de las redes de colaboración creadas entre comunidades e Institución, 81,48% de los encuestados rechaza (total u medio desacuerdo) el tema de las redes de colaboración. Se precisa de institucionalizar enfoques de emprendimientos sostenibles que conllevan a interactuar en las redes de colaboración creadas entre comunidades e Institución.

Gráfico 3.3.2.30. Apoyo externo público y privado proyectos ES



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Asociado a la existencia del apoyo externo de organizaciones públicas y privadas en materia de proyectos de emprendimiento social, sólo el 16,05% declara no tener criterio, mientras el 83,95% no está de acuerdo (total y medio desacuerdo) de la existencia. las empresas privadas que interactúan con la Institución, en forma de vinculación o proyectos de emprendimientos no sociales. Entonces, no se puede afirmar de la existencia de apoyos expertos de organizaciones públicas y privadas en materia de proyectos de emprendimiento social.

## CONCLUSIONES PARCIALES RESULTADOS FACULTAD MECÁNICA

Tabla 3.3.2.12. Matriz resumen dimensiones e indicadores

RESUMEN HALLAZGOS DIMENSIONES E INDICADORES					
	FACES	CGPIS	CEPPS	SESA	RASCR
<b>Fa</b>	La incertidumbre y desconocimiento del enfoque social sostenible a la hora de un proyecto de emprendimiento	Se desconocen problemas sociales del entorno, en emprendimientos sociales	Baja participación social en proyectos emprendimientos sociales	No existe efectivo aprendizaje al integrar las dimensiones de sostenibilidad	Baja o nula participación con las comunidades
<b>cu</b>	Bajo conocimiento emprendimiento social	No aplican propuestas creativas emprendimientos sociales	Ausencia de proyectos al no asumir enfoque social	Bajo énfasis en lo social y sostenibilidad en las metodologías	No evidencias de lazos de apoyo con organizaciones externas en
<b>lta</b>					
<b>d</b>					
<b>m</b>					
<b>ec</b>					
<b>án</b>					
<b>ica</b>					

				de le enseñanza asignatura	proyectos de emprendimiento s de corte social
“Libertad cátedra” enfoque social	de sin	Brechas entre lo social y pragmático en el enfoque de emprendimiento	Diversidad de percepciones de la ética en negocios	Enfoque instrumental, pragmático y ausente del componente social, clásico de la escuela tradicional de	Se precisa lazos de apoyo con organizaciones externas
La ética en negocios no resulta prioridad		Insuficiente aplicación proyectos corte social	Bajo compromiso social Institución con el entorno y lo social	Necesidad de una metodología enfoques de sostenibilidad ambiental	No se reconoce la relación con actores sociales, comunidad y redes de apoyo

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

## FACULTAD DE CIENCIAS

La Base de datos, análisis e interpretación de resultados se visualiza en: [3.Facultad Ciencias\\_183](#)

**Tabla 3.3.2.13.** Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias FACES

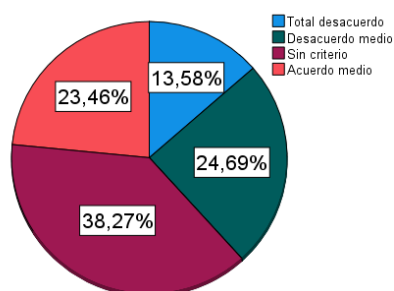
		Afirmo del nivel de conocimientos adquiridos en la asignatura de emprendimiento desde la visión social y sostenible	Otorgo alta valoración al enfoque del emprendimiento social	Referir emprendimiento social, se exige de actitudes hacia el emprendimiento ético
N	Válido	81	81	81
Media		2,72	3,68	3,70
Mediana		3,00	4,00	4,00
Moda		3	4	3
Desv. Desviación		,978	1,047	1,006

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Los estadígrafos de tendencia central demuestran ante la afirmación del nivel de conocimientos adquiridos en la asignatura de emprendimiento desde la visión social y sostenible una zona de

medio desacuerdo y sin criterio, con alta dispersión, (2,72; 3,00, 3); ,978 >5. Las elevadas dispersiones en las respuestas obedecen a la incertidumbre y desconocimiento del enfoque social sostenible a la hora de un proyecto de emprendimiento. Referido a la valoración del enfoque de emprendimiento social, muestran sin criterio con tendencia al mediano acuerdo y al total acuerdo lo que imprime la sensibilidad y reconocimiento del estudiante al enfoque social. En cuanto a las actitudes de orden ético orientadas al emprendimiento social, existe entre los estudiantes una zona de mediano y total acuerdo.

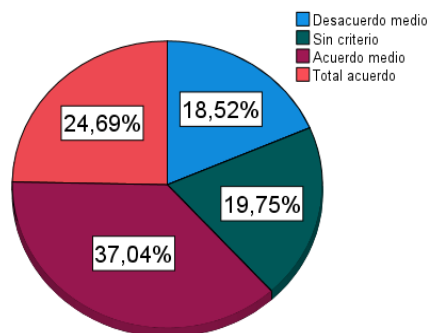
Gráfico 3.3.2.31. Conocimientos visión social y sostenible



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

En cuanto a valoración del nivel de conocimientos adquiridos en la asignatura desde la visión social y sostenible, como ilustra la Gráfico 5, en desacuerdo medio y total, el 38,27% pues no lo perciben en la enseñanza de la asignatura desde la visión social y sostenible. Mientras, están de medio acuerdo el 23,46 %, y, sin criterio de respuesta el 38,27% (Más de la tercera parte de estudiantes). Se precisa, solo desde la visión social del emprendimiento lograr un conocimiento asociado a la visión social y sostenible, cuestión pendiente según el criterio de los estudiantes.

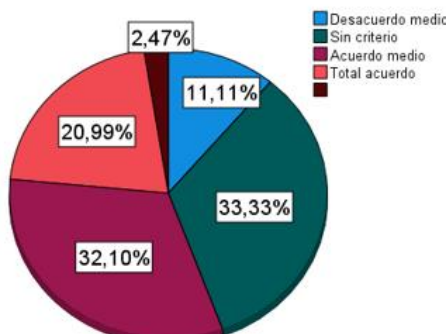
Gráfico 3.3.2.32. Valoración al enfoque ES



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Al otorgarse por los estudiantes, la valoración al enfoque de emprendimiento social, solo 18,52% no lo valora a medias, mientras el 61,73% (acuerdo total y medio) le otorgan valor, mientras un 19,75% declara sin criterio. La enseñanza de “libertad de cátedra” en las diferentes carreras, influye en estas respuestas, de la valoración del emprendimiento social, pues se aprecia las diferencias de percepciones del paradigma social y sostenible en la asignatura del Emprendimiento.

Gráfico 3.3.2.33. Actitudes éticas ES



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

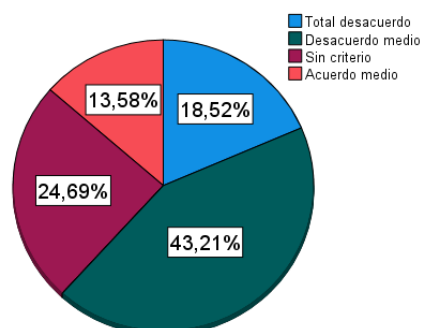
Referido a las actitudes éticas al adoptar el emprendimiento desde lo social, solo el 13,58% (Total y medio desacuerdo) no lo asume, mientras más de la tercera parte (33,3%) no aporta criterios. Es relevante como el 53,09% (Total y medio acuerdo) lo asumen. No es la ética un tema relevante, sino de las competencias instrumentalistas y habilidades de negocios impartidas en la asignatura, mientras se destaca la ausencia de la fundamentación conocimiento que permita opinar en más de la tercera parte de los encuestados.

**Tabla 3.3.2.14.** Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias CGPIS

	Válido	Al recibir la asignatura de emprendimiento, se reconocen y caracterizan los problemas sociales existentes en el entorno	Aprecio de alta creatividad en las propuestas de emprendimiento social	Estas propuestas creativas, por lo general, se aplican en proyectos dentro de la asignatura de Emprendimiento
N		81	81	81
Media		2,33	2,98	2,30
Mediana		2,00	3,00	2,00
Moda		2	4	2
Desv. Desviación		,935	1,284	1,006

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

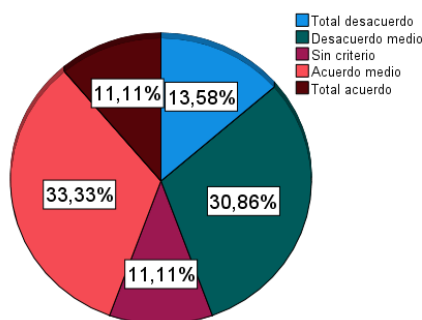
Los estadígrafos de tendencia central en cuanto a reconocer y caracterizar los problemas sociales existentes en el entorno a partir de la asignatura de emprendimiento, están en la zona de mediano desacuerdo, con alta dispersión (2,33; 2,00, 2); ,935. En cuanto al aprecio de alta creatividad en propuestas de emprendimiento social está en el orden Desacuerdo Medio y Sin Criterio aunque la moda de un valor máximo de total acuerdo pero no es significativo (2,98; 3,00; 4); 1,284 > ,5. De propuestas creativas aplicadas en proyectos de corte social en la asignatura de emprendimiento, los valores se encuentran en la zona de medio desacuerdo (2,30; 2,00, 2); 1,006 > ,5. Es preciso que en la docencia se imparta el reconocimiento y caracterización de problemas sociales existentes en el entorno y referidos a la carrera que se cursa. Además, sea de visibilizar la creatividad en propuestas de emprendimiento social. Han de aplicarse las propuestas creativas en proyectos implícitos dentro del paradigma social.

**Gráfico 3.3.2.34.** Reconocer problemas sociales existentes

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Referido a reconocer en la asignatura de Emprendimiento, las características de los problemas sociales existentes en el entorno, 61,73% (Total y medio desacuerdo) no lo reconocen, mientras sin criterio el 24,69% (la cuarta parte), y solo el 13,58% de acuerdo medio. Solo, mediante el enfoque del emprendimiento social es posible exigir reconocer problemas sociales existentes en el entorno según la carrera que se cursa. Hoy, constituye un asunto pendiente por resolver solo a partir del enfoque social.

Gráfico 3.3.2.35. Creatividad propuestas ES

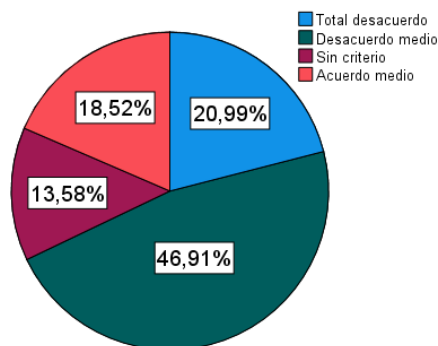


Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Asociado al aprecio de la alta creatividad en las propuestas de emprendimiento social, 44,44% no estima de la alta creatividad, mientras sin criterio 11,11%. No obstante, otro 44,4% si afirma.

Existe una brecha en el proceso de enseñanza de la asignatura Emprendimiento entre las carreras que componen la facultad asociada a la creatividad en las propuestas de emprendimiento social.

Gráfico 3.3.2.36. Propuestas creativas sociales en proyectos



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

En cuanto a la aplicación de las propuestas creativas sociales en proyectos insertados en la asignatura, el 67,9% está en desacuerdo (Total y medio desacuerdo), mientras sin criterio el 13,58% y solo un 18,52% medio acuerdo. Se puede afirmar de la baja e insuficiente aplicación de proyectos de corte social en la asignatura de emprendimiento.

**Tabla 3.3.2.15.** Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias CEPPS

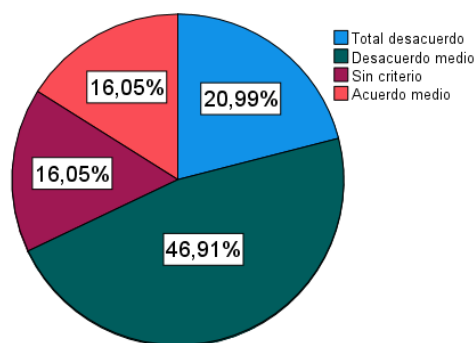
	A través de la asignatura de Emprendimiento, participamos en actividades sociales	En el proceso de aprendizaje de la asignatura de emprendimiento, se refuerza la ética en el planteamiento de los negocios	Puedo afirmar del fuerte compromiso de esta Institución con el entorno y enfoque social
N	81	81	81
Media		3,35	2,56
Mediana	2,00	4,00	3,00
Moda	2	4	2
Desv. Desviación	,975	1,174	,742

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Los estadígrafos de tendencia central asociados a la participación y actividades sociales a través de la asignatura de emprendimiento, se sitúan en la zona de Mediano Desacuerdo (2,27; 2,00, 2); ,975 > ,5. Referido al proceso de aprendizaje de la asignatura de la ética en el planteamiento de negocios, los valores están en la zona ante el mediano y total acuerdo (3,35; 4,00, 4); 1,174 > ,5. Del compromiso de la institución con el entorno y el enfoque social como los valores se sitúan en

el mediano desacuerdo y sin criterio (2,56; 3,00; 2); ,742 > ,5. Entonces existe mediano desacuerdo en la participación de actividades sociales a través de la asignatura de emprendimiento, mediano y total acuerdo en cuanto al reforzamiento de la ética en el planteamiento de negocios durante la docencia. Por último, mediano desacuerdo y sin criterio respecto al compromiso de la institución con el entorno y enfoque social.

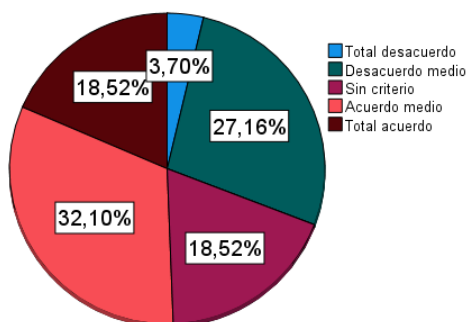
Gráfico 3.3.2.37. Participación social en proyectos y compromiso ético



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

En cuanto a la participación social en proyectos sociales desde el compromiso ético, 47,9% (total y medio desacuerdo), no afirma tal participación. Sin criterio un 16,05% y 16,05% afirma participar. Es evidente la ausencia o continuidad de proyectos en actividades sociales, cuestión que solo, dese el enfoque de emprendimiento social, es posible resolver.

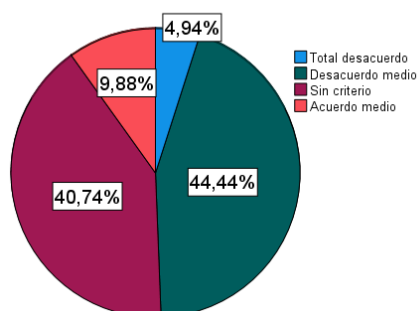
Gráfico 3.3.2.38. Participación social y reforzamiento ético en negocios



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Referido al reforzamiento de la ética al plantear negocios durante el proceso de aprendizaje de la asignatura de emprendimiento, 30,86% (Total y medio desacuerdo), no asimilan la perspectiva ética a la hora de participar en proyectos sociales, sin criterio 18,52%. Es notorio como afirman /Total y medio acuerdo), el 50,62%. Se evidencia, nuevamente, diferentes enfoques de enseñanza en la asignatura de Emprendimiento en las carreras de la Facultad en la enseñanza de la ética, al plantear negocios.

Gráfico 3.3.2.39. Compromiso Institucional con entorno y lo social



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Desde la perspectiva del compromiso de esta Institución con el entorno y enfoque social, 49,38% ( la mitad de los sujetos) no lo considera, mientras se abstienen 40,74%, y solo un 9,88% goza de

acuerdo medio. Así, no se puede afirmar existe la percepción estudiantil del compromiso de la facultad hacia el entorno y enfoque social.

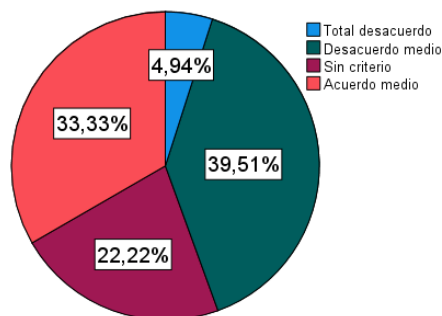
**Tabla 3.3.2.16.** Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias SESA

		Conozco, gracias al apren de la asignatura Emprendimiento, de integración de las dimens de la Sostenibilidad	Por lo general, los proyectos presentados de emprendimiento gozan de viabilidad económica desde la visión social.	Es exigido, a la hora de crear proyectos de emprendimiento, calcular los impactos ambientales estimados.
N	Válido	81	81	81
Media		2,84	2,72	2,62
Mediana		3,00	3,00	2,00
Moda		2	3	2
Desv. Desviación		,955	,810	1,091

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Los estadígrafos de tendencia central, indican Medio Desacuerdo y Sin Criterio en la integración de las dimensiones de sostenibilidad en el aprendizaje de la asignatura emprendimiento (2,84; 3,00; 2); ,955 > ,5. Referido a la viabilidad económica desde la visión social en proyectos de emprendimiento los valores se sitúan en Medio Desacuerdo y Sin Criterios (2,72; 3,00; 3); ,819 > ,5. Relativo a la exigencia del cálculo de impactos ambientales estimados a la hora de crear proyectos de emprendimiento de corte social los valores se sitúan en el Medio Desacuerdo (2,62; 2,60; 2); 1,091 > ,5. No existe un efectivo aprendizaje al integrar las dimensiones de sostenibilidad de la asignatura emprendimiento. No se evidencian proyectos con viabilidad económica desde proyectos de emprendimiento social. Es necesario elevar la exigencia del cálculo de impactos ambientales estimados a la hora de crear proyectos de emprendimientos de corte social, cuestión aún pendiente por resolver.

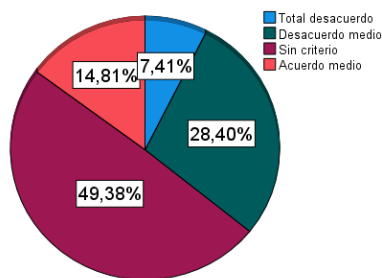
Gráfico 3.3.2.40. Conocimiento dimensiones de Sostenibilidad



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

De los enfoques en el conocimiento de la integración dimensiones de Sostenibilidad gracias al aprendizaje de la asignatura Emprendimiento, 44,45% afirma no conocer o conocer a medias, mientras la tercera parte (22,2 %) sin criterios, y solo un 33,33 5 (tercera parte, afirma poseer a medias esos conocimientos). Se evidencia ha de existir mayor énfasis en el tema sostenibilidad, pero ello depende de la política Institucional y metodologías de enseñanza orientadas al paradigma social y ambiental.

Gráfico 3.3.2.41. Viabilidad de proyectos de ES

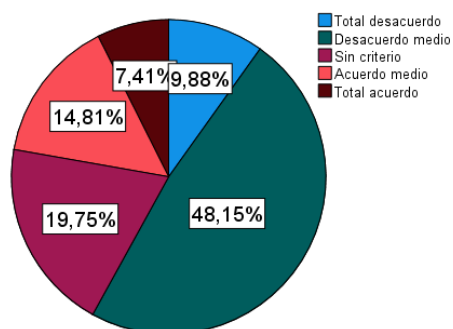


Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

En cuanto a la viabilidad de proyectos de emprendimientos desde la visión social, 35,81 %, no le resulta viable desde los social, predominando el pragmatismo empresarial. Sin criterios el 49,38%, es decir de los sujetos encuestados, y solo 14,81% logra un acuerdo medio. Este

enfoque instrumental, pragmático y ausente del componente social, es clásico de la escuela tradicional de emprendimientos, y la inexistencia de viabilidad de proyectos de emprendimiento desde la visión social.

Gráfico 3.3.2.42. Viabilidad proyecto social impacto ambiental



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Referido a viabilidad de crear proyectos de emprendimiento, y la exigencia de calcular los impactos ambientales estimados, 58,03 % deniega tal exigencia (Total y medio desacuerdo), se abstienen de responder el 19,75% y afirman cumplir con la exigencia el 22,22 %. Se evidencia la necesidad de una metodología de enseñanza básica y rectorada por el decanato, que, permitiendo la libertad de cátedra, imponga enfoques de sostenibilidad ambiental y el cálculo de impactos ambientales.

**Tabla 3.3.2.17.** Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias RASCR

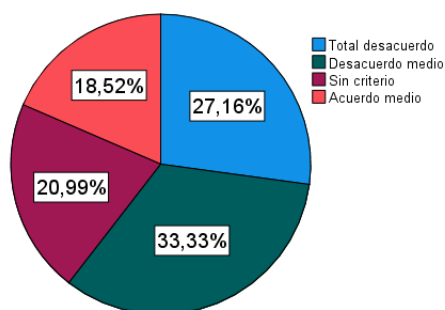
		Afirmo de la participación con las comunidades y otros actores involucrados en el emprendimiento tipo social	Soy parte de las redes de colaboración creadas entre comunidades e Institución	Existe apoyo externo de organizaciones públicas y privadas en materia de proyectos de emprendimiento social.
N	Válido	81	81	81
Media		2,31	1,78	1,86
Mediana		2,00	2,00	2,00
Moda		2	1	2

Desv. Desviación	1,068	,742	,666
a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.			

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Los estadígrafos de tendencia central referido a la participación con las comunidades y otros actores están en el orden de medio desacuerdo y alta dispersión (2,13; 2,00; 2); 1,068 > ,5. De formar parte de las redes de colaboración creadas entre comunidades e institución los valores están en la zona de total y medio desacuerdo (1,78; 2,00, 1). Asociado el apoyo externo de organizaciones públicas y privadas, los estadígrafos se sitúan en la zona de total y medio desacuerdo (1,86; 2,00; 2); ,666 > ,5. Está claro que solo desde la visión del emprendimiento social es viable la participación con las comunidades, así como formar parte de redes de colaboración. Por otro lado, se pueden establecer lazos de apoyo con organizaciones externas tanto públicas como privadas para proyectos de emprendimientos de corte social.

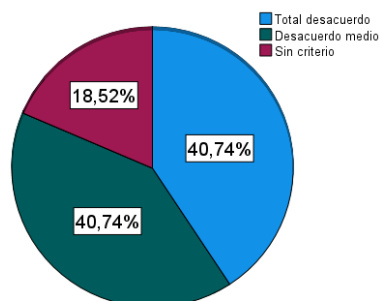
Gráfico 3.3.2.43. Participación activa con las comunidades y actores



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

De la afirmación en la participación activa con las comunidades y otros actores involucrados en el emprendimiento tipo social, el 60,49% está en desacuerdo (Total y Medio desacuerdo), mientras se abstiene a responder 20,99% y solo el 18,52%, goza de medio acuerdo. No se puede afirmar de participación de los estudiantes con las comunidades y actores involucrados en emprendimientos de naturaleza social

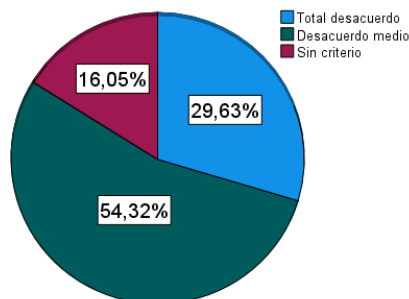
Gráfico 3.3.2.44. Sentido pertenencia redes colaboración



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Referido al sentido de pertenencia de las redes de colaboración creadas entre comunidades e Institución, 81,48% de los encuestados rechaza (total u medio desacuerdo) el tema de las redes de colaboración. Se precisa de institucionalizar enfoques de emprendimientos sostenibles que conllevan a interactuar en las redes de colaboración creadas entre comunidades e Institución.

Gráfico 3.3.2.45. Apoyo externo público y privado proyectos ES



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Asociado a la existencia del apoyo externo de organizaciones públicas y privadas en materia de proyectos de emprendimiento social, solo el 16,05% declara no tener criterio, mientras el 83,95% no está de acuerdo (total y medio desacuerdo) de la existencia. las empresas privadas que

interactúan con la Institución, en forma de vinculación o proyectos de emprendimientos no sociales. Entonces, no se puede afirmar de la existencia de apoyos expertos de organizaciones públicas y privadas en materia de proyectos de emprendimiento social.

### CONCLUSIONES PARCIALES RESULTADOS FACULTAD CIENCIAS

Tabla 3.3.2.18. Matriz resumen dimensiones e indicadores

RESUMEN HALLAZGOS DIMENSIONES E INDICADORES					
	FACES	CGPIS	CEPPS	SESA	RASCR
<b>Fa cu lta d C i e n c i a s</b>	la incertidumbre y desconocimiento del enfoque social sostenible a la hora de un proyecto de emprendimiento	Se desconocen problemas sociales del entorno, en emprendimientos sociales	Baja participación social en proyectos emprendimientos sociales	No existe efectivo aprendizaje al integrar las dimensiones de sostenibilidad	Baja o nula participación con las comunidades
	Bajo conocimiento emprendimiento social	No aplican propuestas creativas emprendimientos sociales	Ausencia de proyectos al no asumir enfoque social	Bajo énfasis en lo social y sostenibilidad en las metodologías de la enseñanza asignatura	No evidencias de lazos de apoyo con organizaciones externas en proyectos de emprendimientos de corte social
	“Libertad de cátedra” sin enfoque social	Brechas entre lo social y pragmático en el enfoque de emprendimiento	Diversidad de percepciones de la ética en negocios	Enfoque instrumental, pragmático y ausente del componente social, clásico de la escuela tradicional de	Se precisa lazos de apoyo con organizaciones externas
	La ética en negocios no resulta prioridad	Insuficiente aplicación proyectos corte social	Bajo compromiso social Institución con el entorno y lo social	Necesidad de una metodología enfoques de sostenibilidad ambiental	No se reconoce la relación con actores sociales, comunidad y redes de apoyo

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

## FACULTAD INFORMÁTICA Y ELECTRÓNICA

La Base de datos, análisis e interpretación pueden acceder a: [4.Facultad FIE\\_127](#)

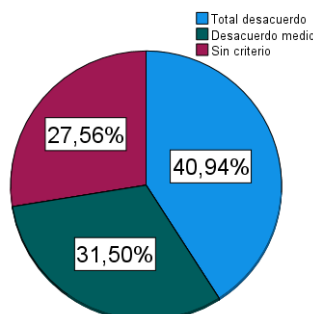
**Tabla 3.3.2.19.** Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias FACES

		Afirmo del nivel de conocimientos adquiridos en la asignatura de emprendimiento desde la visión social y sostenible	Otorgo alta valoración al enfoque del emprendimiento social	Referir emprendimiento social, se exige de actitudes hacia el emprendimiento ético
N	Válido	127	127	127
Media		1,87	3,89	3,86
Mediana		2,00	4,00	4,00
Moda		1	4	4
Desv. Desviación		,820	1,002	,915

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Los estadígrafos de tendencia central asociado al nivel de conocimientos adquiridos en la asignatura de emprendimiento desde la visión social y sostenible, indican Total y Medio desacuerdo (1,87; 2; 1), con alta dispersión  $> ,5$ . Referido a la valoración otorgada al enfoque de emprendimiento social, de Sin Criterio tendencia Medio Acuerdo al Alto Acuerdo (3,89,4,4,) con alta dispersión  $> ,5$ . Ya, al referir emprendimiento social, se exige de actitudes hacia el emprendimiento ético, zona de Sin criterio con tendencia a Medio Acuerdo, Total acuerdo (3,86, 4, 4,). Se corrobora del insuficiente nivel de conocimientos adquiridos en la asignatura de emprendimiento desde la visión social y sostenible, más la sensibilidad y reconocimiento del emprendimiento social y actitudes éticas.

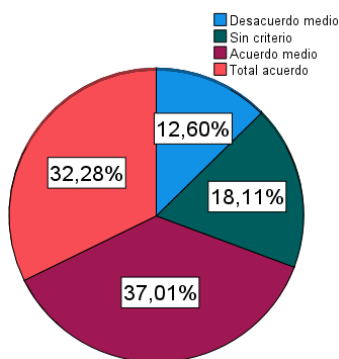
Gráfico 3.3.2.46. Conocimientos desde la visión social y sostenible



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

La suma del 71,99 % entre los estudiantes de Total y Medio Desacuerdo y Sin Criterio el 27,56%, donde se reconoce la incertidumbre del significado de lo social-sostenible. No se evidencia reconocimiento por los estudiantes de conocimientos adquiridos en la asignatura desde la visión social y sostenible, mientras que casi la tercera parte no opina, ante la ausencia de un criterio sólido y fundamentado del paradigma social.

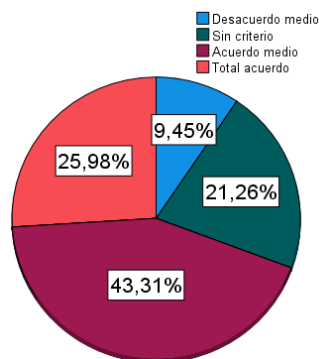
Gráfico 3.3.2.47. Valoración al enfoque del ES



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Un acumulado de 69,29% entre Total y Medio Acuerdo valoran el enfoque de emprendimiento social, mientras Sin Criterio el 18,11%, y solo de Desacuerdo Medio el 12,6%. Se afirma el grado de percepción y sensibilidad al enfoque social a la hora de emprendimientos por los estudiantes de la facultad de Informática y Electrónica.

Gráfico 3.3.2.48. Actitudes éticas al adoptar ES



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Es la suma de 69,29% del Total y Medio Acuerdo de estudiantes encuestados que aprueban y reconocen las actitudes éticas, mientras Sin criterio el 21,26% y solo 9,45% en Desacuerdo medio. Existe el reconocimiento de la adopción de actitudes éticas al adoptar el emprendimiento desde los social en esta facultad de Informática y Electrónica.

**Tabla 3.3.2.20.** Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias CGPIS

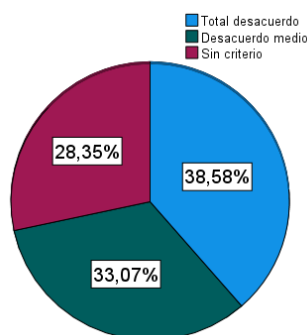
		Al recibir la asignatura de emprendimiento, se reconocen y caracterizan los problemas sociales existentes en el entorno	Aprecio de alta creatividad en las propuestas de emprendimiento social	Estas propuestas creativas, por lo general, se aplican en proyectos dentro de la asignatura de Emprendimiento
N	Válido	127	127	127
Media		1,90	2,22	2,79
Mediana		2,00	2,00	3,00
Moda		1	2	3
Desv. Desviación		,815	,975	,842

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Los estadígrafos de tendencia central asociado que, al recibir la asignatura de emprendimiento, no se reconocen y caracterizan los problemas sociales existentes en el entorno, se sitúan en la zona de Total y Medio Desacuerdo (1,9; 2,00; 1), con dispersión ,815 > ,5. Bajo aprecio de alta creatividad en las propuestas de emprendimiento social, en zona de Medio desacuerdo (2,22; 2,00; 2). En cuanto a la aplicación de las propuestas creativas en proyectos de emprendimiento, en la zona de Sin Criterio y Medio Desacuerdo (2,79; 3,00; 3), la dispersión ,842 > ,5. Es

evidenciado el no reconocer y caracterizar por los estudiantes los problemas sociales existente en el entorno. Tampoco, del aprecio de alta creatividad con las propuestas de emprendimiento social. No existe la suficiente evidencia en cuanto a la homogeneidad en la aplicación de proyectos creativos en emprendimiento social, dada la incertidumbre y desconocimiento de los propios estudiantes del significado de lo social sostenible.

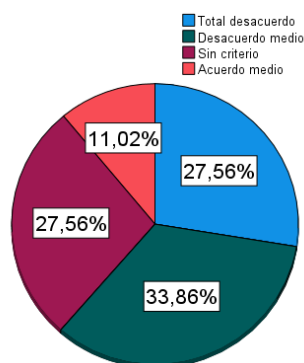
Gráfico 3.3.2.49. Reconocer problemas sociales existentes



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

La suma de 71,57% entre Total y Medio Desacuerdo de estudiantes encuestados, y casi la tercera parte Sin Criterio 28,35%. Se afirma que no existe el reconocimiento de los problemas sociales existentes en el entorno social sobre la carrera que cursan.

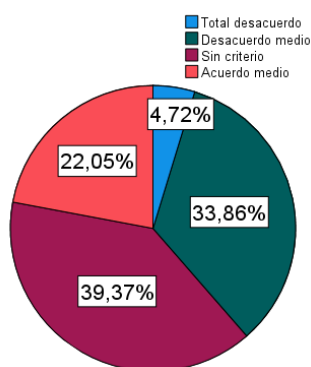
Gráfico 3.3.2.50. Creatividad en las propuestas de ES



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Es el total de 61,42% los que en Total o Medio Desacuerdo opinan de la creatividad desde lo social, mientras sin criterio el 27,56. Solo el 11,02% de Acuerdo Medio. No se reconoce de alta creatividad en proyectos de emprendimientos sociales, demostrando la incertidumbre y desconocimiento de tal enfoque en casi la tercera parte de los estudiantes encuestados.

Gráfico 3.3.2.51. Aplicación propuestas creativas sociales



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Suma del 38,58% del Total y Medio Desacuerdo de estudiantes, mientras Sin criterio el 39,7%, mientras solo un 22,05% plantea un acuerdo medio. No existe un criterio homogéneo de la aplicación de propuestas creativas desde el enfoque social en proyectos insertados en la asignatura. Ello demuestra la incertidumbre ante el criterio de lo social en proyectos

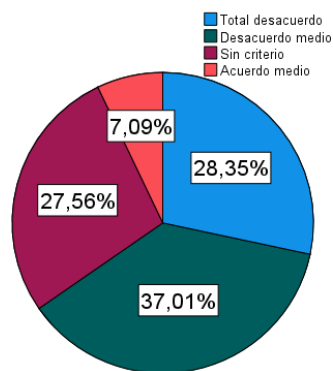
**Tabla 3.3.2.21.** Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias CEPPS

		A través de la asignatura de Emprendimiento, participamos en actividades sociales	En el proceso de aprendizaje de la asignatura de emprendimiento, se refuerza la ética en el planteamiento de los negocios	Puedo afirmar del fuerte compromiso de esta Institución con el entorno y enfoque social
N	Válido	127	127	127
Media		2,13	3,92	2,10
Mediana		2,00	4,00	2,00
Moda		2	4	2
Desv. Desviación		,912	,939	,628

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Los estadígrafos de tendencia central en el tema de la participación en actividades sociales a través de la asignatura de emprendimiento muestran zonas de medio desacuerdo (2,13; 2,00; 2) con una alta dispersión de coma ,912 > ,5. En cuanto a reforzar la ética en el planteamiento de negocios durante el proceso de aprendizaje de la asignatura de emprendimiento existe el criterio de sin criterio con tendencia a acuerdo medio y total acuerdo (3,92; 4,00; 4). De afirmar del fuerte compromiso de la institución con el entorno y el enfoque social se plantea una zona de medio desacuerdo (2,10; 2,00; 2) donde la dispersión es menor ,628 > ,5. Se demuestra la baja participación en actividades sociales, un fuerte reforzamiento lo ético en el planteamiento de los negocios al impartir la asignatura y un bajo compromiso de la institución con el entorno y su enfoque social.

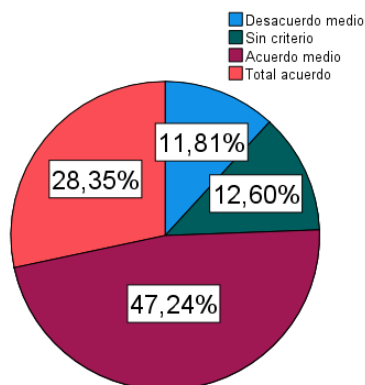
Gráfico 3.3.2.52. Participación en actividades sociales emprendimiento



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Existe un total del 65,36% entre los que opinan en Total y Medio Desacuerdo mientras un 27,56% no goza de criterios y solo un 7,09% afirma el Acuerdo Medio. Se reconoce por los estudiantes una baja participación en actividades sociales a través de la asignatura de emprendimiento, mientras casi la tercera parte no tiene un criterio fundamentado de qué significa participar desde lo social.

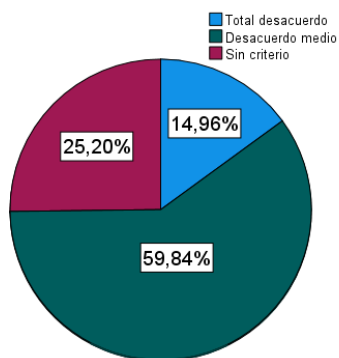
Gráfico 3.3.2.53. Reforzamiento de la ética al plantear negocios



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Hoy se reconoce por el 75,59% de los estudiantes entre los que en Total y Medio acuerdo responden del reforzamiento de la ética, mientras Sin Criterio solo un 12,60% y en Desacuerdo Medio el 11,81%. Los estudiantes de la facultad reconocen el reforzamiento de la ética al plantear negocios al recibir la asignatura de emprendimiento.

Gráfico 3.3.2.54. Compromiso Institucional con el entorno y enfoque social



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

La suma del 74,8% entre Total y Medio Desacuerdo, mientras el 25,20% Sin Criterio. Existe un fuerte criterio del bajo compromiso de la institución con el entorno y el enfoque social coma y mientras el 25,20% o casi la tercera parte no posee la fundamentación o criterio sólido para definir su posición

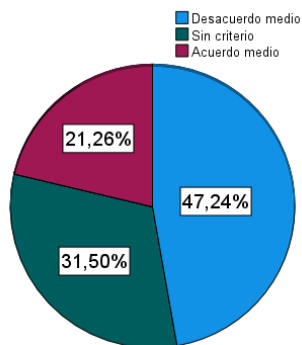
**Tabla 3.3.2.22.** Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias SESA

		Conozco, gracias al aprendizaje de la asignatura	Por lo general, los proyectos presentados de emprendimiento gozan de viabilidad económica desde la visión social.	Es exigido, a la hora de crear proyectos de emprendimiento, calcular los impactos ambientales estimados.
N	Válido	127	127	127
Media		2,74	2,32	2,63
Mediana		3,00	2,00	2,00
Moda		2	2	2
Desv. Desviación		,789	,890	,974

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Los estadísticos de tendencia central referidos al aprendizaje de la asignatura y de las dimensiones integrales de la sostenibilidad, hoy indican medio desacuerdo y sin criterio (2,74; 3,00; 2). En cuanto a la viabilidad económica desde la visión social para presentar proyectos de emprendimiento se encuentra en la zona de desacuerdo medio como una dispersión elevada (2,32; 2,00,2); ,980> ,5. Mientras la exigencia de calcular impactos ambientales en proyectos de emprendimiento están en la zona de desacuerdo medio (2,63; 2,00, 2) como una alta dispersión el ,974 > ,5. Se reconoce por los estudiantes encuestados la necesidad de conocer dimensiones integrales de la sostenibilidad para elevar la viabilidad económica desde la visión social para presentar proyectos de emprendimiento y aumentar la exigencia del cálculo de impactos ambientales. Es de reconocer que en esta facultad se exige desechar aquellos elementos químicos tóxicos que pueden perjudicar la salud humana hoy adoptados en la electrónica y en el hardware informático.

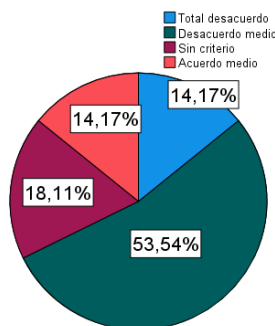
Gráfico 3.3.2.55. Conocimiento dimensiones Sostenibilidad



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

El 78,74% entre total y medio desacuerdo, rechazan el conocimiento de la integración de dimensiones de sostenibilidad, mientras un 21,26% sin criterios demostrando la incertidumbre acerca del tema. Solo desde la visión social sostenible es posible entregar un conocimiento integral relativo a las dimensiones de la sostenibilidad, por ello los resultados obtenidos de los estudiantes al no considerar las dimensiones de la sostenibilidad como conocimiento sólido.

Gráfico 3.3.2.56. Viabilidad de proyectos ES

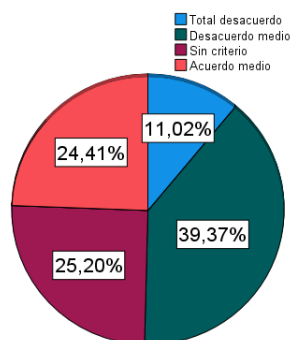


Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

La suma del 67,71% entre Total y Medio desacuerdo afirman que no existe viabilidad de proyectos desde la visión social, mientras el 18,11% no posee criterios, y solo un 14,17% posee el acuerdo medio. No se puede afirmar la viabilidad de proyectos de emprendimiento desde la

visión social en esta Facultad de informática y electrónica e incluso existe incertidumbre de cómo abordarlos.

Gráfico 3.3.2.57. Exigencia cálculo impactos ambientales



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

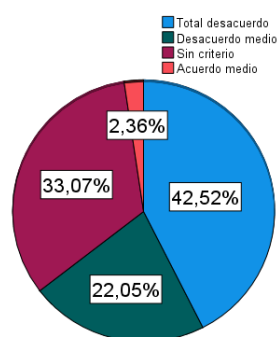
La suma del 50,39% entre el Total y Medio desacuerdo, mientras Sin Criterio el 25,20% o más de la cuarta parte de estudiantes, dónde solo en 11,02% declara un Acuerdo Medio. De los rasgos en esta facultad referido a los impactos ambientales, no es calcular a estos sino desechar los elementos químicos y componentes que son tóxicos y nocivos para la salud humana tanto en materia electrónica como en hardware informático.

**Tabla 3.3.2.23.** Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias RASCR

		Estadísticos		
		Afirmó de la participación con las comunidades y otros actores involucrados en el emprendimiento tipo social	Soy parte de las redes de colaboración creadas entre comunidades e Institución	Existe apoyo externo de organizaciones públicas y privadas en materia de proyectos de emprendimiento social.
N	Válido	127	127	127
Media		1,95	1,81	1,59
Mediana		2,00	2,00	1,00
Moda		1	1	1
Desv. Desviación		,925	,814	,810

Los estadígrafos de tendencia central referidos a afirmar de la participación activa en comunidades y otros actores involucrados en el emprendimiento de tipo social se sitúan en la zona de total y medio desacuerdo (1,95; 2,00; 1) con dispersión elevada ,925 > ,5. Relativo a ser parte de las redes de colaboración creadas entre comunidades e institución los valores se encuentran en la zona de total y medio desacuerdo con alta dispersión (1,81; 2,00; 1); ,814 > ,5. De la existencia de apoyos externos y organizaciones e instituciones privadas y públicas a proyectos de emprendimiento social los valores son de total desacuerdo con alta dispersión (1,59; 1,00; 1); ,810 > ,5. No se evidencia de la participación activa en comunidades y otros actores involucrados en el emprendimiento de tipo social, ser parte de las redes de colaboración creadas entre comunidades e institución y de la existencia de apoyos externos y organizaciones e instituciones privadas y públicas a proyectos de emprendimiento social.

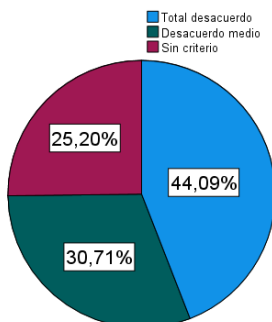
Gráfico 3.3.2.58. Participación con comunidades y actores



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

De la participación con las comunidades y otros actores, la suma del 64,57% entre Total y Medio Desacuerdo, mientras Sin Criterio la tercera parte o 33,07%, y un 2,36% declara acuerdo medio. Solo desde la visión del emprendimiento social es posible lograr una participación con las comunidades de forma que los estudiantes se involucren en proyectos de corte social, por ello el bajo criterio participativo que han declarado los estudiantes con las comunidades.

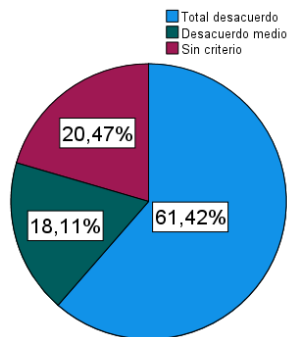
Gráfico 3.3.2.59. Redes de colaboración



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

La suma del 74,8% entre total y medio desacuerdo hoy declaran no estar en redes de colaboración, mientras el 25,20% o más de la cuarta parte de los estudiantes no posee el criterio para afirmar o rechazar esto. No existe por los estudiantes la afirmación de la participación o colaboración en redes sociales donde la cuarta parte goza de incertidumbre y desconocimiento de cómo llevar a cabo estas actividades.

Gráfico 3.3.2.60. Apoyo externo público y privado proyectos ES



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

La suma del 79,53% entre total y medio desacuerdo referido al apoyo externo de organizaciones en proyectos de emprendimiento social, mientras un 20,47% tiene criterio para opinar. Se evidencia la ausencia de organizaciones sean públicas o privadas para proyectos de emprendimiento social como apoyo externo.

## CONCLUSIONES PARCIALES RESULTADOS FIE

**Tabla 3.3.2.24.** Matriz hallazgos facultad

<b>RESUMEN DE LAS DIMENSIONES VARIABLE DEPENDIENTE EMPRENDIMIENTO SOSTENIBLE</b>					
<b>FACES</b>	<b>CGPIS</b>	<b>CEPPS</b>	<b>SESA</b>	<b>RASCR</b>	
<b>Fa cu lta d In fo r m áti ca y El ec tr ón ic a</b>	Insuficiente nivel de conocimientos adquiridos en la asignatura de emprendimiento desde la visión social y sostenible, más la sensibilidad y reconocimiento del emprendimiento social y actitudes éticas	Es evidenciado el no reconocer y caracterizar por los estudiantes los problemas sociales existente en el entorno	La dimensión muestra la baja participación en actividades sociales, un fuerte reforzamiento lo ético en el planteamiento de los negocios al impartir la asignatura y un bajo compromiso de la institución con el entorno y su enfoque social	Bajo criterio y aceptación en la dimensión de la sostenibilidad económica, social y ambiental	Bajo criterio de la relación con actores sociales, comunidad y redes de apoyo desde la visión social
	Se afirma del grado de percepción y sensibilidad al enfoque social a la hora de emprendimientos por los estudiantes	No existe el reconocimiento de los problemas sociales existentes en entorno social sobre la carrera que cursan	Reconoce por los estudiantes una baja participación en actividades sociales a través de la asignatura de emprendimiento, mientras casi la tercera parte no tiene un criterio fundamentado de qué significa participar desde lo social	No se percibe conocimiento integral relativo a las dimensiones de la sostenibilidad.	No hay participación con las comunidades de forma que los estudiantes se involucren en proyectos de corte social, por ello el bajo criterio participativo que han declarado los estudiantes con las comunidades
	Reconocimiento de la adopción de actitudes éticas al adoptar el emprendimiento desde los social	No se reconoce de alta creatividad en proyectos de emprendimientos sociales, demostrando la incertidumbre y desconocimiento de tal enfoque en casi la tercera parte de los estudiantes encuestados	Se reconoce el reforzamiento de la ética al plantear negocios al recibir la asignatura de emprendimiento	No se puede afirmar de viabilidad de proyectos de emprendimiento desde la visión social, existe incertidumbre del cómo abordarlos	No existe por los estudiantes la afirmación de la participación o colaboración en redes sociales donde la cuarta parte goza de incertidumbre y desconocimiento de cómo llevar a cabo estas actividades.
Se evidencia reconocimiento por lo estudiantes de conocimientos adquiridos en la asignatura desde la visión social y sostenible	No existe un criterio homogéneo de la aplicación de propuestas creativas desde el enfoque social en proyectos insertados en la asignatura	Fuerte criterio del bajo compromiso de la institución con el entorno y el enfoque social	Referido a los impactos ambientales, no es calcular a estos sino desechar los elementos químicos y componentes que son tóxicos y nocivos para la salud humana tanto en materia electrónica como en hardware	Ausencia de organizaciones sean públicas o privadas para proyectos de emprendimiento social como apoyo externo	

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

## FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

La Base de datos, análisis e interpretación de resultados se accede a: [5.Facultad FADE 218](#)

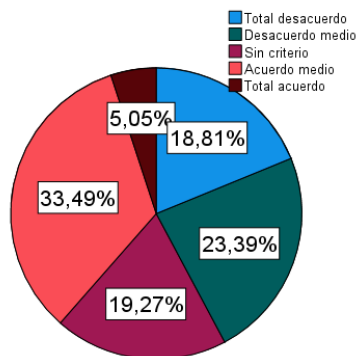
**Tabla 3.3.2.25.** Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias FACES

		Afirmó del nivel de conocimientos adquiridos en la asignatura de emprendimiento desde la visión social y sostenible	Otogó alta valoración al enfoque del emprendimiento social	Referir emprendimiento social, se exige de actitudes hacia el emprendimiento ético
N	Válido	218	218	218
Media		2,83	4,14	4,19
Mediana		2,20	4,00	4,00
Moda		3	4	5
Desv. Desviación		1,225	,881	,857

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Los estadígrafos de tendencia central y la afirmación del nivel de conocimientos adquiridos en la asignatura de emprendimiento desde la visión social y sostenible, los valores están en la zona de medio desacuerdo y sin criterio con una alta dispersión (2,83; 2,20, 3); 1,225 > ,5. Referido a la valoración del estudiante al enfoque de emprendimiento social en la zona de acuerdo medio (4,14; 4,00, 4); ,881 > ,5. Asociado al emprendimiento social y las actitudes éticas a adoptar se encuentra en la zona de Acuerdo Medio y Total Acuerdo (4,19; 4,00, 5); ,850 > ,5. Se evidencia el bajo nivel de conocimientos adquiridos en la asignatura de emprendimiento desde la visión social y sostenible además de la sensibilidad y valoración del estudiante al enfoque de emprendimiento social. Por otro lado, se corroboran hoy las actitudes éticas enseñada en clases para adoptar negocios en el emprendimiento social.

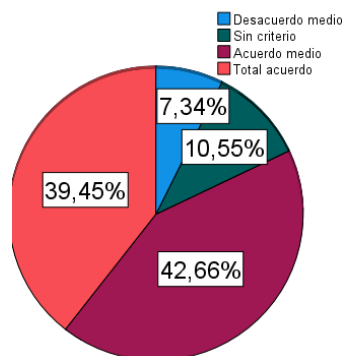
Gráfico 3.3.2.61. Nivel de conocimientos desde ES



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Atendiendo a la naturaleza de las carreras impartidas en la facultad, existe contraste en las percepciones de los estudiantes dónde la suma del 42,20 & entre Total y Medio desacuerdo se contraponen al 38,54% de la suma del Total y Medio acuerdo. Solo un 5,05% no opina. Se precisa homogeneizar el nivel de conocimientos adquiridos en la asignatura de emprendimiento desde la visión social y sostenible en todas las carreras de la facultad, donde existen diferentes abordajes y percepciones al respecto.

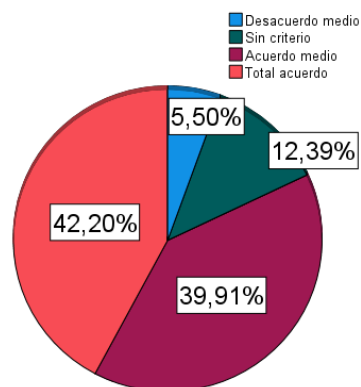
Gráfico 3.3.2.62. Valoración al enfoque ES



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Un total del 82,11% , al asumir total y medio acuerdo, valoran el enfoque en emprendimiento social mientras solo un 10,55% sin criterios, y 7,34% en desacuerdo medio. Se reconoce por el estudiante la importancia del enfoque del emprendimiento social a la hora de formular negocios.

Gráfico 3.3.2.63. Actitudes éticas al adoptar ES



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

La mayoría del 82,11% entre total y medio acuerdo de los estudiantes que valoran las actitudes éticas que se han de adoptar en el emprendimiento desde lo social. Un 12,39% sin criterio y solo el 5,50% en desacuerdo medio. Reconocen la necesidad de adoptar posiciones y actitudes éticas ante el emprendimiento desde la visión social.

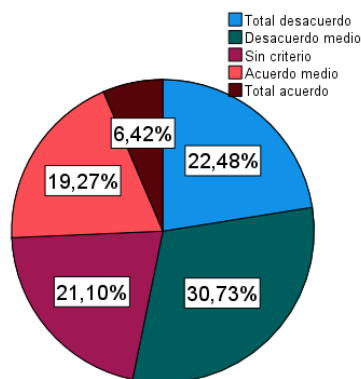
Tabla 3.3.2.26. Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias CGPIS

	Válido	Al recibir la asignatura de emprendimiento, se reconocen y caracterizan los problemas sociales existentes en el entorno	Aprecio de alta creatividad en las propuestas de emprendimiento social	Estas propuestas creativas, por lo general, se aplican en proyectos dentro de la asignatura de Emprendimiento
N	218	218	218	218
Media	0	2,56	2,21	2,11
Mediana		2,00	2,00	2,00
Moda		2	2	2
Desv. Desviación		1,214	,819	,694

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Los estadígrafos de tendencia central en el criterio de reconocer y caracterizar los problemas sociales existentes en el entorno, al recibir la asignatura de emprendimiento, se localizan en la zona de Desacuerdo Medio con alta dispersión (2,56; 2,00; 2);  $1.214 > ,5$ . Al considerar la creatividad en propuestas de emprendimiento social, en la zona de Desacuerdo Medio (2,21; 2,00; 2);  $,819 > ,5$ . En cuanto a la aplicación de propuestas creativas en proyectos dentro de la asignatura de emprendimiento desde lo social los estadígrafos se ubican en la zona de Medio Desacuerdo. Se reconoce por los estudiantes, que no existe un reconocimiento ni caracterización de los problemas sociales existente en el entorno, y referido a la carrera que cursan, así como una baja creatividad en las propuestas de emprendimiento social. Evidencian, además, la casi inexistente aplicación de proyectos dentro de la asignatura de emprendimiento desde la visión social.

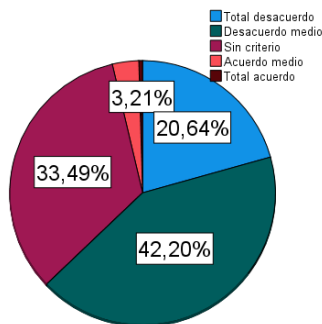
Gráfico 3.3.2.64. Reconocer problemas sociales en entorno



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Existe contraste en las percepciones de los estudiantes referido al reconocimiento de problemas sociales en el entorno según la carrera. La suma de 53,21% entre Total y Medio de ese acuerdo, se contrasta con el 25,69% del Total y Medio acuerdo. Mientras sin criterio es el 21,10%. Se considera que, en dependencia de la naturaleza de la carrera, existe un relativo acercamiento al paradigma social pero sin declararlo como tal. Así, los estudiantes no tienen un criterio homogéneo del enfoque social y los problemas existentes en el entorno según su carrera.

Gráfico 3.3.2.65. Creatividad en las propuestas ES

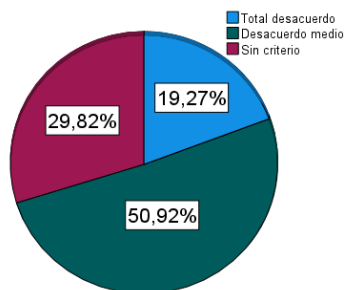


Fuente: Elaboración propia Análisis

SPSS-27

Referido a la creatividad en las propuestas de emprendimiento social, el total del 62,84% asumiendo Total y Medio desacuerdo, dónde un 33,49%, es decir, más de la tercera parte no opina al no poseer fundamentos ni criterios para poder opinar. No es posible aseverar creatividad en las propuestas asociadas al enfoque de emprendimiento social sino mucha creatividad en propuestas puras de emprendimiento.

Gráfico 3.3.2.66. Propuestas creativas en proyectos en la asignatura



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

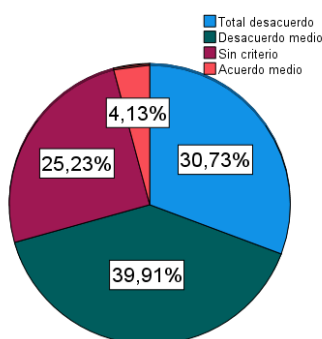
La suma del 70,19% entre Total y Medio Desacuerdo, objetan la aplicación de propuestas creativas, mientras un 29,82%, la tercera parte, Sin Criterios. No se pudo afirmar de aplicar propuestas creativas desde la visión del emprendimiento social en proyectos, donde la abstención elevada se fundamenta en la ausencia de criterios o fundamentos científicos del significado del emprendimiento social-sostenible.

**Tabla 3.3.2.27.** Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias CEPPS

		A través de la asignatura de Emprendimiento, participamos en actividades sociales	En el proceso de aprendizaje de la asignatura de emprendimiento, se refuerza la ética en el planteamiento de los negocios	Puedo afirmar del fuerte compromiso de esta Institución con el entorno y enfoque social
N	Válido	218	218	218
Media		2,03	4,01	1,93
Mediana		2,00	4,00	2,00
Moda		2	4	2
Desv. Desviación		,853	,856	,679

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

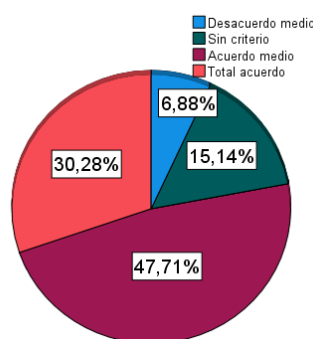
Los estadígrafos de tendencia central, atendiendo la participación en actividades sociales a través del Emprendimiento, resultan de Desacuerdo Medio,(2,03; 2,00; 2); ,853 > ,5. Referido a reforzar la ética en el planteamiento de negocios durante el proceso de aprendizaje, es de Total acuerdo (4,01; 4,00; 4) y dispersión del ,856 > ,5. En cuanto al fuerte compromiso de la Institución con el entorno y enfoque social, en zona de Total Desacuerdo y Medio Desacuerdo (1,93; 2,00, 2); ,679 > ,5. Se evidencia la necesidad de reorientar el enfoque de Emprendimiento desde los social-sostenible y garantizar actividades de corte social. Además, solo este paradigma de lo social aumenta y fortalece el compromiso social de la Institución con el entorno ante el enfoque social, cuestión hoy día pendiente, a criterio de los estudiantes.

**Gráfico 3.3.2.67.** Participación en actividades sociales emprendimiento

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

De la participación en actividades sociales a través de la asignatura de Emprendimiento, la suma del 70, 64%, según Total y Medio Desacuerdo, objetan esta. Un 25,23%, Sin Criterios y solo 4,13% lo afirma en Acuerdo Medio. No existen evidencias de una sostenibilidad en actividades sociales donde la participación del estudiantado de la facultad sea visible. Solo, al aplicar el enfoque social-sostenible, será posible alcanzar esta meta.

Gráfico 3.3.2.68. Reforzamiento ético en negocios

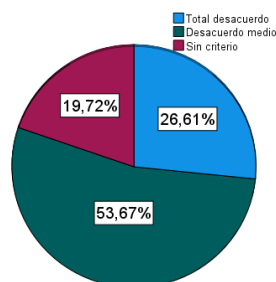


Fuente: Elaboración propia

Análisis SPSS-27

La suma del 77,99%, al asumir el Acuerdo Medio y Total, indican que, efectivamente, existe en el proceso de enseñanza el reforzamiento de la ética al plantear negocios. Mientras, el 15,14% sin criterio alguno al no poseer una fundamentación ética de cómo abordar el tema. Solo un 6,88% está en desacuerdo medio. Se puede afirmar que, hoy en el proceso de enseñanza aprendizaje existe por parte de los docentes énfasis en la ética al plantear negocios.

Gráfico 3.3.2.69. Compromiso Institucional con el entorno ES



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

La sumatoria del 80,28% en total y medio desacuerdo, evidencian el bajo compromiso de la Institución con el entorno y enfoque social. Mientras, un 19,72% afirma no tener criterio, y ello obedece a la ausencia del enfoque social y sostenible que permita reconocer el papel de la propia institución ante la sociedad. Es preciso exigir un mayor compromiso de la Institución con el entorno y enfoque social coma y solo a partir de la reorientación del emprendimiento social en la enseñanza de la asignatura. Se explica que casi la cuarta parte de los estudiantes no poseen criterio, al desconocer el enfoque colaborativo institucional con el entorno.

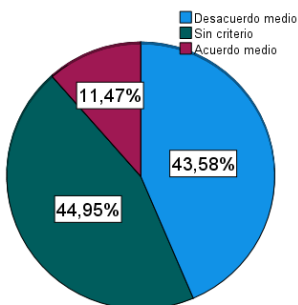
**Tabla 3.3.2.28.** Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias SESA

		Conozco, gracias al aprendizaje de la asignatura Emprendimiento, de la integración de las dimensiones de la Sostenibilidad	Por lo general, los proyectos presentados de emprendimiento gozan de viabilidad económica desde la visión social.	Es exigido, a la hora de crear proyectos de emprendimiento, calcular los impactos ambientales estimados.
N	Válido	218	218	218
Media		2,68	1,89	2,31
Mediana		3,00	2,00	2,00
Moda		3	2	2
Desv. Desviación		,670	,897	,951

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Los estadígrafos de tendencia central referido al conocimiento o aprendizaje de integrar las dimensiones de la sostenibilidad a través de la asignatura de emprendimiento, se localizan en la zona de mediano desacuerdo y sin criterio (2,68; 3,00; 3); ,670 > 5. Referido a la viabilidad económica desde la visión social de proyectos de emprendimiento se ubican los valores en total desacuerdo y medio desacuerdo con una alta dispersión (1,89; 2,00; 2); ,897 > ,5. En cuanto al cálculo de los impactos ambientales estimados a la hora de crear proyectos de emprendimiento de carácter social, la zona es de Desacuerdo Medio (2,31; 2,00; 2), y dispersión del orden de ,951 > ,5. Se precisa a partir de la propia asignatura de emprendimiento que los estudiantes aprendan de las dimensiones de la sostenibilidad y cómo se integran. Además se trabaja en la viabilidad económica desde la visión social a los proyectos presentados. Otro aspecto es enseñar y exigir a la hora de crear proyectos de carácter social cómo calcular los impactos ambientales estimados según criterio de los propios estudiantes.

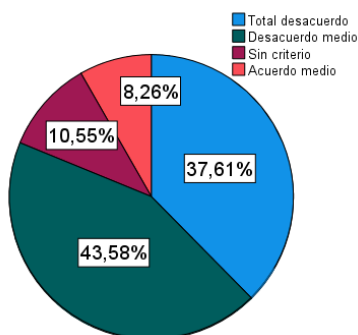
Gráfico 3.3.2.70. Conocimiento dimensiones de Sostenibilidad



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

El 43,58% de los estudiantes están en desacuerdo medio del conocimiento de la integración de las dimensiones de sostenibilidad, mientras casi la mitad el 44,95% se declara sin criterio. Solo un 11,47% declara un acuerdo medio. Solo, desde la orientación social sostenible del emprendimiento es posible integrar de manera coherente y lógica las dimensiones de la sostenibilidad. De otra manera es difícil para los estudiantes asimilar este enfoque desde una dimensión pragmática e individualista.

Gráfico 3.3.2.71. Viabilidad proyectos desde ES

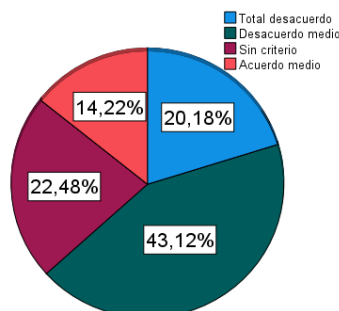


Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

La suma del 81,19% al asumir total y medio desacuerdo objetan la viabilidad de proyectos de emprendimiento desde la visión social, mientras sin criterio solo el 10,55%. Un 8,26% afirma en acuerdo medio esta viabilidad. No se puede afirmar de la ejecución de cálculos de viabilidad de

proyectos en emprendimiento de corte social y ello está expresado en las respuestas de los estudiantes encuestados.

Gráfico 3.3.2.72. Exigencia cálculo impactos ambientales



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Dada la naturaleza de las carreras impartidas en esta facultad, un 63,3% en Total y Medio está en desacuerdo en la exigencia del cálculo de impactos ambientales, mientras un 22,48% Sin Criterio. Solo el 14,22% ,posee un Acuerdo Medio. Se precisa, que desde el enfoque social sostenible, implantar y exigir cálculo de impactos ambientales ante proyectos de emprendimiento, prácticamente ausentes en las carreras de esta facultad.

**Tabla 3.3.2.29.** Comportamientos e interpretación de los estadígrafos y frecuencias RASCR

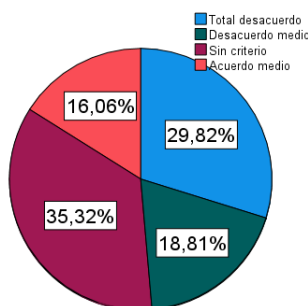
		Afirmó de la participación con las comunidades y otros actores involucrados en el emprendimiento tipo social	Soy parte de las redes de colaboración creadas entre comunidades e Institución	Existe apoyo externo de organizaciones públicas y privadas en materia de proyectos de emprendimiento social.
N	Válido	218	218	218
Media		2,38	1,67	1,91
Mediana		3,00	2,00	2,00
Moda		3	1	1
Desv. Desviación		1,076	,720	,891

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Los estadígrafos de tendencia central asociados a la participación activa con las comunidades y otros actores involucrados en el emprendimiento de tipo social están en la zona De El desacuerdo

medio y sin criterio con una muy alta dispersión (2,38; 3,00; 3);  $1,076 > ,5$ . Referido a ser parte de las redes de colaboración creadas entre comunidades e institución los valores se localizan en el medio y total desacuerdo (1,67; 2,00; 1);  $,720 > ,5$ . En cuanto al apoyo externo de organizaciones públicas y privadas en materias de emprendimiento social, los estadígrafos se sitúan en las zonas de total y medio desacuerdo (1,91; 2,00; 1);  $,891 > ,5$ . No es posible afirmar de la participación activa con las comunidades y actores además de formar parte de redes y sentirse empoderado en este aspecto. Tampoco se evidencia el apoyo externo de organizaciones públicas y privadas en materias de proyectos de emprendimiento social, atendiendo los criterios de los estudiantes.

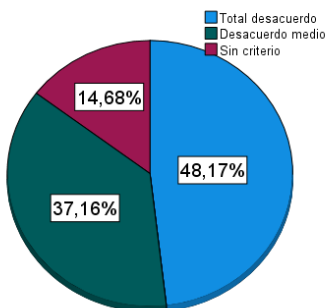
Gráfico 3.3.2.73. Participación activa con las comunidades y actores



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

La suma del 48,63% entre total y medio desacuerdo, es decir casi la mitad de los encuestados, objeta la participación con las comunidades y otros actores. Un 35,32% sin criterio, demostrando la ausencia de una fundamentación que propicie su partidismo en la opinión final. Solo un 16,06% posee un acuerdo medio. No es viable referir de participación en comunidades y otros actores, si no existe el enfoque del emprendimiento social sostenible, hola el cual preconiza este tipo de comportamiento.

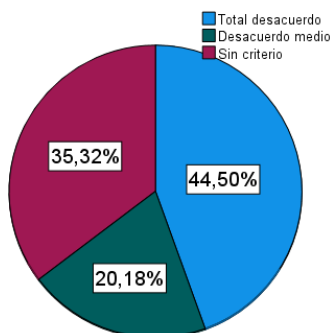
Gráfico 3.3.2.74. Redes de colaboración



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

La suma del 85,33% entre el total y medio desacuerdo objeta la participación o colaboración en redes coma y mientras un 14,68% declara sin criterio. Es posible y viable referirse a formar parte de las redes de colaboración entre comunidades e institución solo desde la visión del emprendimiento social, de otra manera, son aislados intentos que no fructifican.

Gráfico 3.3.2.75. Apoyo externo público y privado proyectos ES



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

La suma del 64,68% entre total y medio desacuerdo de los ciento de los estudiantes encuestados coma y mientras el 35,32% afirma sin criterio. No se visualiza en la institución el apoyo de organizaciones públicas o privadas en proyectos de emprendimiento social, mientras más de la tercera parte de los estudiantes se niega a responder por carecer de una fundamentación teórica que le permita discernir en este aspecto.

## CONCLUSIONES PARCIALES RESULTADOS FADE

**Tabla 3.3.2.30.** Resumen hallazgos Facultad Administración de empresas

	RESUMEN HALLAZGO DE LAS DIMENSIONES E INDICADORES				
	FACES	CGPIS	CEPPS	SESA	RASCR
<b>Fa cu lta d A d mi nis tr aci ón · e m pr es as</b>	Bajo nivel de conocimientos adquiridos en la asignatura de emprendimiento desde la visión social y sostenible	No existe un reconocimiento ni caracterización de los problemas sociales existente en el entorno, y referido a la carrera que cursan	Necesidad de reorientar el enfoque de Emprendimiento desde los social-sostenible y garantizar actividades de corte social	Bajo criterio y aceptación en la dimensión de la sostenibilidad económica, social y ambiental	Bajo criterio de la relación con actores sociales, comunidad y redes de apoyo desde la visión social
	homogeneizar el nivel de conocimientos adquiridos en la asignatura de emprendimiento desde la visión social y sostenible en todas las carreras de la facultad, donde existen diferentes abordajes y percepciones al respecto	En dependencia de la naturaleza de la carrera, existe un relativo acercamiento al paradigma social, pero sin declararlo como tal	No existen las evidencias de una sostenibilidad en actividades sociales donde la participación del estudiantado de la facultad sea visible	desde la orientación social sostenible del emprendimiento es posible integrar de manera coherente y lógica las dimensiones de la sostenibilidad	No es viable referir de participación en comunidades y otros actores, si no existe el enfoque del emprendimiento social sostenible
	reconoce por el estudiante la importancia del enfoque del emprendimiento social a la hora de formular negocios	No es posible aseverar de creatividad en las propuestas asociadas al enfoque de emprendimiento social sino mucha creatividad en propuestas puras de emprendimiento	En el proceso de enseñanza aprendizaje existe por parte de los docentes énfasis en la ética al plantear negocios	desde el enfoque social sostenible, implantar y exigir cálculo de impactos ambientales ante proyectos de emprendimiento, prácticamente ausentes en las carreras de esta facultad	No se visibiliza en la institución el apoyo de organizaciones públicas o privadas en proyectos de emprendimiento social,

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

### 3.3.3. Comprobación hipótesis de investigación

La base de datos análisis se ilustra en: [Resultados\\_Hipotesis\\_Investigación](#)

### Determinación del comportamiento de la normalidad de variables investigadas

**Tabla 3.3.3.1.** Comportamiento normalidad variables de estudio

		Pruebas de normalidad					
		Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
Variable		Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión Institucional	independiente	,166	35	,016	,914	35	,010
Emprendimiento Sostenible	dependiente	,238	35	,000	,863	35	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Atendiendo al tamaño muestral, menor a 50 sujetos, se asumen valores de significancia según Shapiro-Wilk, donde ambas distribuciones no gozan de comportamiento normal, Sig. < ,05

### Determinación comportamiento normalidad dimensiones variable independiente

**Tabla 3.3.3.2.** Comportamiento normalidad dimensiones variable independiente

		Pruebas de normalidad					
		Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
Dimensión		Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
planificación estratégica	Institucional	,240	35	,000	,896	35	,003
organización y coordinación de recursos institucionales		,242	35	,000	,897	35	,003
liderazgo institucional y toma de decisiones estratégicas		,201	35	,001	,892	35	,002
evaluación y control de procesos estratégicos de emprendimiento social		,194	35	,002	,895	35	,003
comunicación estratégica interna y externa		,166	35	,016	,905	35	,048

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Atendiendo al tamaño muestral, menor a 50 sujetos, se asumen valores de significancia según Shapiro-Wilk, donde las cinco distribuciones no poseen comportamiento normal, Sig. < ,05

### Determinación comportamiento normalidad dimensiones variable dependiente

**Tabla 3.3.3.3.** Comportamiento normalidad dimensiones variable dependiente

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Dimensión formación académica y cultura emprendedora social	,164	81	,000	,942	81	,001
Dimensión capacidad de generar proyectos con impacto social	,152	81	,000	,957	81	,008
Dimensión compromiso ético y participación en proyectos sociales	,141	81	,000	,963	81	,021
Dimensión sostenibilidad económica, social y ambiental	,115	81	,009	,965	81	,026
Dimensión relación con actores sociales, comunidad y redes de apoyo	,115	81	,009	,965	81	,026

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Atendiendo al tamaño muestral, mayor a 50 sujetos, se asumen valores de significancia según Kolmogorov-Smirnova, donde no existe comportamiento normal, Sig.< ,05, las cinco distribuciones de las dimensiones

Hipótesis general:

El diseño de un modelo de gestión estratégico integral en emprendimiento social sostenible permitirá orientar estratégicamente los procesos de formación, acompañamiento y ejecución de proyectos sociales sostenibles desde la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Hipótesis estadística

H<sub>0</sub>: El diseño de un modelo de gestión estratégica integral, No permitirá orientar proyectos emprendimientos sociales

H<sub>1</sub>: El diseño de un modelo de gestión estratégica integral permitirá orientar proyectos emprendimientos sociales

Al no poseer distribuciones normales las dimensiones de variables ordinales, se adopta la estadística no-paramétrica, coeficiente de correlación Rho de Spearman midiendo la fuerza y dirección de la asociación entre las variables

**Tabla 3.3.3.4.** Cálculo estadístico no-paramétrico hipótesis general

	Variable independiente	Coefficiente	de	Variable independiente	variable dependiente
Rho de Spearman	Gestión estratégica Institucional	correlación		Gestión estratégica Institucional	Emprendimiento Sostenible
		Sig. (bilateral)			
		N			
	variable dependiente	Coefficiente	de	variable dependiente	Emprendimiento Sostenible
	Emprendimiento Sostenible	correlación		Emprendimiento Sostenible	Emprendimiento Sostenible
		Sig. (bilateral)			
		N			

				1,000	,907**
				.	,000
				35	35
				,907**	1,000
				,000	.
				35	35

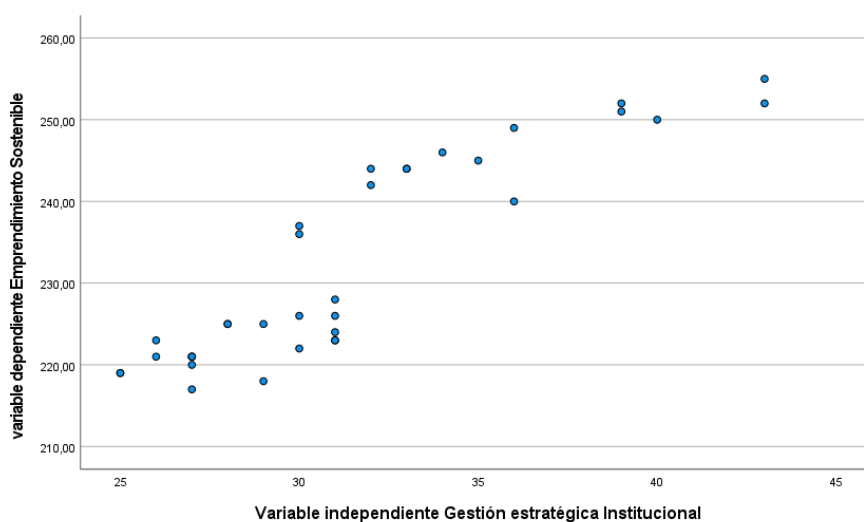
\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

El resultado indica que sí existe una fuerte correlación o asociación estadística entre las variables con valor de la Significancia bilateral  $,000 < ,05$ . Existe la suficiente evidencia estadística para rechazar la Hipótesis nula y aceptar la Hipótesis de investigación.

Entonces, el diseño de un modelo de gestión estratégico integral en emprendimiento social sostenible permitirá orientar estratégicamente los procesos de formación, acompañamiento y ejecución de proyectos sociales sostenibles desde la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Gráfico 3.3.3.1 . Intensidad y sentido asociación



Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

Referido a la fuerza y dirección de la asociación entre las variables, se aprecia de Coeficiente de correlación del ,907 (alta intensidad), sentido positivo y creciente

Hipótesis específica I.

La adecuada planeación estratégica institucional se refleja en el grado de formación y cultura emprendedora con enfoque social en los estudiantes.

Hipótesis estadística

H<sub>0</sub>: La adecuada planeación estratégica No se refleja en el grado de formación y cultura emprendedora

H<sub>1</sub>: La adecuada planeación estratégica se refleja en el grado de formación y cultura emprendedora

Al no poseer distribuciones normales las dimensiones de variables ordinales, se adopta la estadística no-paramétrica, coeficiente de correlación Rho de Spearman midiendo la fuerza y dirección de la asociación entre las variables

**Tabla 3.3.3.5.** Cálculo estadístico no-paramétrico hipótesis I

Rho de Spearman	Dimensión planificación estratégica Institucional	Coeficiente correlación Sig. (bilateral)	de	Dimensión planificación estratégica Institucional	Dimensión formación académica y cultura emprendedora social
		N		1,000	,518**
				.	,001
				35	35
	Dimensión formación académica y cultura emprendedora social	Coeficiente correlación Sig. (bilateral)	de	Dimensión planificación estratégica Institucional	Dimensión formación académica y cultura emprendedora social
		N		,518**	1,000
				,001	.
				35	81

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

El resultado indica que sí existe correlación o asociación estadística entre las variables con valor de la Significancia bilateral  $,001 < ,05$  con mediana intensidad. Existe la suficiente evidencia estadística para rechazar la Hipótesis nula y aceptar la Hipótesis de investigación.

Entonces, la adecuada planeación estratégica institucional se refleja en el grado de formación y cultura emprendedora con enfoque social en los estudiantes.

### Hipótesis específica II.

La organización interna de la institución incide directamente en la habilidad de los estudiantes para generar propuestas de emprendimiento con impacto social.

#### Hipótesis estadística

H<sub>0</sub>: La organización interna No incide en la habilidad para generar proyectos emprendimiento social

H<sub>1</sub>: La organización interna No incide en la habilidad para generar proyectos emprendimiento social

Al no poseer distribuciones normales las dimensiones de variables ordinales, se adopta la estadística no-paramétrica, coeficiente de correlación Rho de Spearman midiendo la fuerza y dirección de la asociación entre las variables

**Tabla 3.3.3.6.** Cálculo estadístico no-paramétrico hipótesis II

Rho de Spearman	Dimensión organización y coordinación de recursos institucionales	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	de	Dimensión organización y coordinación de recursos institucionales	Dimensión capacidad de generar proyectos con impacto social
				1,000	-,398*
				.	,018
		N		35	35
	Dimensión capacidad de generar proyectos con impacto social	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	de	-,398*	1,000
				,018	.
		N		35	81

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

El resultado indica que sí existe correlación o asociación estadística entre las variables con valor de la Significancia bilateral  $,018 < ,05$  con media intensidad. Existe la suficiente evidencia estadística para rechazar la Hipótesis nula y aceptar la Hipótesis de investigación.

Entonces, la organización interna de la institución incide directamente en la habilidad de los estudiantes para generar propuestas de emprendimiento con impacto social.

### Hipótesis específica III.

El liderazgo institucional influye en el nivel de compromiso ético de los estudiantes con la solución de problemas sociales a través del emprendimiento.

Hipótesis estadística

H<sub>0</sub>: El liderazgo No influye en nivel de compromiso solución de problemas sociales

H<sub>1</sub>: El liderazgo No influye en nivel de compromiso solución de problemas sociales

Al no poseer distribuciones normales las dimensiones de variables ordinales, se adopta la estadística no-paramétrica, coeficiente de correlación Rho de Spearman midiendo la fuerza y dirección de la asociación entre las variables.

**Tabla 3.3.3.7.** Cálculo estadístico no-paramétrico hipótesis III

					Dimensión liderazgo institucional y toma de decisiones estratégicas	Dimensión compromiso ético y participación en proyectos sociales
Rho	de	Dimensión	liderazgo	Coefficiente	de	1,000
Spearman		institucional y	toma de	de correlación		,548**
		decisiones	estratégicas	Sig. (bilateral)		,001
				N		35
		Dimensión	compromiso	Coefficiente	de	,548**
		ético y	participación en	de correlación		1,000
		proyectos	sociales	Sig. (bilateral)		,001
				N		35
						81

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

El resultado indica que sí existe correlación o asociación estadística entre las variables con valor de la Significancia bilateral  $,001 < ,05$  con media intensidad y sentido positivo. Existe la suficiente evidencia estadística para rechazar la Hipótesis nula y aceptar la Hipótesis de investigación.

Entonces, el liderazgo institucional influye en el nivel de compromiso ético de los estudiantes con la solución de problemas sociales a través del emprendimiento.

Hipótesis específica IV.

Los mecanismos de evaluación y control permiten asegurar la sostenibilidad de los emprendimientos sociales en el tiempo.

Hipótesis estadística

H<sub>0</sub>: El liderazgo No influye en nivel de compromiso solución de problemas sociales

H<sub>1</sub>: El liderazgo No influye en nivel de compromiso solución de problemas sociales

Al no poseer distribuciones normales las dimensiones de variables ordinales, se adopta la estadística no-paramétrica, coeficiente de correlación Rho de Spearman midiendo la fuerza y dirección de la asociación entre las variables.

**Tabla 3.3.3.8.** Cálculo estadístico no-paramétrico hipótesis III

			Dimensión evaluación y control de procesos estratégicos de emprendimiento social	Dimensión sostenibilidad económica, social y ambiental
Rho de Spearman	Dimensión evaluación y control de procesos estratégicos de emprendimiento social	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000	,465**
		N	.	,047
			35	35
	Dimensión sostenibilidad económica, social y ambiental	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,465**	1,000
		N	,047	.
			35	81

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

El resultado indica que sí existe correlación o asociación estadística entre las variables, aunque débil (intensidad ,465), con valor de la Significancia bilateral ,047 < ,05 y sentido positivo. Existe la suficiente evidencia estadística para rechazar la Hipótesis nula y aceptar la Hipótesis de investigación.

Entonces, los mecanismos de evaluación y control permiten asegurar la sostenibilidad de los emprendimientos sociales en el tiempo.

Hipótesis específica V.

La comunicación efectiva entre la institución y los actores sociales favorece el desarrollo de redes para la ejecución de emprendimientos con compromiso comunitario.

Hipótesis estadística

H<sub>0</sub>: La comunicación efectiva Institución vs actores sociales No favorece el desarrollo de redes para ejecutar emprendimientos sociales

H<sub>1</sub>: La comunicación efectiva Institución vs actores sociales No favorece el desarrollo de redes para ejecutar emprendimientos sociales

Al no poseer distribuciones normales las dimensiones de variables ordinales, se adopta la estadística no-paramétrica, coeficiente de correlación Rho de Spearman midiendo la fuerza y dirección de la asociación entre las variables

**Tabla 3.3.3.9.** Cálculo estadístico no-paramétrico hipótesis IV

Rho de Spearman	Dimensión comunicación estratégica interna y externa	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	Dimensión comunicación estratégica interna y externa 1,000 35	Dimensión relación con actores sociales, comunidad y redes de apoyo ,390* 35
	Dimensión relación con actores sociales, comunidad y redes de apoyo	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,390* ,021 35	1,000 . 81

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia Análisis SPSS-27

El resultado indica que sí existe correlación o asociación estadística entre las variables, aunque débil (intensidad ,390), con valor de la Significancia bilateral ,021 < ,05 y sentido positivo. Existe la suficiente evidencia estadística para rechazar la Hipótesis nula y aceptar la Hipótesis de investigación.

Entonces, la comunicación efectiva entre la institución y los actores sociales favorece el desarrollo de redes para la ejecución de emprendimientos con compromiso comunitario.

### CONCLUSIONES PARCIALES

- Se valida la Hipótesis general. El diseño de un modelo de gestión estratégico integral en emprendimiento social sostenible permitirá orientar estratégicamente los procesos de formación, acompañamiento y ejecución de proyectos sociales sostenibles desde la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

- Se valida la Hipótesis específica I. La adecuada planeación estratégica institucional se refleja en el grado de formación y cultura emprendedora con enfoque social en los estudiantes.
- Se valida la Hipótesis específica II. La organización interna de la institución incide directamente en la habilidad de los estudiantes para generar propuestas de emprendimiento con impacto social.
- Se valida la Hipótesis específica III. El liderazgo institucional influye en el nivel de compromiso ético de los estudiantes con la solución de problemas sociales a través del emprendimiento
- Se valida la Hipótesis específica IV. Los mecanismos de evaluación y control permiten asegurar la sostenibilidad de los emprendimientos sociales en el tiempo.
- Se valida la Hipótesis específica V. La comunicación efectiva entre la institución y los actores sociales favorece el desarrollo de redes para la ejecución de emprendimientos con compromiso comunitario.

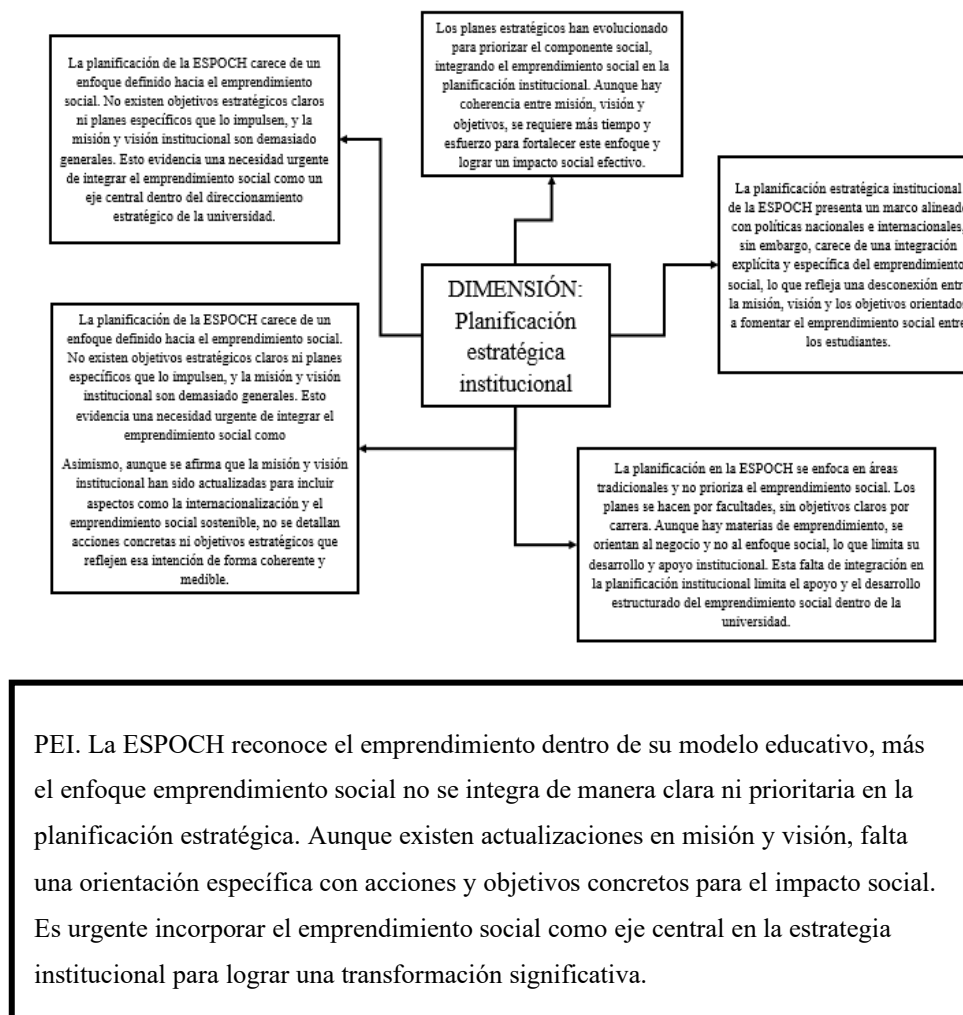
### **3.4 Construcción criterial gestión Institucional.**

Las evidencias y análisis de las entrevistas y resultados sobre el enfoque hermenéutico se ilustran en: [Resultados entrevista desde lo hermenéutico](#)

A los efectos en la recopilación de datos desde la investigación cualitativa, apelando al instrumento implícito en el método empírico de la encuesta semiestructurada, se detalla en el Capítulo III la transformación en información utilizable para múltiples partes interesadas en el contexto local ESPOCH. Se aprecia alta efectividad el formar equipos estudiantiles de investigación, debidamente capacitados en la aplicación del instrumento, donde los resultados individuales por equipo se aprecian en el enlace indicado. No es posible señalar de aplicación fallida de los instrumentos, donde es posible visualizar las bases de datos y ficheros en SPSS-27 con los enlaces debidos que permiten comprobar de manera efectiva el estado del problema en el contexto.

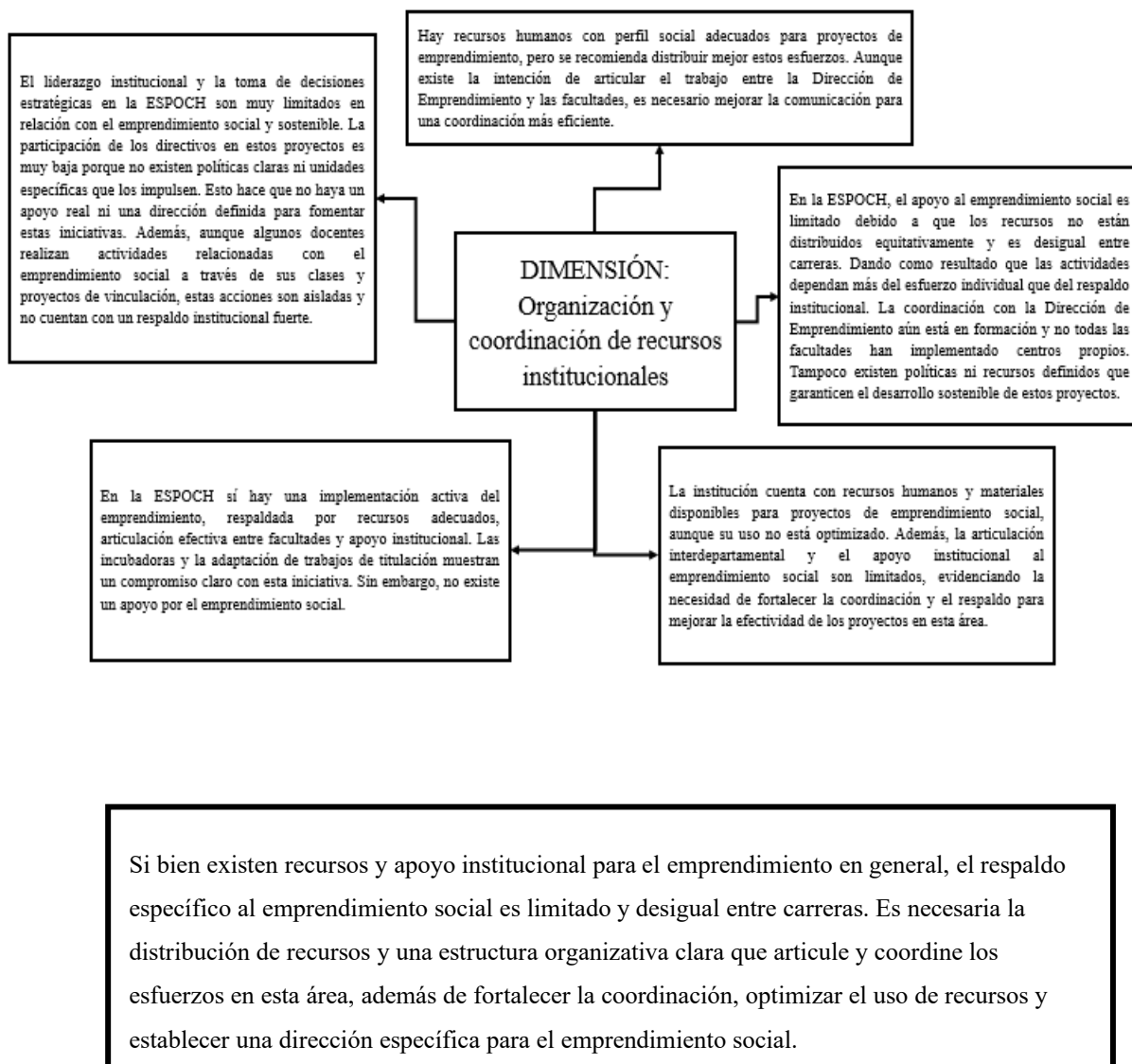
En el caso específico de los resultados construidos y extraídos del instrumento de la encuesta asociado a la variable independiente de la gestión estratégica integral institucional, para cada dimensión, y desde la visión social-sostenible de la cátedra de emprendimiento, tenemos:

Figura 3.4.1. Dimensión PEI



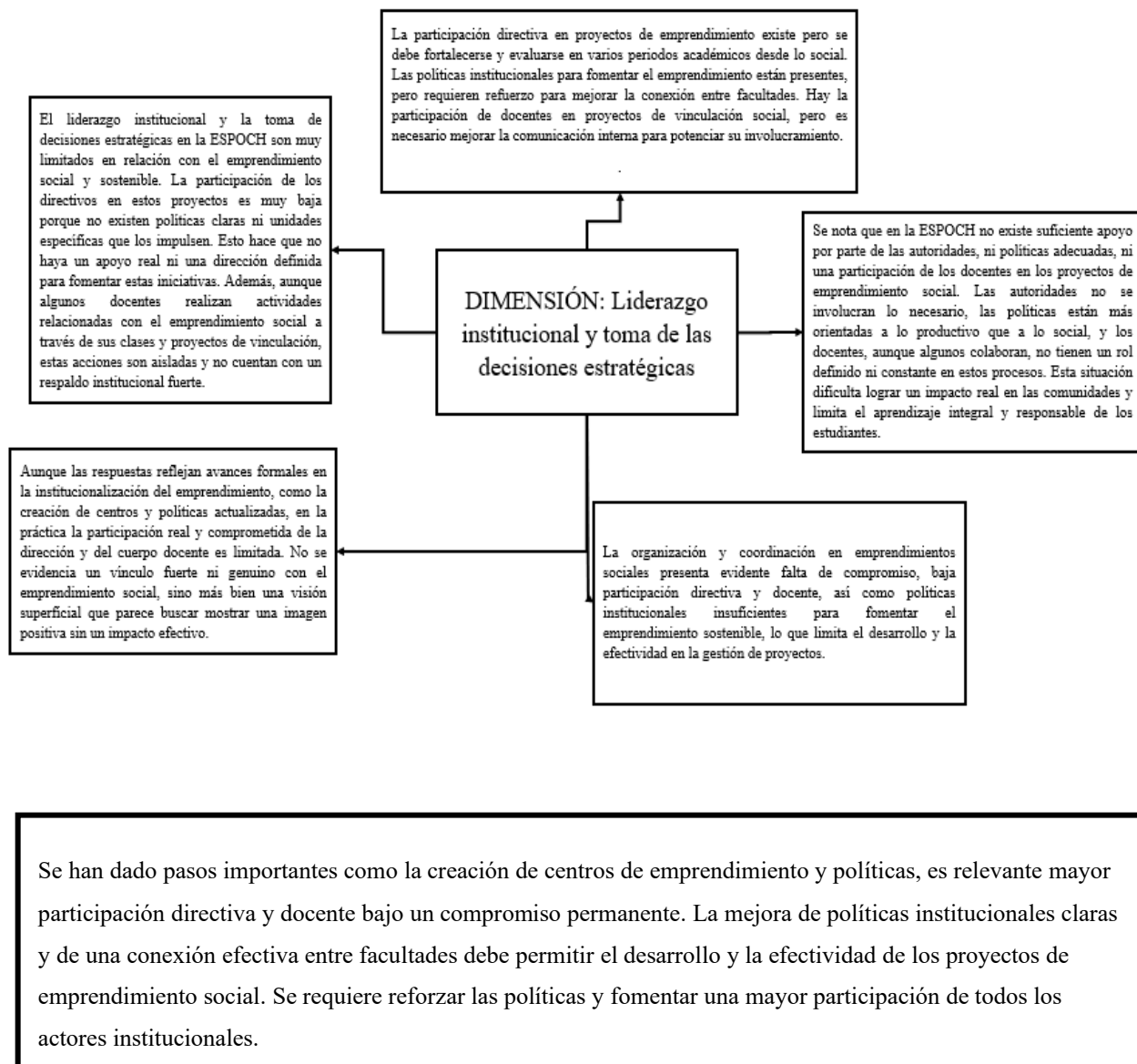
Fuente: Elaboración propia

Figura 3.4.2. Análisis dimensión OCRI



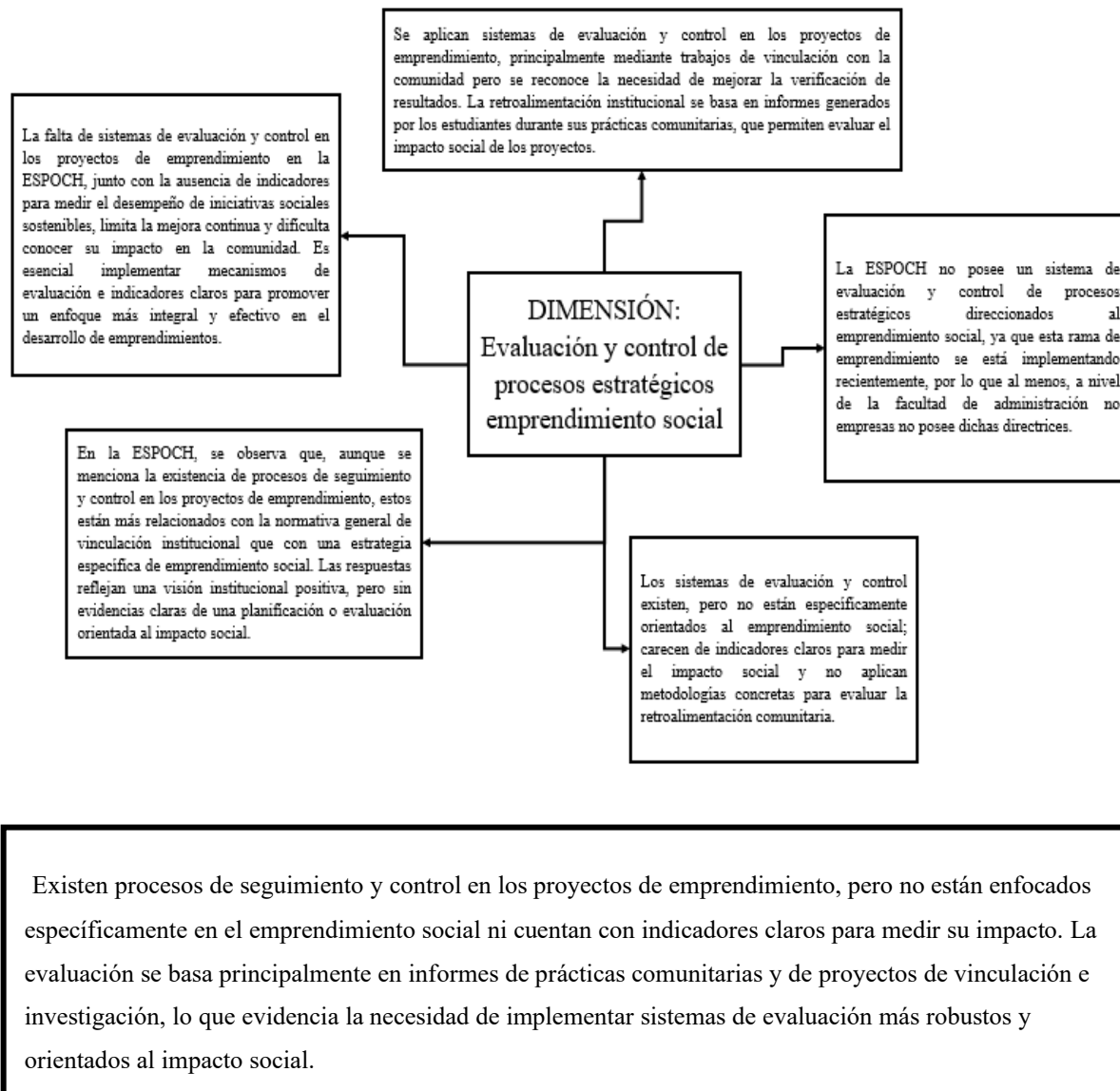
Fuente: Elaboración propia

Figura 3.4.3. Análisis dimensión LITDE



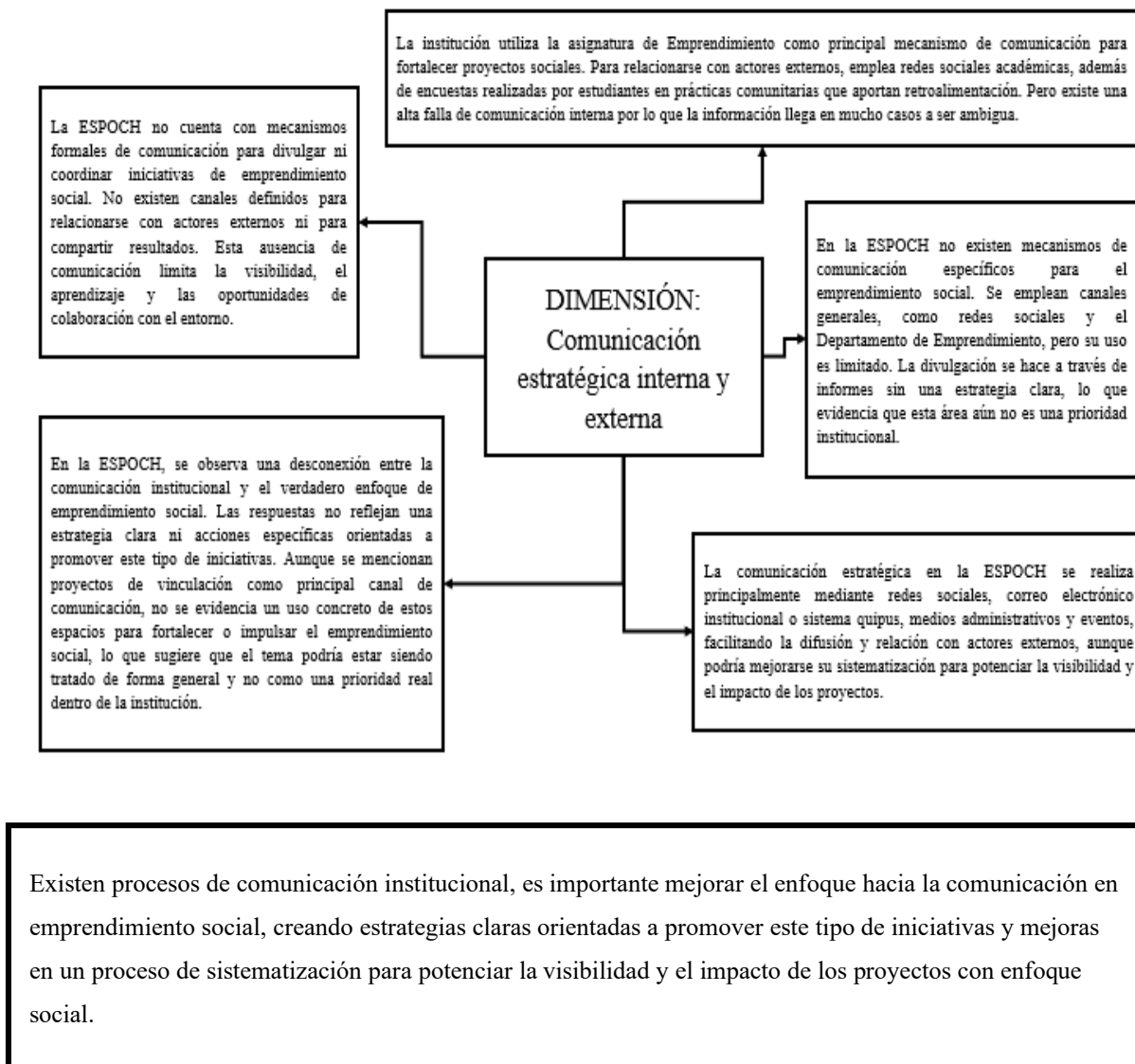
Fuente: Elaboración propia

Figura 3.4.4. Análisis dimensión ECPEES



Fuente: Elaboración propia

Figura 3.4.5. Análisis dimensión ECEIE



Fuente: Elaboración propia

### 3.5. Redacción de resultados y discusión.

Los resultados y conclusiones de la investigación, muestra intensa coherencia y organicidad entre los grupos sometidos al estudio de campo referido a la percepción del emprendimiento social-sostenible en la IES. Se aprecian convergencias entre las dimensiones que integran ambas variables, donde se aprecian diferentes abordajes atendiendo la naturaleza de la facultad. En cuanto a la variable dependiente, el emprendimiento social sostenible, se concluye:

Se aprecia un enfoque a tomar en cuenta en relación al nivel de conocimientos adquiridos en la asignatura de emprendimiento desde la visión social y sostenible en la dimensión Formación Académica y Cultura Emprendedora Social, más la sensibilidad y reconocimiento del emprendimiento social y actitudes éticas. Además, existe el grado de percepción y sensibilidad al enfoque social a la hora de los emprendimientos por los estudiantes, reconociendo de la adopción de actitudes éticas al adoptar el emprendimiento desde los social. No existe consenso en el aprendizaje de conocimientos adquiridos en la asignatura desde la visión social y sostenible. Entonces, es necesario enfocarse hacia un mayor aprendizaje en la formación académica y cultura emprendedora social o dimensión FACES, lo que evidencia la necesidad de revitalizar el enfoque estratégico integral institucional orientado en la cátedra de Emprendimiento a la visión social.

Dado el enfoque de “libertad de cátedra”, la ausencia de políticas institucionales y normativas desde la dirección del Decanato de Innovación y Emprendimiento, referido a la dimensión Capacidad de Generar Proyectos con Impacto Social, existen discrepancias entre los estudiantes de reconocer y caracterizar los problemas sociales existentes en el entorno y vinculados a la carrera que cursa. Se destaca como la Facultad de Administración de Empresas afirma este enfoque, mientras que otras facultades, es necesario mejorar su adopción. Más, existe el consenso de no reconocer alta creatividad en proyectos de emprendimientos sociales ni su aplicación, demostrando la incertidumbre y desconocimiento de tal enfoque en casi la tercera parte de la totalidad de los estudiantes encuestados.

Un nivel insuficiente de conocimientos en emprendimiento, desde la perspectiva social en universidades ecuatorianas, afirma Torres (2023, p.14), *“puede llevar a emprendimientos fallidos que impactan negativamente a la comunidad, generando desempleo, inestabilidad económica familiar y falta de innovación social”*(p.14). Añade el autor, la falta de formación puede limitar

la capacidad de los emprendedores para identificar oportunidades, resolver problemas sociales y generar valor sostenible para la sociedad.

Más, desde la perspectiva de las consecuencias sociales y los fracasos en emprendimientos, asevera Terán & Guerrero (2020, p.8), *“La falta de habilidades en áreas clave como la gestión, finanzas, marketing y análisis de mercado, puede llevar al fracaso de los negocios, afectando directamente a los emprendedores y sus familias. Esto puede resultar en la pérdida de inversiones, desmotivación y dificultad para iniciar nuevos proyectos (p.8)*. Puntualizan los autores desde el desempleo y la pobreza, que emprendimientos fallidos no solo afectan a los dueños, sino que también pueden generar desempleo en la comunidad, aumentando la pobreza y la desigualdad social.

En la misma línea, Paz et al (2020), investigan en la falta de innovación social, donde *“la formación en emprendimiento debe fomentar la capacidad de identificar problemas y crear soluciones innovadoras sociales. Si los estudiantes no adquieren estos conocimientos, se pierde la oportunidad de generar cambios positivos en la sociedad”* (Ibidem, p.7). Advierten los autores de la dependencia de la economía tradicional, al expresar que, el bajo nivel de emprendimiento puede llevar a una dependencia de la economía tradicional, limitando el crecimiento económico y la diversificación. Asimismo, Borja et al (2020, p.23), inquietan en la reputación de la universidad, pues *“la formación de emprendedores exitosos es un indicador de la calidad de la educación de una universidad. Un bajo nivel de emprendimiento puede afectar negativamente la reputación de la institución”* (p.23). Es crucial que las universidades ecuatorianas refuercen la enseñanza del emprendimiento, no solo desde una perspectiva económica, sino también desde una visión social, para formar emprendedores capaces de generar valor para sí mismos y para la comunidad, promoviendo un desarrollo sostenible e inclusivo.

Se percibe en la dimensión del Compromiso Ético y Participación en Proyectos Sociales, colaboraciones e intervenciones en proyectos de emprendimientos de corte social, sobre todo, ante el reclamo de ONGs u otras organizaciones externas en el apoyo de capacitaciones. Es reconocido por los estudiantes, mayor participación en actividades sociales a través de la asignatura de emprendimiento, mientras casi la tercera parte no tiene un criterio fundamentado de qué significa participar desde lo social. Por otro lado, se reconoce el reforzamiento de la ética al plantear negocios al recibir la asignatura de emprendimiento. No obstante, existe la convicción

del compromiso institucional con el entorno y la sociedad. Tal realidad, es explicitada por autores al estilo de Jaramillo et al (2020), al afirmar que la participación en actividades sociales fomenta habilidades como el trabajo en equipo, la comunicación efectiva, la resolución de problemas y la empatía, todas esenciales para el éxito empresarial y la interacción con la comunidad. La falta de estas experiencias puede resultar en emprendedores con dificultades para liderar equipos, conectar con clientes o identificar soluciones a problemas sociales. Enfatizan de la desconexión de la realidad pues *“la teoría sin práctica puede generar una visión limitada de los desafíos y oportunidades del mercado local. La participación en actividades sociales permite a los estudiantes comprender mejor las necesidades de la comunidad y aplicar sus conocimientos de manera más efectiva y pertinente”* (Ibidem, p.16)

Asimismo, la limitación en la creación de redes afirma Concepción (2023), ante la no presencia en actividades sociales, impide a los estudiantes construir una red de contactos valiosa, que puede ser útil para el desarrollo de sus emprendimientos. La falta de estas conexiones puede dificultar el acceso a recursos, asesoramiento y oportunidades de colaboración. Adiciona Shopify (2024), de las dificultades para generar impacto social, pues *“busca resolver problemas sociales y generar un impacto positivo en la comunidad. La participación en actividades sociales a través de la asignatura de emprendimiento permite a los estudiantes comprender la problemática social y desarrollar soluciones más efectivas y relevantes”* (Shopify, 2024p.17).

Es evidenciable que falta mejorar el criterio de aceptación en la dimensión de la Sostenibilidad Económica, Social y Ambiental, al enfoque social-sostenible del emprendimiento en clase, como tampoco se percibe conocimiento integral relativo a las dimensiones de lo social. No se puede afirmar de estudios de viabilidad de proyectos de emprendimiento desde la visión social, existe incertidumbre del cómo abordarlos por estudiantes. Concluyen los estudiantes en esta dimensión, desde el enfoque social sostenible, es factible implantar y exigir cálculo de impactos ambientales y sociales ante proyectos de emprendimiento de esta naturaleza, ausentes en algunas de las carreras de estudio. Como asevera Philip (2023), la falta de estudios de viabilidad en proyectos de emprendimiento, especialmente desde una perspectiva social, puede llevar a consecuencias negativas tanto para el emprendedor como para la comunidad. Los estudiantes universitarios, a menudo, enfrentan incertidumbre sobre cómo abordar estos estudios debido a la falta de experiencia y conocimiento práctico. Esto puede resultar en proyectos inviables, pérdidas

económicas, y un impacto social limitado o incluso negativo. Resalta este investigador del fracaso al emprendimiento, pues *“un estudio de viabilidad identifica riesgos y desafíos potenciales. Sin este análisis, un emprendimiento puede carecer de una base sólida, lo que aumenta las posibilidades de fracaso”*. (Philip, 2023, p.7).

Añaden Crespo et al (2022), del impacto social limitado, pues un proyecto que no considera las necesidades sociales, ambientales y culturales puede no generar un impacto positivo en la comunidad o incluso puede tener consecuencias negativas, como la explotación de recursos o la exclusión social. Además, estiman que *“El fracaso de un emprendimiento puede desmotivar a los estudiantes y generar frustración, dificultando futuros intentos de emprender”* (Ibidem, p,12). Otro aspecto es la dificultad de localizar problemas sociales, a tenor de Morán (2023, p.26), *“el evaluar el impacto social de un proyecto, requiere conocimientos específicos sobre las dinámicas sociales, ambientales y culturales de la comunidad”*. (p.26). Concluye este autor, la posibilidad de cometer errores y fracasar puede generar ansiedad y llevar a la postergación o abandono de la idea de emprendimiento.

Falta una mayor visualización y participación en la dimensión de la Relación con Actores Sociales, Comunidad y Redes de Apoyo desde la visión social, a pesar de la diversidad y alcance de las redes existentes. Existe la convicción que, desde la orientación social sostenible del emprendimiento, es posible integrar de manera coherente y lógica las dimensiones sociales-sostenibles, hoy apenas abordadas. Tampoco se visibiliza en la institución el apoyo de organizaciones públicas o privadas en proyectos de emprendimiento social, no existe, pese a la fuerte logística comunicacional existente, el formar parte de las redes de colaboración entre comunidades e institución solo desde la visión del emprendimiento social. La falta de redes de colaboración entre comunidades y la universidad, así como con otros actores sociales, como bien expresan Hernández et al (2025, p.15), puede tener consecuencias negativas para el emprendimiento social, pues *“estas redes son cruciales para el desarrollo de soluciones innovadoras a problemas sociales, y la creación de un impacto sostenible. La ausencia de estas conexiones puede limitar el alcance, la efectividad y la sostenibilidad de las iniciativas de emprendimiento social”*(p.15).

Otro aspecto por tratar es la limitación del alcance y la efectividad de las acciones, ya que, sin colaboración, los emprendimientos sociales pueden tener dificultades para identificar y

comprender a fondo las necesidades de la comunidad, lo que lleva a soluciones que no son relevantes o no abordan las causas raíz de los problemas. Además, la falta de redes limita la capacidad de llegar a más personas y generar un mayor impacto. se adiciona la falta de sostenibilidad a tenor de Rujano (2024, p.21), por cuanto *“la sostenibilidad de un emprendimiento social depende de su capacidad para generar ingresos y mantener el apoyo de la comunidad. La falta de redes dificulta la creación de modelos de negocio sostenibles y la obtención de apoyo a largo plazo”* (p.21). Un último aspecto es la dificultad para generar innovación, dado que la colaboración entre diferentes sectores fomenta la creatividad y la innovación, al permitir la combinación de conocimientos y perspectivas diversas. La falta de redes puede limitar la capacidad de generar soluciones innovadoras a problemas sociales complejos.

Ya, asociado a la variable independiente de la gestión estratégica integral institucional referida a la orientación en la cátedra de emprendimiento de la visión social-sostenible, se corrobora la estrecha asociación o correlación de la hipótesis general de investigación, donde el diseño de un modelo de gestión estratégico integral en emprendimiento social sostenible permitirá orientar estratégicamente los procesos de formación, acompañamiento y ejecución de proyectos sociales sostenibles desde la ESPOCH.

Se validan las hipótesis investigativas específicas, donde la adecuada planeación estratégica institucional se refleja en el grado de formación y cultura emprendedora con enfoque social en los estudiantes; la organización interna de la institución incide directamente en la habilidad de los estudiantes para generar propuestas de emprendimiento con impacto social; el liderazgo institucional influye en el nivel de compromiso ético de los estudiantes con la solución de problemas sociales a través del emprendimiento; los mecanismos de evaluación y control permiten asegurar la sostenibilidad de los emprendimientos sociales en el tiempo, y, la comunicación efectiva entre la institución y los actores sociales favorece el desarrollo de redes para la ejecución de emprendimientos con compromiso comunitario.

Ya, referido a la variable independiente de la gestión estratégica integral institucional, y la dimensión de la Planificación estratégica Institucional, se concluye:

La dimensión de la Planificación estratégica Institucional de la ESPOCH, necesita establecer un enfoque definido hacia el emprendimiento social, así como el desarrollo de objetivos estratégicos claros y planes específicos que lo impulsen. Esto evidencia la necesidad de integrar el emprendimiento social como un eje central dentro del direccionamiento estratégico de la universidad. Asimismo, aunque se afirma que la misión y visión institucional han sido actualizadas para incluir aspectos como la internacionalización y el emprendimiento social sostenible, es necesario detallar acciones concretas y objetivos estratégicos que reflejan esa intención de forma coherente y medible. La actual planificación, debe enfocarse en áreas que prioricen el emprendimiento social. Los planes se hacen por facultades, sin objetivos claros por carrera, aplicando el enfoque de libertad de cátedra. Aunque hay materias de emprendimiento, radica la necesidad de aparte de orientar hacia al negocio realice un acompañamiento hacia un enfoque social, que permita su desarrollo y apoyo institucional.

Tal impacto, como bien afirman Samaniego et al (2024), es la “débil o inexistente orientación del sector educativo hacia el emprendimiento (social); específicamente, hay una falta de acciones coordinadas, como parte de la estructura de educación formal e informal, para que las personas mejoren sus competencias emprendedoras”. Hoy, argumentan estos autores, los esfuerzos se centran en el propósito de crear empresas orientadas al lucro y menos en considerar el concepto de sostenibilidad en estos emprendimientos. Además, se proporciona poco o ningún apoyo, en términos de incentivos, que sirva como elemento de motivación para expertos y personas interesadas en colaborar en el desarrollo del emprendimiento social. Mientras, Castro (2023, p.7), alega “la ausencia de planificación estratégica institucional, enfocada en el emprendimiento social y con objetivos definidos, puede llevar a la universidad a la ineficiencia, la falta de innovación, y la pérdida de oportunidades para generar impacto social positivo” (p.7). la ausencia de un Plan Estratégico puede generar consecuencias adversas y complejas para una empresa. La falta de dirección a largo plazo puede llevar a una menor competitividad, dificultad para adaptarse a cambios y la pérdida de clientes y talento.

Es evidente, en la dimensión de Organización y Coordinación de recursos Institucionales, la existencia de recursos humanos con perfil social adecuados para proyectos de emprendimiento,

pero se recomienda distribuir mejor estos esfuerzos. Aunque existe la intención de articular el trabajo entre el Decanato de Emprendimiento y las facultades, es necesario mejorar la comunicación para una coordinación más eficiente. La coordinación con el Decanato de Emprendimiento aún está en formación y no todas las facultades han implementado centros consultores de emprendimiento propios. Se afirma que, hay una implementación activa del emprendimiento, respaldada por recursos adecuados, articulación efectiva entre facultades y apoyo institucional. Las incubadoras y la adaptación de trabajos de titulación muestran un compromiso claro con esta iniciativa. Sin embargo, es importante un mayor apoyo por el emprendimiento desde la visión social. La falta de organización y coordinación de recursos institucionales para el reenfoque social del emprendimiento acarrea consecuencias como bien expresan autores (universidad Europea, 2024, p.2), *“puede generar consecuencias negativas como la limitación del impacto social positivo, la perpetuación de desigualdades y la pérdida de innovación y crecimiento económico”* (p.2). Desde el impacto social, plantea Quiroz et al (2024, p.6), *“Un apoyo inadecuado al emprendimiento social dificulta que las iniciativas sociales alcancen su máximo potencial, reduciendo su capacidad para abordar problemas sociales como la pobreza, la educación, la salud y la desigualdad”*(p.6). Desde la pérdida de la innovación y crecimiento, esclarece Pinzón (2013, p.3), *“el emprendimiento social a menudo impulsa la innovación y la creación de nuevos mercados y modelos de negocio. La falta de apoyo puede sofocar estas iniciativas, limitando el potencial de crecimiento económico y la creación de empleo”* (p.3) .

Adiciona (Coworking, 2024, p.3), *“la falta de sostenibilidad, sin acceso a financiamiento y recursos adecuados, muchos emprendimientos sociales pueden tener dificultades para mantenerse a largo plazo, lo que resulta en la pérdida de iniciativas valiosas y en la frustración de los emprendedores”* (p.3). Referido al desaprovechamiento del talento humano, enfatiza Ganchozo-Granda & Villavicencio-Ojeda (2025, p.9), *“Las desigualdades en el acceso a la educación y al apoyo para el emprendimiento social, pueden llevar a la pérdida de talento y potencial emprendedor, especialmente entre grupos marginados o con menos oportunidades”*. (p.9)

La toma de decisiones estratégicas en la ESPOCH en relación con el emprendimiento social y sostenible, deben ir mucho más enfocadas hacia esta perspectiva, lo que impacta en la dimensión del Liderazgo Institucional y Toma de Decisiones Estratégicas. La participación de los directivos

en estos proyectos es muy importante a través de la definición de políticas claras y específicas que los impulsen. Debe existir una mejora en relación con el apoyo real y dirección definida para fomentar estas iniciativas. Además, aunque algunos docentes realizan actividades relacionadas con el emprendimiento social a través de sus clases y proyectos de vinculación e investigación, es importante consolidar estas acciones a través de un respaldo institucional fuerte. Aunque las respuestas reflejan avances formales en la institucionalización del emprendimiento, como la creación de centros y políticas actualizadas, falta mejorar mucho más en la práctica, la participación real y comprometida de la dirección y del cuerpo docente.

Se destaca el enfoque de David (2023), donde la falta de una visión clara, apoyo insuficiente y una cultura poco propicia pueden limitar la capacidad de las universidades para fomentar la innovación social y la creación de empresas con impacto positivo, mientras asevera Ripoll (2023, p.11), “un liderazgo débil puede llevar a la falta de una estrategia clara para promover el emprendimiento social en la universidad. Esto puede resultar en la falta de recursos, programas y apoyo adecuados para los estudiantes y profesores interesados en este ámbito”. (p.11). Se adiciona el enfoque de Siguenza et al (2022, p.15), “un liderazgo que no prioriza el emprendimiento social puede crear una cultura universitaria donde no se valora ni se incentiva la innovación social y la creación de empresas con impacto” (p.15). Según Portuguese (2023), un liderazgo débil puede dificultar la colaboración entre diferentes facultades y departamentos de la universidad, lo que es crucial para el éxito del emprendimiento social, que a menudo requiere un enfoque multidisciplinario.

Es notorio, referido a la dimensión de Evaluación y Control de procesos estratégicos en el Emprendimiento Social, la ausencia de sistemas de evaluación y control en los proyectos de emprendimiento e indicadores para medir el desempeño de iniciativas sociales-sostenibles. Ello limita la mejora continua y dificulta conocer su impacto en la comunidad, por lo que se impone implementar mecanismos de evaluación e indicadores claros para promover un enfoque más integral y efectivo en el desarrollo de emprendimientos. Otro aspecto que se observa es que, aunque se menciona la existencia de procesos de seguimiento y control en los proyectos de emprendimiento, estos están más relacionados con la normativa general de vinculación institucional, necesario contar con una estrategia específica hacia emprendimiento social. Las respuestas reflejan una visión institucional positiva, pero sin evidencias claras de una

planificación o evaluación orientada al impacto social. Se aplican sistemas de evaluación y control en los proyectos de emprendimiento, principalmente mediante trabajos de vinculación con la comunidad, pero se reconoce la necesidad de mejorar la verificación de resultados. La retroalimentación institucional se basa en informes generados por los estudiantes durante sus prácticas comunitarias, que no siempre permiten evaluar el impacto social de los proyectos.

Al no evidenciar información de evaluación y control de procesos estratégicos de emprendimiento social, aprecian Guacho-Medina et al (2023, p.17), “puede tener graves consecuencias, incluyendo la dificultad para medir el impacto social, la falta de sostenibilidad financiera, la desviación de la misión y la incapacidad para escalar el impacto positivo.” (p.17). Agregan García-González et al (2020) que, sin indicadores claros y mecanismos de evaluación, es complicado determinar si el emprendimiento está logrando los resultados sociales deseados. Esto dificulta la justificación del trabajo realizado y la obtención de apoyo y financiamiento. Es clave el enfoque de Almuñás & Galarza (2016), donde la incapacidad para escalar el impacto, sobre el desempeño dificulta la identificación de estrategias efectivas y la réplica de buenas prácticas, limitando el potencial de crecimiento y expansión del impacto social. Adicionan “cuando los miembros del equipo no ven los resultados de su trabajo o no comprenden cómo sus acciones contribuyen al impacto social, pueden perder motivación y compromiso”. (Ibidem. p.6)

Es evidenciable en la dimensión de Comunicación estratégica Interna y Externa, la mejora en la interacción entre la comunicación institucional y el verdadero enfoque de emprendimiento social. Las respuestas no reflejan una estrategia clara ni acciones específicas orientadas a promover este tipo de iniciativas. Aunque se mencionan proyectos de vinculación e investigación como principal canal de comunicación, no se evidencia un uso concreto de estos espacios para fortalecer o impulsar el emprendimiento social, lo que sugiere que el tema podría estar siendo tratado de forma general y no como una prioridad real dentro de la institución. La comunicación estratégica se realiza mediante redes sociales, correo electrónico institucional o sistema Quipux, medios administrativos y eventos, facilitando la difusión y relación con actores externos, aunque podría mejorarse su sistematización para potenciar la visibilidad y el impacto de los proyectos de emprendimiento de carácter social, es apreciable la diversidad y alcance de canales comunicacionales, más han de enfocar su narrativa, diálogos y mensajes en función social, lo que solo es posible a través de la institucionalización de este paradigma, es válido afirmar, que se

puede mejorar la comunicación institucional sobre emprendimiento social a través de mecanismos formales y canales definidos para su promoción y coordinación. La información se difunde de manera general y no prioriza el emprendimiento social, lo que limita la visibilidad, el aprendizaje y las oportunidades de colaboración. Es fundamental fortalecer la comunicación interna y externa para potenciar el impacto de las iniciativas sociales.

Sin la adecuada comunicación interna y externa para potenciar el impacto de las iniciativas sociales, Zambrano et al (2017, p.14), enfatizan en la falta de reconocimiento y apoyo, pues si la comunicación no refleja el compromiso de la universidad con el emprendimiento social, tanto la comunidad interna como externa “pueden no ser conscientes de las iniciativas y logros en este campo. Esto puede llevar a una falta de apoyo, recursos y oportunidades para los estudiantes y profesores involucrados" (p.14). Es de agregar la baja visibilidad y credibilidad donde la comunicación deficiente, puede generar una imagen de la universidad como desconectada de la realidad social, lo que afecta su credibilidad y dificulta la atracción de talento y colaboraciones. Otros impactos no deseados, al estilo de Mugno-Noriega et al (2024, p.11), y la limitación del impacto al expresar “La falta de difusión de proyectos de emprendimiento social dificulta la conexión con potenciales beneficiarios, inversores y colaboradores, limitando el alcance y el impacto real de estas iniciativas”.(p.11).

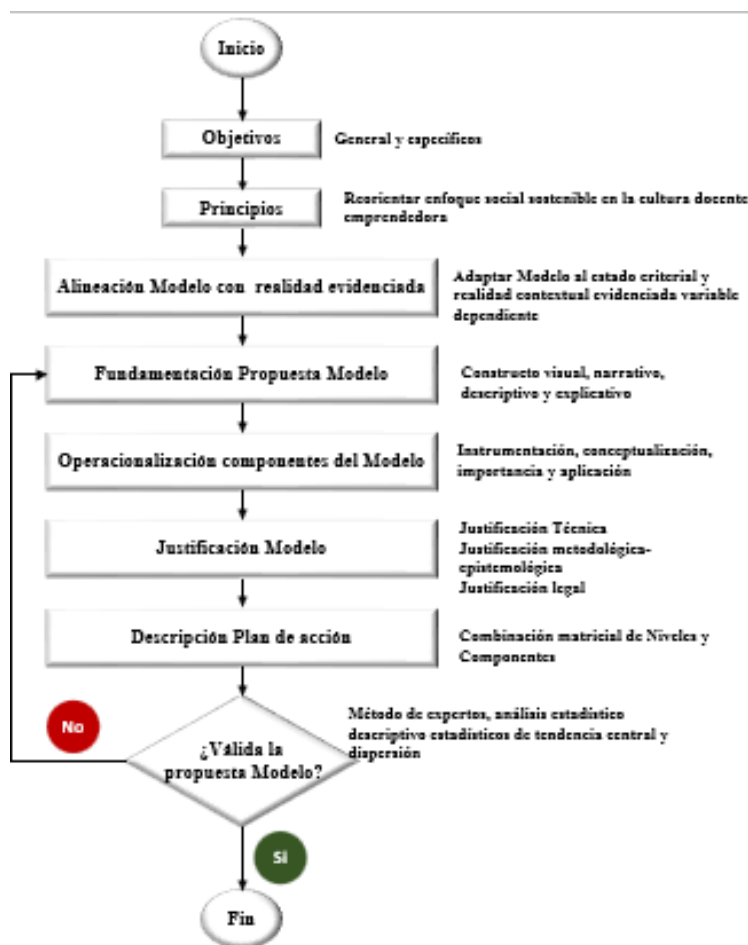
Se adiciona que, si la comunicación no refleja el enfoque en emprendimiento social, la universidad puede perder la oportunidad de utilizar esta área como un motor de innovación y desarrollo, tanto para la institución como para la sociedad. Ello se explica y fundamenta desde la aplicación de los instrumentos mencionados insertos en el diseño explicativo secuencial al transitar de lo cuantitativo a lo cualitativo.

## **Capítulo IV: PROPUESTA DE TRANSFORMACIÓN**

### **4.1. Introducción**

Se presenta un modelo de gestión estratégico integral para promover el emprendimiento social sostenible en la ESPOCH. El objetivo del modelo es consolidar una estructura sistemática, participativa y sostenible que impulse proyectos con impacto social desde la comunidad universitaria. La propuesta se fundamenta en el diagnóstico institucional, el marco teórico y los referentes normativos vigentes. El algoritmo de diseño de la propuesta se muestra en la Figura 4.1.1

Figura 4.1.1. Algoritmo diseño propuesta Modelo



Fuente: Elaboración propia

#### 4.1. Objetivos de la Propuesta.

##### Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión estratégico integral para promover el emprendimiento social sostenible en las facultades seleccionadas de la ESPOCH, periodo 2023–2025.

Justificación breve: La propuesta contribuye a alinear la planificación estratégica institucional con las prácticas de enseñanza, vinculación y evaluación del emprendimiento social en la ESPOCH.

##### Objetivos Específicos

- Caracterizar los componentes estructurales necesarios para el funcionamiento del modelo.

Justificación breve: Para responder a este objetivo, se ejecutó con rigurosidad el objetivo específico 1 de: identificar cuál es la situación actual de la institución sobre emprendimiento social a través del grado de conocimiento del grupo focal (estudiantes de la ESPOCH), con el fin de analizar su estado a nivel estratégico.

- Integrar principios de sostenibilidad, innovación y vinculación social en la gestión del emprendimiento universitario.

Justificación breve: Se fundamenta en el marco teórico y contextual asumiendo el estado del arte de las principales corrientes y teorías asociadas al emprendimiento social sostenible.

- Proponer plan de acción desde los niveles estratégico, táctico y operativo expresado.

Justificación breve: Se construye desde la realidad investigada del contexto institucional, lo que responde al objetivo tercero y asociado a estructurar el modelo de gestión estratégico integral en emprendimiento social sostenible para la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, como una herramienta orientada a fortalecer la formación emprendedora con enfoque social y sostenible en el contexto universitario.

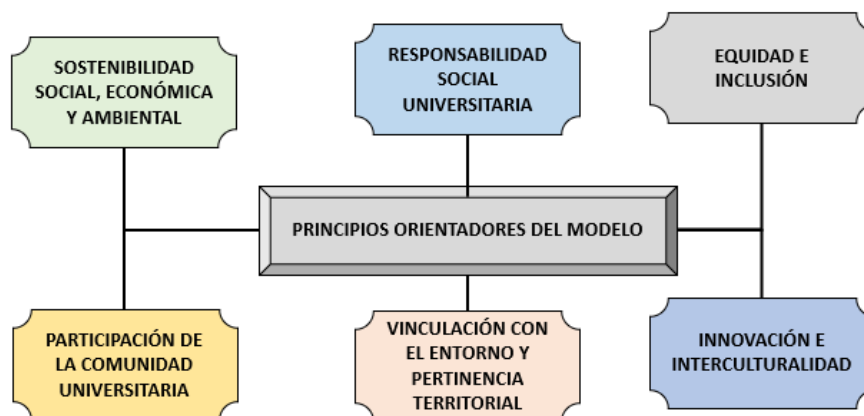
- Validar el Modelo a partir del criterio de expertos

Justificación breve: Al adoptar el método de expertos, se logra evidenciar el grado de asertividad y coherencia del Modelo, lo que imprime mayor veracidad y solidez científica a la Propuesta en cuestión.

#### **4.2. Principios orientadores del Modelo.**

Resultan seis principios como muestra la Figura 4.1.2.

**Figura 4.1.2.** Principios orientadores Modelo



**Fuente:** Elaboración propia

- Sostenibilidad social, económica y ambiental: El modelo reconoce que los emprendimientos deben integrar la responsabilidad con el entorno, garantizando beneficios sociales duraderos, viabilidad económica y respeto ambiental.
- Responsabilidad social universitaria: La ESPOCH asume su papel en el desarrollo territorial, promoviendo emprendimientos que solucionen problemáticas comunitarias y fortalezcan el tejido social.
- Equidad e inclusión: Se garantiza la participación de grupos tradicionalmente excluidos, especialmente mujeres, pueblos originarios y personas con discapacidad, en los procesos de emprendimiento.
- Participación de la comunidad universitaria: Estudiantes, docentes y administrativos son actores activos en la generación y ejecución de proyectos, democratizando la innovación social.
- Vinculación con el entorno y pertinencia territorial: El modelo responde a necesidades locales, articulándose con planes de desarrollo cantonal y provincial.
- Innovación e interculturalidad: Se promueve la creatividad con sentido cultural, reconociendo los saberes ancestrales y la diversidad como ejes del emprendimiento.

#### *4.2.1. Alineación del modelo vs variable Gestión estratégica.*

Esta propuesta responde al estado criterial y realidad contextual de la ESPOCH desde la visión de estudiantes, actores académicos y administrativos involucrados en el emprendimiento como asignatura.

Así, desde la dimensión de Planificación estratégica institucional, se aporta del enfoque al emprendimiento de naturaleza social, sugiriendo redimensionar los objetivos, misión y visión de la ESPOCH, detallando acciones concretas que reflejen su intención de forma coherente y medible. Se establecen seis principios orientadores que permitan implementar de manera sostenible el Modelo, transformando el paradigma de las áreas tradicionales, y desde la visión holística y sistémica se aborda la problemática de lo social en el emprendimiento. Se resuelve el cómo superar la falta de integración y desarrollo, estructurado el enfoque de emprendimiento de naturaleza social y sostenible.

Desde la dimensión de “Organización y Coordinación de recursos institucionales”, el modelo explicita los niveles de gestión y alcance en niveles estratégico, táctico y operativo. De esta manera, se refuerza el liderazgo institucional, participación de directivos y mejora en el perfil de los recursos humanos orientados al paradigma social. Se trata de adaptar la infraestructura y canales comunicacionales a lo social, donde no se percibe necesidad de crear nuevas vías, sino la readaptación a un nuevo paradigma que requiere vencer la resistencia al cambio.

En cuanto la dimensión de “Liderazgo institucional y toma de decisiones estratégicas”, existe una nueva visión que aporta los principios de participación de la comunidad universitaria, la vinculación del entorno y pertinencia territorial, además de la responsabilidad social universitaria. Ello es, lo social no significa subestimar o sustituir la autoridad ni responsabilidad, sino compartir el análisis previo a las decisiones y mejora de estas por los directivos. Que permita mejorar e incrementar el apoyo por parte de las autoridades y participación de docentes en proyectos de emprendimiento tipo social.

Además, se eleva el compromiso en cuanto a la organización y coordinación respondiendo a las políticas institucionales, necesarias de reformular, para fomentar el emprendimiento sostenible y social, que mejoren el desarrollo y la efectividad de la gestión de proyectos.

Asociado a la dimensión de “Evaluación y Control de procesos estratégicos de emprendimiento social”, el componente de mejora continua contiene los indicadores del control de procesos en función de la mejora en sí. De tal manera, es superada la falta de sistema evaluativo y control de proyectos de emprendimiento, unido a los indicadores para medir el desempeño de las iniciativas y proyectos sociales sostenibles. Ello significa la promoción de un enfoque más integral y efectivo en el desarrollo de emprendimientos sociales.

Referido a la dimensión de “Comunicación estratégica interna y externa”, los principios de participación de la comunidad universitaria, impacta en la solución de los problemas actuales. De estos últimos, la ausencia de mecanismos formales comunicacionales para divulgar emprendimientos sociales; así como la comunicación institucional y enfoque de emprendimiento social; mejora en el uso de las redes sociales en lo que a paradigma social de emprendimiento se refiere, han de resolverse desde el principio de la mejora continua al sumir lo comunicacional como uno de sus componentes.

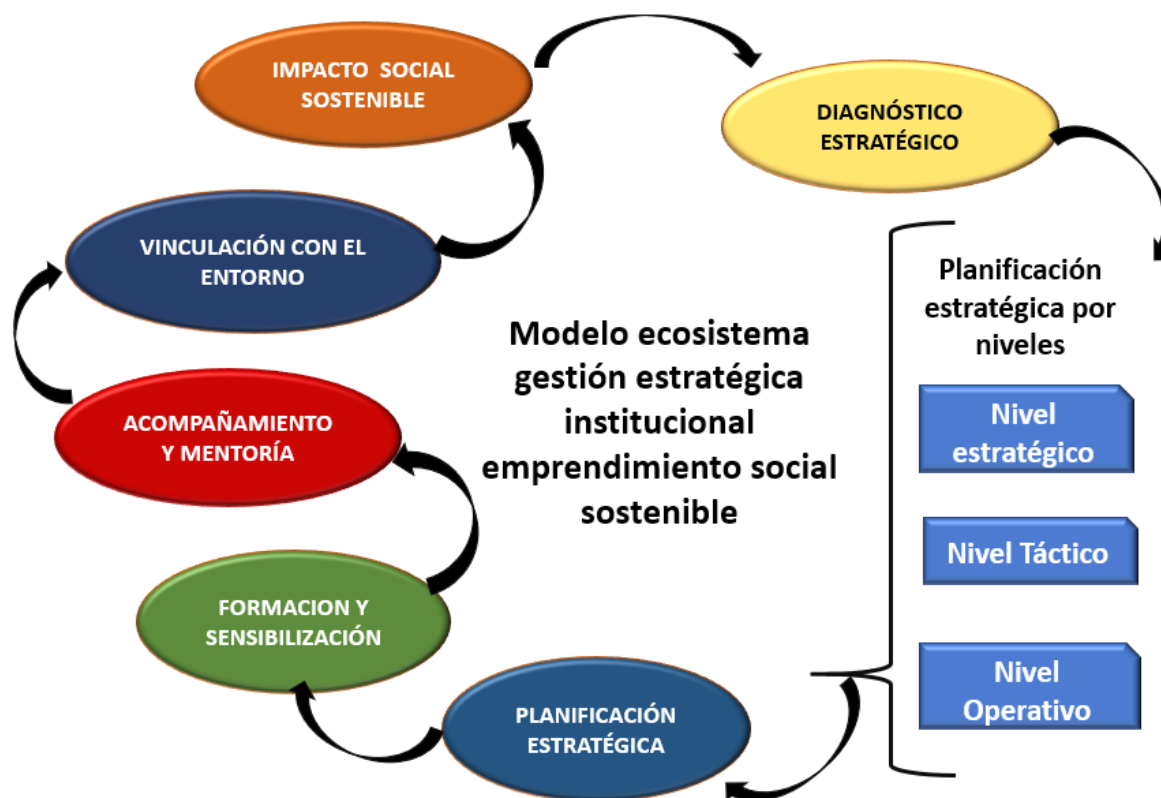
Por último, la dimensión de “Comunicación estratégica interna y externa”, están contenida en el nivel operativo del modelo, los principios de vinculación con el entorno y pertinencia territorial además de la participación de la comunidad y responsabilidad social universitaria. Así, se logran definir los canales relacionales con actores externos mejorando la visibilidad, aprendizaje y oportunidades de colaboración con el entorno; es posible reconectar la comunicación institucional y enfoque de emprendimiento social.

### **4.3. Fundamentación de la propuesta.**

El esquema visual del modelo integra los componentes revisados con un enfoque de retroalimentación cíclica. Los niveles de gestión están articulados a través de un núcleo estratégico institucional, y los principios orientadores estructuran la lógica del modelo.

Visualizado en la Figura 4.3.1, el modelo propuesto se expresa como:

**Figura 4.3.1.** Modelo ecosistémico gestión estratégica institucional



**Fuente:** Elaboración propia

#### 4.3.1. Diagnóstico estratégico

El diagnóstico estratégico es la base que permite comprender el punto de partida como las capacidades internas, madurez del ecosistema, brechas organizacionales, entre otras, y leer el entorno es decir las oportunidades/amenazas, políticas públicas, actores, financiamiento, tendencias, para que la planificación por niveles sea coherente, factible y medible. En organizaciones públicas de educación superior, la literatura recomienda partir de un ciclo sistemático que clarifica misión/mandatos, identifica asuntos estratégicos y alinea estrategias con la creación de valor público—todo ello descansa en un diagnóstico riguroso (Bryson, 1988).

El diagnóstico considera dos niveles: (a) dentro de la IES, currículo, capacidades docentes, unidades de emprendimiento e incentivos, y, (b) fuera de la IES, alianzas con gobiernos locales, ONGs, fuentes de financiamiento y cultura emprendedora territorial. Existen marcos internacionales y literatura de ecosistemas de emprendimiento, los cuáles recomiendan mapear actores, dominios, políticas, capital humano y cultura antes de definir hojas de ruta por niveles

(OECD, 2017; Kreuzer et al, 2018; Uctu & Al-Silefanee, 2024). Por su parte, la gestión por objetivos e indicadores exige que las metas se deriven de una lógica causal sustentada en la evidencia del diagnóstico, como el ejecutado en la presente investigación, lo que vincula este con la ejecución y el control en cada nivel de gestión (Kaplan, 2010).

El diagnóstico para el modelo ecosistémico ESPOCH abarca:

- Lectura del entorno y políticas públicas, financiamiento y alianzas territoriales para el emprendimiento social (alcaldías, GAD, ministerios, ONGs), además de revisar gobernanza, intercambio universidad-entorno e impacto.
- Capacidades internas: currículo, docencia, unidades de emprendimiento, incentivos, procesos de incubación, redes y capital relacional.
- Ecosistema y actores: dominios del ecosistema (liderazgo, gobierno, capital, mercados, cultura, apoyos) para identificar cuellos de botella y palancas.
- Lógica de indicadores: desde el diagnóstico se derivan las perspectivas y mapas estratégicos que conectan causas y efectos entre niveles.

Grado de tributación del diagnóstico a la planificación por niveles:

Nivel Estratégico (Alta Dirección ESPOCH): Decisiones que se benefician del diagnóstico: redefinir visión/mandato en emprendimiento social, elegir apuestas institucionales (p. ej., ejes ODS prioritarios), políticas internas (incentivos, gobernanza) y alianzas clave. Ello se sustenta según ciclo de cambio estratégico (Bryson, 1988), y parte de clarificar misión y asuntos estratégicos con base en evidencia del entorno y capacidades. Sin ese insumo, la estrategia corre el riesgo de ser puramente declarativa. De los variados instrumentos se cita análisis SWOT/PESTEL; mapeo de Stakeholders del ecosistema, análisis de brechas de capacidad, mapa estratégico y otros.

Nivel Táctico (Facultades/Decanatos/Carreras): Prioriza portafolios de iniciativas (asignaturas, semilleros, incubación social), recursos (docentes mentores, laboratorios, fondos semilla) y metas por facultad/carrera. Experiencias análogas, sugieren convertir la evidencia en planes de acción por áreas, con responsables y recursos, conectando gobernanza con prácticas docentes y de

vinculación (OECD/EU, 2017). Son aplicables instrumentos como tableros tácticos por facultad y hojas de rutas por dominios del ecosistema (Kreuzer *et al*, 2018).

Nivel Operativo (Docentes, Estudiantes, Centros, Proyectos): Ejecución que depende del diagnóstico como son diseño de proyectos de emprendimiento social con pertinencia territorial, mentoría y métricas de impacto (social, ambiental, económico) alineadas al cuadro de mando integral o CMI. Este último, traduce la estrategia en objetivos operativos, indicadores y metas donde su eficacia depende de hipótesis causales bien diagnosticadas como pueden ser la formación, la calidad de proyectos y su valor social (Kaplan & Norton, 1996).

#### 4.3.2. Planificación estratégica por niveles

- Nivel Estratégico: Se encarga de definir la visión, misión, objetivos y dirección general de la institución. Es responsabilidad de la alta dirección que analiza el entorno, establecer estrategias de largo plazo y alinear recursos institucionales conforme a los lineamientos superiores, orientados estos al paradigma social sostenible del emprendimiento. El sustento teórico se basa en el modelo del triángulo de decisiones, (Anthony, 1975), que posiciona el nivel estratégico al vértice superior, donde las decisiones tienen mayor alcance pero menor precisión técnica. Atendiendo a los presupuestos de Choez & Osejos (2023), en este nivel se formulan la visión, misión, valores y las metas estratégicas a largo plazo.
- Nivel Táctico: Actúa como puente entre la estrategia general y la ejecución diaria que responde de manera coherente y factible a lo formulado. Así, se diseñan planes de mediano plazo y se traducen los objetivos estratégicos en acciones operativas, asignando recursos y coordinando departamentos o facultades. Se define este nivel como el responsable de convertir estrategias generales en proyectos realizables, gestionado por la dirección intermedia (Choez & Osejos, 2023), adicionando la planificación de recursos, supervisión de actividades diarias y comunicación eficiente entre niveles.
- Nivel Operativo: Donde se ejecutan las tareas diarias y específicas que materializan las estrategias y los planes tácticos. En este nivel operan docentes, estudiantes y personal técnico, ejecutando procesos, monitoreando actividades y garantizando la continuidad operativa. Resumiendo, es el encargado de las actividades cotidianas con enfoque en la acción directa y resultados inmediatos. En el modelo IMC (Integrated Management Concept), el nivel

operativo traduce las misiones y estrategias en procesos concretos y eficaces (Moreno *et al*, 2021).

#### *4.3.3. Operacionalización componentes del Modelo.*

Tabla 4.3.3.1. Componentes del modelo

Componente	Concepto	Aplicación	Importancia	Instrumentos
<b>Planificación estratégica</b>	Proceso sistemático de definición de metas, objetivos, estrategias y recursos para guiar el desarrollo organizacional y asegurar la sostenibilidad en el tiempo (Gargate, 2021).	En el contexto de la ESPOCH, permite articular la visión institucional con la promoción del emprendimiento social, priorizando líneas de acción que fortalezcan proyectos de impacto.	Garantiza coherencia entre los fines sociales y los recursos disponibles, asegurando que las iniciativas emprendedoras respondan a necesidades reales de la comunidad.	Análisis FODA, diagnóstico estratégico, mapa estratégico, Balanced Scorecard.
<b>Formación y sensibilización</b>	Se refiere a los procesos educativos formales e informales destinados a generar capacidades, conocimientos y actitudes en torno al emprendimiento social y la innovación (Soto <i>et al</i> , 2022).	Programas de capacitación a docentes, estudiantes y actores externos sobre liderazgo social, modelos de negocio inclusivos y sostenibilidad.	Fortalece la cultura emprendedora dentro de la institución y fomenta la responsabilidad social como eje transversal.	Talleres, cursos certificados, seminarios, guías metodológicas.
<b>Acompañamiento y mentoría</b>	Es el proceso de apoyo continuo brindado por expertos, docentes o empresarios que orientan el desarrollo de proyectos emprendedores desde su concepción hasta su consolidación (St-Jean & Audet, 2012).	En la ESPOCH se puede implementar mediante incubadoras, tutorías personalizadas y mentorías por egresados exitosos.	Disminuye la tasa de fracaso de emprendimientos al proveer retroalimentación técnica y estratégica.	Programas de incubación, asesorías, mentorías especializadas, plataformas de networking.
<b>Vinculación con el entorno</b>	Se refiere a la interacción activa entre la institución y los actores externos (empresas, comunidades, ONGs, sector público),	Convenios con empresas privadas, articulación con	Favorece la transferencia de conocimiento, el acceso a recursos externos y la	Convenios de cooperación, mesas de diálogo, proyectos de

	generando alianzas estratégicas para proyectos sociales (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000).	gobiernos locales y participación en redes de innovación social	sostenibilidad de los proyectos emprendedores.	investigación aplicada, ferias de innovación social.
<b>Impacto social sostenible</b>	Implica la medición y evaluación de los efectos positivos que los proyectos generan en la sociedad, asegurando que los beneficios perduren en el tiempo (Elkington, 2018).	En el modelo propuesto, se centra en medir cambios sociales, económicos y ambientales derivados de los proyectos incubados en la ESPOCH.	Asegura que los emprendimientos no se limiten a generar beneficios económicos, sino que también aporten a la equidad, inclusión y sostenibilidad ambiental.	Indicadores de sostenibilidad, métricas de impacto, informes de responsabilidad social.

Fuente: Elaboración propia

#### 4.3.4. Justificación del Modelo

##### Justificación Técnica

El diagnóstico institucional reveló un bajo nivel de articulación entre las actividades de emprendimiento universitario y los objetivos de sostenibilidad e impacto social. Si bien existen iniciativas aisladas, no se cuenta con un modelo integral que promueva, acompañe y evalúe estos procesos de manera transversal en todas las carreras. La propuesta busca llenar ese vacío mediante un diseño estructurado y contextualizado.

##### Justificación metodológica-epistemológica

El adjetivo *ecosistémico*, es entendido en su origen como un sistema natural complejo, en el que diversos organismos y elementos interactúan de forma interdependiente dentro de un entorno determinado. En el ámbito de la gestión organizacional e institucional, este concepto ha sido reinterpretado para describir estructuras dinámicas y colaborativas formadas por actores, recursos, procesos y relaciones que coexisten e interactúan en un entorno compartido ESPOCH.

De antecedentes, en palabras de Carayannis & Campbell (2021), formulan el modelo cuadrúplice-hélice como un ecosistema de innovación fractal, que incorpora actores académicos, gubernamentales, industriales y públicos. Con acierto enfatizan que "los ecosistemas organizacionales son arquitecturas abiertas de innovación que articulan el conocimiento, los valores y los recursos humanos y materiales de múltiples actores para lograr resultados sostenibles, adaptativos e inclusivos" (Ibidem, p.14).

Además, Moore (1999), definió el *ecosistema estratégico* como una red de organizaciones con valores compartidos que colaboran para construir innovación con propósito. Este autor, describe el concepto original de ecosistema de negocio como una comunidad económica interdependiente y adaptativa en la que las organizaciones evolucionan conjuntamente. Mientras, Peltoniemi & Vuori (2008), emplearon el término *ecosistema de negocio* para resaltar la interdependencia y coevolución de actores en entornos dinámicos, como analogía que resalta la interconexión y coevolución estratégica entre actores organizacionales.

Por tanto, referir *modelo ecosistémico*, implica un enfoque integral, interconectado y adaptativo, capaz de reconocer la diversidad de actores (institucionales, sociales, comunitarios, empresariales, considerando la retroalimentación constante entre niveles (estratégico, táctico, operativo) además de la integración de los elementos tangibles e intangibles (recursos, saberes, cultura, políticas), y, promueve la resiliencia, la innovación y la sostenibilidad en la gestión (Peprah, 2025).

Más, el enlace epistemológico en la presente investigación, entre “*modelo ecosistémico*” y “*gestión estratégica institucional*”, se fundamenta en la necesidad de superar esquemas rígidos, verticales y fragmentados, para adoptar una lógica de red viva dentro de la institución, donde la gestión estratégica ya no es una tarea exclusiva de los órganos de dirección, sino que emerge desde todos los niveles (docentes, estudiantes, áreas de vinculación, investigación y planificación). Además, se articulan recursos, actores y decisiones desde la cooperación y no desde la imposición jerárquica donde la institución se comporta como un sistema vivo y adaptativo, con nodos interconectados que intercambian información, liderazgos y procesos en función del aprendizaje organizacional y el impacto social.

En el caso de la ESPOCH, aplicar un modelo ecosistema de gestión estratégico institucional, y atendiendo los enfoques de Feng-Shang *et al* (2025), significa integrar las capacidades institucionales (académicas, administrativas, sociales y comunitarias) en torno al propósito del emprendimiento social sostenible creando entornos de colaboración permanentes entre facultades, centros de emprendimiento, gobiernos locales y sociedad civil, y de tal manera, promover una cultura de innovación participativa y sostenibilidad desde la estrategia organizacional.

De tal manera, la propuesta de definición del *Modelo ecosistema de gestión estratégico institucional ESPOCH* resulta:

Es un enfoque organizacional basado en la lógica de los ecosistemas, que articula de manera estratégica, horizontal y adaptativa a todos los actores, recursos y niveles de una institución, con el fin de promover procesos sostenibles, innovadores y socialmente responsables, en este caso centrado en el desarrollo del emprendimiento social sostenible (Autora investigación, 2025).

## Justificación Legal

- La propuesta se fundamenta en los siguientes marcos normativos: Constitución del Ecuador (2008): Art. 284, 319 y 334 sobre producción sostenible, equidad y emprendimiento social.
- Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación (2020).
- Ley de Economía Popular y Solidaria (2023).  
Plan Estratégico Institucional 2023–2027 del Ministerio de Educación.

Estos instrumentos legales proporcionan el respaldo normativo para impulsar una gestión institucional articulada al desarrollo productivo con enfoque social, sostenible e inclusivo.

## 4.4. Plan de Acción

Matriz del Plan de Acción – Ecosistema de Gestión Estratégica Institucional del Emprendimiento Social (ESPOCH)

Tabla 4.4.1. Matriz del Plan de Acción

Nivel/ Componente	Planificación estratégica	Formación y Sensibilización	Acompañamiento y Mentoría	Vinculación con el Entorno	Impacto Social Sostenible
<b>Estratégico.</b>  <b>Objetivo:</b> Definir la visión, lineamientos y políticas institucionales para consolidar el ecosistema de gestión estratégica.	Definir misión, visión y objetivos estratégicos del ecosistema de emprendimiento social.  Elaborar políticas institucionales que integren el emprendimiento social en las facultades.  Asegurar recursos y apoyo institucional.	Establecer políticas institucionales de formación en emprendimiento social.  Diseñar un marco curricular transversal de emprendimiento social.  Establecer alianzas estratégicas con instituciones públicas, ONGs y sector productivo	Diseñar programas institucionales de mentoría con expertos y aliados estratégicos.  Definir criterios para selección de mentores internos y externos.  Establecer un comité consultivo de expertos en emprendimiento social.	Consolidar alianzas con sector público, privado y ONGs.  Integrar al modelo convenios de cooperación con municipios, cámaras de comercio y organizaciones comunitarias.  Priorizar proyectos con alto impacto territorial.	Incorporar el emprendimiento social en la agenda estratégica de desarrollo institucional y comunitario.  Definir indicadores de sostenibilidad y de valor social agregado.  Institucionalizar la evaluación de impacto como requisito para los proyectos apoyados.
<b>Táctico</b>  <b>Objetivo:</b> Operacionalizar las políticas y lineamientos mediante programas, proyectos y redes de colaboración.	Elaborar planes y programas por facultad/carrera en coherencia con la estrategia institucional.  Desarrollar un plan quinquenal de proyectos de emprendimiento social.  Establecer indicadores de desempeño institucional	Implementar talleres, seminarios y campañas de sensibilización en estudiantes y docentes.  Implementar diplomados, talleres y módulos electivos en innovación social.  Promover la sensibilización con campañas internas (ferias, foros estudiantiles, concursos).	Coordinar tutorías periódicas con docentes y egresados emprendedores.  Crear un programa formal de mentoría con acompañamiento semestral.  Asignar a cada proyecto al menos un docente mentor y un experto externo.	Ejecutar convenios específicos con municipios, gremios y empresas.  Desarrollar proyectos piloto con comunidades rurales y urbanas.  Incluir prácticas preprofesionales con enfoque en emprendimiento social.	Promover proyectos sociales con indicadores de impacto económico, ambiental y social.  Implementar un observatorio de innovación y emprendimiento social.  Diseñar un sistema de retroalimentación con beneficiarios de los proyectos.
<b>Operativo</b>  <b>Objetivo:</b> Ejecutar las acciones concretas en las	Aplicar herramientas de diagnóstico y evaluación en cada unidad.	Desarrollar capacitaciones prácticas y actividades.	Acompañar de manera personalizada a estudiantes con proyectos en marcha.	Organizar ferias, pasantías y actividades de servicio comunitario.	Medir resultados inmediatos de proyectos piloto y difundir logros alcanzados.

facultades y carreras con los estudiantes y comunidades.	Elaborar planes anuales de acción por facultad.  Aplicar encuestas diagnósticas periódicas a estudiantes y comunidades.	Realizar talleres mensuales y charlas motivacionales.  Distribuir material pedagógico (guías, manuales, infografías).	Reuniones quincenales de mentoría y seguimiento.  Uso de plataformas virtuales para tutorías y networking.	Organización de ferias semestrales de proyectos sociales.  Ejecución de pasantías comunitarias	Registro de indicadores sociales en fichas de proyectos.  Publicación de resultados en informes anuales y revistas institucionales.
--	---	---	--	--	---

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 4.4.2.** Formato de Seguimiento

<b>Componente</b>	<b>Cronograma (Trimestres)</b>	<b>Responsables</b>	<b>Recursos requeridos</b>	<b>Indicadores de cumplimiento</b>
<b>Planificación estratégica</b>	T1: diagnóstico; T2: diseño de objetivos; T3: validación; T4: evaluación anual	Autoridades institucionales, comité estratégico	Financieros (consultorías), humanos (equipo técnico), tecnológicos (plataforma de gestión)	Documento de planificación aprobado y socializado; % de cumplimiento de metas estratégicas
<b>Formación y sensibilización</b>	T1–T4: talleres y campañas cada trimestre	Docentes, estudiantes líderes	Humanos (facilitadores), tecnológicos (aulas virtuales), financieros (materiales)	Nro. de talleres realizados; % de estudiantes participantes; encuestas de satisfacción
<b>Acompañamiento y mentoría</b>	T2–T4: mentorías mensuales	Docentes tutores, egresados, aliados externos	Humanos (mentores), financieros (becas/incubadora), tecnológicos (plataformas de seguimiento)	Nro. de proyectos acompañados; tasa de continuidad de proyectos; satisfacción de los mentorados
<b>Vinculación con el entorno</b>	T1: acuerdos marco; T2–T4: ejecución de convenios y actividades conjuntas	Dirección de vinculación, comunidad, ONGs, empresas	Humanos (gestores de convenios), financieros (movilización), tecnológicos (difusión)	Nro. de convenios firmados y ejecutados; N° de actividades de vinculación; alcance comunitario
<b>Impacto Social Sostenible</b>	T3–T4: medición de impacto de proyectos piloto	Estudiantes, comunidad, docentes investigadores	Humanos (evaluadores), financieros (fondos concursables), tecnológicos (sistemas de medición)	Nro. de proyectos con impacto verificado; indicadores sociales y ambientales mejorados; publicaciones y reportes

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.4.3. Operacionalización de indicadores del Modelo

Componente	Indicador	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Meta esperada
Planificación estratégica	Grado de cumplimiento de objetivos estratégicos	$\% \text{ Cumpl} = \left( \sum \frac{\text{ObjsCumplidos}}{\text{ObjsPlanif}} \right) / 100$	% cumplimiento	≥ 85% de los objetivos cumplidos al cierre del año
	Nivel de participación en la formulación del plan	$\% \text{ Particip.} = \left( \sum \frac{\text{Nro Actores partic.}}{\text{Total ActorConv}} \right) / 100$	% participación	≥ 75% de participación efectiva
Formación y sensibilización	Cobertura de formación en emprendimiento social	$\% \text{ PartCapac.} = \left( \sum \frac{\text{Nro ParticipCapacit.}}{\text{Total Meta Capacitados}} \right) / 100$	% cobertura	≥ 80% de la meta cumplida
	Nivel de satisfacción de los capacitados	$\% \text{ Satisfac.} = \left( \frac{\text{PromedioCalifEnc}}{\text{Puntaje máximo}} \right) * 100$	% satisfacción	≥ 85% de satisfacción
Acompañamiento y mentoría	Proyectos que reciben mentoría efectiva	$\% \text{ CoberturaProyect.} = \left( \frac{\text{Nro proyectos acompañados}}{\text{Número de proyectos presentados}} \right) * 100$	% cobertura de proyectos	≥ 70% de proyectos atendidos
	Frecuencia de mentoría por proyecto	$\text{SesionesProy.} = \left( \frac{\text{NroSesionesMentoría}}{\text{NúmeroPproyectos en curso}} \right) * 100$	Sesiones por proyecto	≥ 3 sesiones por proyecto
Vinculación con el entorno	Alianzas estratégicas establecidas	Nº de convenios firmados con actores externos	Nº de convenios	Al menos 5 convenios nuevos por año

Impacto sostenible	social	Participación comunitaria en proyectos	$\%Particip. = \left( \frac{NroBeneficiariosreal}{NroMetaBeneficiarios} \right) * 100$	% participación	≥ 80% de participación
		Grado de impacto percibido en la comunidad	Promedio de percepción (encuesta Likert 1-5)	Escala de 1 a 5	≥ 4 puntos promedio
		Proyectos sostenibles en el tiempo	$\%Sosten = \left( \frac{NroProyeVigentesAnual}{NroTotalProyecEjecutados} \right) * 100$	%e sostenibilidad	≥ 60% de proyectos continúen después de un año

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 4.4.4.** Plan de acción responsables y costos estimados

Nivel	Planificación estratégica	Formación y sensibilización	Acompañamiento y mentoría	Vinculación con el entorno	Impacto social sostenible	Costos estimados (USD)	Responsables
<b>Estratégico</b>	Definición de misión, visión y objetivos institucionales.	Diseño de programas de formación de alto nivel.	Creación de lineamientos de mentoría institucional.	Establecimiento de alianzas estratégicas.	Diseño de políticas de sostenibilidad.	10-15 MUSD	Autoridades universitarias, Consejo Académico.
<b>Táctico</b>	Elaboración de planes anuales y programas específicos.	Ejecución de talleres y capacitaciones dirigidas a docentes y estudiantes.	Implementación de redes de mentores internos/externos.	Desarrollo de convenios con empresas y ONGs.	Puesta en marcha de proyectos de impacto social.	7-10 MUSD	Coordinadores de proyectos, docentes líderes, asociaciones estudiantiles.
<b>Operativo</b>	Ejecución de actividades y proyectos definidos.	Aplicación de cursos cortos, campañas y actividades prácticas	Tutorías personalizadas y acompañamiento continuo.	Actividades comunitarias y de vinculación directa.	Evaluación de resultados y seguimiento de impacto.	3-5 MUSD	Estudiantes, comunidad local, técnicos de apoyo.

Fuente: Elaboración propia

#### 4.5. Validación de la Propuesta

Para visualizar el proceso de validación de la Propuesta, se sugiere acceder al enlace: [Validación de la Propuesta](#)

En el proceso de validación mediante el método de expertos, se apelan a los estadísticos descriptivos para sintetizar y analizar las valoraciones otorgadas en la encuesta según Anexo 4.5.1.1. Se emplean medidas de tendencia central (Media, Mediana y Moda) y una medida de dispersión (Desviación típica), las cuales permiten evaluar la consistencia y solidez de los juicios emitidos.

De tal manera:

##### Media (Promedio aritmético)

- Concepto: La media corresponde al valor promedio de todas las puntuaciones asignadas por los expertos.
- Interpretación: Indica el nivel general de valoración que recibe cada variable o dimensión del modelo (por ejemplo, "Pertinencia y Relevancia", "Coherencia interna y consistencia lógica", "Novedad e Innovación", "Utilidad y Aplicabilidad").
- Aplicación en este contexto: Si la media se aproxima a los valores más altos de la escala (ej. 4 o 5 en una escala de 1 a 5), se interpreta como una aceptación favorable de la variable evaluada.

##### Mediana (Valor central)

- Concepto: La mediana es el valor que ocupa la posición central cuando los datos se ordenan de menor a mayor.
- Interpretación: Representa la valoración "típica" o más equilibrada del grupo, sin verse afectada por valores extremos o atípicos.

- Aplicación en este contexto: Una mediana elevada refuerza que la mayoría de los expertos coinciden en valorar positivamente la dimensión, incluso si existen algunas opiniones divergentes.

#### Moda (Valor más frecuente)

- Concepto: La moda es el valor que más veces se repite en las respuestas.
- Interpretación: Refleja la puntuación de mayor consenso entre los expertos.
- Aplicación en este contexto: Si la moda corresponde al valor máximo de la escala (por ejemplo, 5), se concluye que existe un acuerdo predominante respecto a la alta valoración de la dimensión analizada.

#### Desviación típica (Medida de dispersión)

- Concepto: La desviación típica mide el grado de dispersión de las puntuaciones respecto a la media.
- Interpretación:
  - ✓ Una desviación baja indica alta homogeneidad y consenso en las valoraciones (los expertos coinciden).
  - ✓ Una desviación alta revela heterogeneidad, es decir, diferencias importantes en las opiniones.
- Aplicación en este contexto: Una desviación típica cercana a cero señala que los expertos comparten criterios similares, reforzando la confiabilidad de la validación.

Concluyendo la arquitectura practica del instrumento de validación, valores altos en los estadísticos descriptivos de tendencia central implica la validación positiva de las variables, mientras el estadístico de dispersión en valores bajos (inferiores a 0,550), indican alto nivel de consenso y coherencia en las opiniones de los expertos. En conjunto, estos estadísticos permiten no solo determinar la aceptación del modelo, sino también evidenciar la solidez de los juicios expertos como sustento metodológico.

La validación parte del análisis de cinco expertos asociados al campo del emprendimiento y su enseñanza en IES, asumiendo dimensiones fundamentadas por la literatura existente:

**Pertinencia y Relevancia:** Abarca tanto la adecuación del modelo al contexto institucional como su importancia para resolver necesidades reales. La pertinencia por sí sola mide el grado de correspondencia entre la propuesta y los objetivos planteados; sin embargo, integrar la relevancia permite valorar si el modelo es significativo y oportuno frente a las demandas sociales, académicas y de sostenibilidad. La pertinencia y relevancia son indicadores esenciales de validez de contenido en estudios aplicados lo que justifica la evaluación de expertos calificados (Escobar-Pérez & Cuervo-Martínez, 2008; Maldonado-Suárez, 2024).

**Coherencia interna y consistencia lógica:** No basta con saber si los elementos del modelo son coherentes; se debe analizar si los componentes guardan relación entre sí y con el marco conceptual. Esto asegura que los objetivos, estrategias, actividades y resultados estén articulados de manera lógica, fortaleciendo la robustez del modelo. La coherencia interna es clave para garantizar la validez estructural de las propuestas metodológicas (Hernández *et al.*, 2014).

**Novedad e Innovación:** La novedad mide el grado en que la propuesta introduce elementos originales, pero la innovación se centra en su capacidad de generar valor agregado en la práctica institucional. Evaluar ambos aspectos permite determinar si el modelo no solo es nuevo en teoría, sino aplicable y transformador (Blacutt, 2021).

**Utilidad y Aplicabilidad:** La utilidad evalúa el grado en que la propuesta aporta beneficios, pero es necesario añadir la aplicabilidad para determinar si puede ser implementada en el contexto real de la institución. Esto asegura que el modelo no se quede en una formulación teórica, sino que pueda convertirse en una herramienta práctica de gestión estratégica (Saltos & Loor, 2023).

Entonces, en el Anexo 4.1, se muestra el instrumento de validación a partir de encuesta Likert, donde los resultados se analizan e interpretan a partir de la estadística descriptiva y estadígrafos de tendencia central y dispersión. Los resultados se expresan en la Tabla 4.5.1.

**Tabla 4.5.1.** Resultados validación Propuesta

Estadísticos
--------------

		Dimensión Utilidad y Aplicabilidad	Dimensión Novedad e Innovación	Dimensión Coherencia Interna y Coherencia Lógica	Dimensión Pertinencia y Relevancia
N	Válido	5	5	5	5
	Perdidos	0	0	0	0
Media		4,66	4,60	4,46	4,60
Mediana		5,00	4,66	4,66	5,00
Moda		5,00	5,00	4,00 <sup>a</sup>	5,00
Desv. Desviación		,471	,434	,447	,547

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

**Fuente:** Elaboración propia aplicación SPSS-27

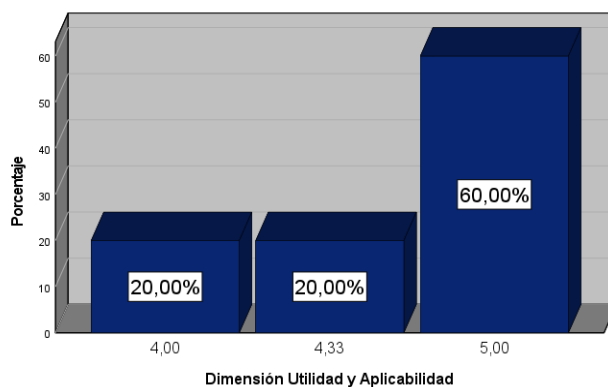
### Interpretación de los estadísticos de tendencia central y dispersión por cada dimensión

#### Dimensión Utilidad y Aplicabilidad:

La media de respuestas tiende al Muy de Acuerdo, donde el valor 4,66, muestra homogeneidad, mientras la Mediana, asumida como valor que ocupa la posición central es de 5,00. Por último, y Moda como valor que más se repite en el conjunto de respuestas es de 5,00. Por su parte, la desviación típica de 471 expresa la cercanía de los valores lo que significa la homogeneidad y estabilidad de las observaciones en las respuestas por los expertos.

Entonces, se puede afirmar que, existe la suficiente evidencia estadística para afirmar de la Aceptación de la dimensión de Utilidad y Aplicabilidad por los expertos, donde el gráfico de distribución porcentual de la frecuencia se expresa:

Gráfico 4.5.1. Dimensión Utilidad y Aplicabilidad



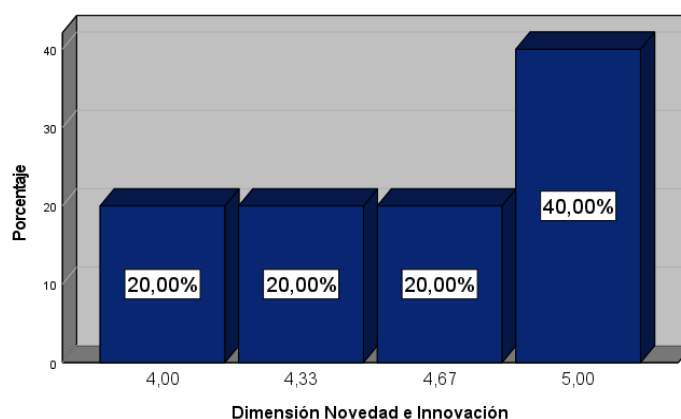
**Fuente:** Elaboración propia aplicación SPSS-27

### Dimensión de Novedad e Innovación.

La Media de respuestas tienden al Muy de Acuerdo, donde el valor 4,6, Acuerdo, muestra homogeneidad, mientras la Mediana, asumida como valor que ocupa la posición central es de 4,66 o Acuerdo, y Moda como valor que más se repite en el conjunto de respuestas es de 5,00 Muy de Acuerdo. Por su parte, la desviación típica de ,434 expresa la cercanía de los valores lo que significa la homogeneidad y estabilidad de las observaciones en las respuestas por los expertos.

Entonces, se puede afirmar que, existe la suficiente evidencia estadística para afirmar de la Aceptación de la Dimensión de Novedad e Innovación por los expertos, donde el grafico de distribución porcentual de la frecuencia se expresa:

Gráfico 4.5.2. Dimensión Novedad e Innovación



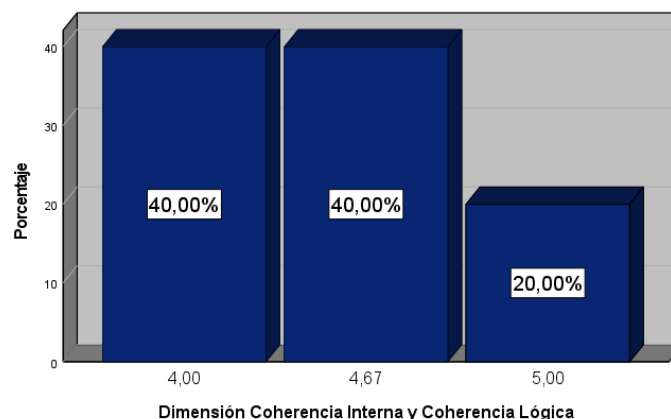
**Fuente:** Elaboración propia aplicación SPSS-27

### Dimensión Coherencia Interna y Coherencia Lógica

La Media de respuestas tienden al Acuerdo, donde el valor 4,46, muestra homogeneidad, mientras la Mediana, asumida como valor que ocupa la posición central es de 4,46 Acuerdo. Por último, y Moda como valor que más se repite en el conjunto de respuestas es de 4,00 (Acuerdo). Por su parte, la desviación típica de 447 expresa la cercanía de los valores lo que significa la homogeneidad y estabilidad de las observaciones en las respuestas por los expertos.

Entonces, se puede afirmar que, existe la suficiente evidencia estadística para afirmar de la Aceptación de la dimensión de Coherencia interna y Coherencia Lógica por los expertos, donde el gráfico de distribución porcentual de la frecuencia se expresa:

Gráfico 5.4.3. Coherencia Interna y Coherencia Lógica



**Fuente:** Elaboración propia aplicación SPSS-27

Observaciones:

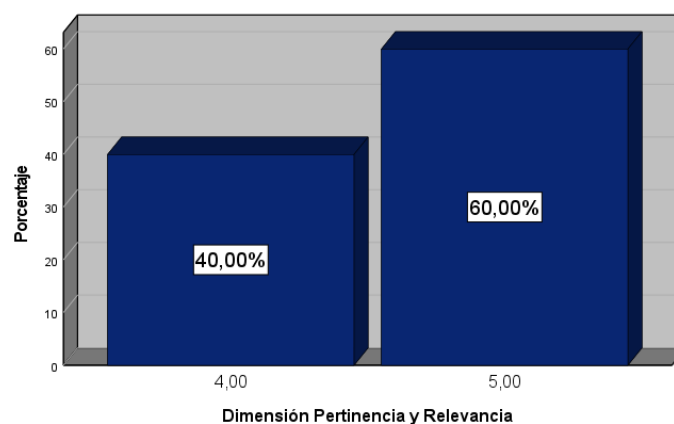
- Claridad en la estructura: La propuesta mantiene una secuencia lógica en la exposición de objetivos, dimensiones y componentes, lo que favorece la comprensión integral del modelo que ha de enriquecerse en la medida de la implementación del Modelo.
- Correspondencia entre dimensiones: Existe una adecuada interrelación entre las categorías de análisis (Pertinencia, Coherencia, Novedad y Utilidad), lo que evidencia consistencia conceptual. Se sugiere analizar y enriquecer en la medida de la discusión por los actores involucrados de incluir otras categorías de mejora en la interpretación del Modelo
- Soporte teórico sólido: La fundamentación bibliográfica está bien articulada y respalda las relaciones internas del modelo, evitando contradicciones en la argumentación, más de precisa de enunciar los enfoques interrelacionales que simplifiquen a la hora de la gestión del Modelo.

Dimensión Pertinencia y Relevancia

La Media de respuestas tienden al Muy de Acuerdo, donde el valor 4,66, muestra homogeneidad, mientras la Mediana, asumida como valor que ocupa la posición central es de 5, 00 Muy Acuerdo. Por último, y Moda como valor que más se repite en el conjunto de respuestas es de 5,00 (Muy de Acuerdo). Por su parte, la desviación típica de ,547 expresa la cercanía de los valores lo que significa la homogeneidad y estabilidad de las observaciones en las respuestas por los expertos.

Entonces, se puede afirmar que, existe la suficiente evidencia estadística para afirmar de la Aceptación de la dimensión de Pertinencia y Relevancia por los expertos, donde el grafico de distribución porcentual de las frecuencia se expresa:

Gráfico 4.5.4. Dimensión Pertinencia y Relevancia



**Fuente:** Elaboración propia aplicación SPSS-27

Resumiendo, los resultados de la validación de la propuesta, demuestra en primer término la necesidad de un enfoque de tal naturaleza, puesto que se aprecian las contradicciones en el proceso de enseñanza-aprendizaje entre el enfoque sostenible-social y la libertad de cátedra que no imprime este sesgo en todas las carreras.

Se aprecia en las cuatro dimensiones analizadas, la expresión de alta aceptación y media aceptación por los sujetos encuestados con tendencias del valor medio a la total aceptación. Significa ello que, ya se parte de un instrumento o modelo integral a perfeccionarse en la medida se aplique y además sea replicable según diferentes contextos de IES, demostrando su

flexibilidad. Un último aspecto es la baja dispersión de respuestas, pues la desviación típica indica consistencia estadística

## CONCLUSIONES

Las conclusiones sintetizan los hallazgos basados en los fundamentos de los objetivos planteados en el orden expuesto:

El desarrollo de la investigación permitió cumplir satisfactoriamente el objetivo general, al fundamentar y estructurar una propuesta de modelo de gestión estratégico integral orientado a fortalecer los procesos de formación, acompañamiento y ejecución de proyectos sociales sostenibles en las facultades seleccionadas de la ESPOCH durante el período 2023-2025. La revisión teórica, el diagnóstico institucional y la formulación del modelo convergen en demostrar que la gestión estratégica constituye un eje imprescindible para direccionar el emprendimiento social bajo criterios de sostenibilidad, pertinencia y responsabilidad comunitaria.

En primer lugar, el análisis de los fundamentos teóricos y referenciales permitió consolidar una base conceptual sólida para comprender el vínculo entre gestión estratégica universitaria, emprendimiento social sostenible y formación integral. La sistematización bibliográfica evidenció coincidencias clave: la necesidad de modelos flexibles, participativos y orientados a resultados; la relevancia del emprendimiento con enfoque social como herramienta de transformación; y la importancia de que las instituciones universitarias articulen sus lineamientos estratégicos con metas de sostenibilidad e impacto comunitario. Estos referentes teóricos sustentan la validez y pertinencia del modelo propuesto.

En segundo lugar, la caracterización del estado actual del problema mostró que, aunque la ESPOCH dispone de iniciativas relevantes vinculares y de un ecosistema emprendedor en expansión, persisten brechas en la articulación estratégica, en la integración del enfoque social y sostenible dentro de los procesos formativos, y en la consolidación de mecanismos de acompañamiento continuo a los estudiantes. El análisis situacional confirmó la necesidad de un modelo que optimice la orientación estratégica y fortalezca la coherencia entre políticas institucionales, prácticas docentes y proyectos estudiantiles.

Fué identificada la situación actual de la institución sobre variable dependiente, Emprendimiento Social, a través del grado de conocimiento del grupo focal. Se evidenció intensa coherencia y organicidad entre los grupos sometidos al estudio apreciando tanto convergencias como consistencias entre las dimensiones evaluando disímiles abordajes atendiendo la naturaleza de la facultad.

Se estima insuficiente nivel de conocimientos adquiridos desde la visión social y sostenible en la dimensión FACES. No existe consenso en el aprendizaje de conocimientos y es imperativo la mejora en la formación académica y cultura emprendedora social, lo que evidencia la necesidad de revitalizar el enfoque estratégico integral institucional orientado en la Cátedra de Emprendimiento a la visión social.

Existen discrepancias en la dimensión CGPIS por los estudiantes al reconocer y caracterizar los problemas sociales existentes en el entorno, vinculados a la carrera que cursan dado el enfoque de libertad de cátedra, se destaca la importancia de la creación de políticas institucionales y normativas desde el Decanato de Emprendimiento e Innovación. Es relevante como la Facultad de Administración de Empresas reafirma este enfoque, mientras que, en el resto de las facultades, falta hacer mayor énfasis en su adopción. No se reconoce alta creatividad en proyectos de emprendimientos sociales ni su aplicación, primando la incertidumbre y desconocimiento de tal enfoque en casi la tercera parte de la totalidad de los estudiantes encuestados.

Se perciben sutiles y aisladas colaboraciones e intervenciones en proyectos de emprendimientos de corte social, sobre todo, ante el reclamo de ONGs u otras organizaciones externas en el apoyo de capacitaciones. Es reconocido por los estudiantes, la casi inexistente participación en actividades sociales a través de la asignatura de Emprendimiento, no existiendo criterio fundamentado de qué significa participar desde lo social.

Es evidenciable el bajo criterio y aceptación en la dimensión SESA, orientado al enfoque social-sostenible del emprendimiento en clase, como tampoco se percibe conocimiento integral en dimensiones desde lo social. No se perciben estudios de viabilidad de proyectos de emprendimiento desde la visión social e incertidumbre del cómo abordarlos. Es factible exigir cálculo de impactos ambientales y sociales ante proyectos de emprendimiento de esta naturaleza, prácticamente ausentes en las carreras..

No se visualiza la dimensión RASCR desde la visión social, a pesar de la diversidad y alcance de las redes existentes. Es bajo el reconocimiento del aprendizaje de la sostenibilidad económica, social y ambiental en asignatura de emprendimiento y desde la orientación social sostenible, es posible integrar de manera coherente y lógica estas, hoy apenas abordadas.

No se visibiliza el apoyo de organizaciones públicas o privadas en proyectos de emprendimiento social, y pese a la fuerte logística comunicacional existente, no existe enfoque de establecer redes de colaboración entre comunidades e institución desde la visión del emprendimiento social.

Concluyendo de la variable independiente Gestión Estratégica Integral, los planes estratégicos, Misión y Visión, además de los objetivos han de responder a la PEI dese la visión del ES, lo cual hoy no es evidenciable.

De la dimensión OCRI, es insuficiente a coordinación entre la Dirección I+D+i / Emprendimiento y facultades de lo social, pues todas las facultades han implementado centros propios así como tampoco existen políticas ni recursos definidos que garanticen el desarrollo sostenible de proyectos.

Es limitado y apenas visible la existencia en sistemas evaluativos de impactos en lo social y sostenible en la dimensión ECPEES. Tampoco se visibilizan el uso de indicadores asociados a la medición de impactos desde el ES. Aunque algunos docentes realizan actividades relacionadas con el ES a través de sus clases y proyectos de vinculación, estas acciones son aisladas y no cuentan con la medición de impactos.

Al no evidenciar la implementación de sistemas evaluativos y control en los proyectos de base social (ES), así como indicadores para medir el desempeño de iniciativas sociales-sostenibles limita la mejora continua y dificulta conocer su impacto en la comunidad. Se impone implementar mecanismos de evaluación e indicadores claros para promover un enfoque más integral y efectivo en el desarrollo de emprendimientos.

Se evidenció en la dimensión de CEIE, una oportunidad de mejora entre la comunicación institucional y el verdadero enfoque de emprendimiento social. Las respuestas no reflejan una estrategia clara ni acciones específicas orientadas a promover este tipo de iniciativas. No se evidencia un uso concreto de estos espacios para fortalecer o impulsar el emprendimiento social,

lo que sugiere que el tema podría estar siendo tratado de forma general y no como una prioridad real dentro de la institución.

La comunicación estratégica se realiza mediante disímiles canales virtuales, medios administrativos y eventos facilitando la difusión y relación con actores externos, aunque podría mejorarse su sistematización para potenciar la visibilidad y el impacto de los proyectos de emprendimiento de carácter social. Es apreciable la diversidad y alcance de canales comunicacionales, más han de enfocar su narrativa, discursos, diálogos y mensajes en función social, lo que solo es posible a través de la Institucionalización de este paradigma.

Posteriormente, se logró elaborar el modelo de gestión estratégico integral, estructurado en dimensiones que abordan la planificación, la formación, el acompañamiento, los recursos, la consolidación de redes y la sostenibilidad de los proyectos sociales. El modelo articula principios humanistas, criterios de innovación social y estrategias de gestión universitaria contemporánea, ofreciendo una herramienta operativa y adaptable a los desafíos institucionales actuales. La propuesta integra fases, instrumentos y lineamientos que permiten orientar de manera clara los procesos de emprendimiento social sostenible dentro de las facultades analizadas.

La validación cuantitativa al aplicar estadística descriptiva e inferencial demuestra la fuerte asociación estadística entre las variables con valor de la Significancia bilateral  $0,000 < 0,05$  y coeficiente de correlación en el orden ,907 o alta intensidad, sentido positivo y creciente. Entonces, se acepta la hipótesis general que el diseño de un modelo de gestión estratégico integral en emprendimiento social sostenible permitirá orientar estratégicamente los procesos de formación, acompañamiento y ejecución de proyectos sociales sostenibles.

La Hipótesis específica I, muestra que la adecuada planeación estratégica institucional se refleja en el grado de formación y cultura emprendedora con enfoque social en los estudiantes  $0,001 < 0,05$  con mediana intensidad, mientras la Hipótesis específica II, demuestra que la organización interna de la institución incide directamente en la habilidad de los estudiantes para generar propuestas de emprendimiento con impacto social  $0,018 < 0,05$  con media intensidad.

Asimismo, la Hipótesis específica III demuestra que el liderazgo institucional influye en el nivel de compromiso ético de los estudiantes con la solución de problemas sociales a través del

emprendimiento  $0,001 < 0,05$  con media intensidad y sentido positivo, donde la Hipótesis específica IV valida que los mecanismos de evaluación y control permiten asegurar la sostenibilidad de los emprendimientos sociales en el tiempo,  $0,047 < 0,05$  y sentido positivo. Por último, la Hipótesis específica V, demuestra la comunicación efectiva entre la institución y los actores sociales favorece el desarrollo de redes para la ejecución de emprendimientos con compromiso comunitario  $0,021 < 0,05$  y sentido positivo.

## RECOMENDACIONES

Desde lo metodológico

- Pretende la diversificación metodológica en estudios posteriores que puedan explorar metodologías alternativas a la aplicada en este estudio, tales como enfoques longitudinales, experimentales o de investigación-acción participativa. Esto permitiría contrastar los resultados y enriquecer la validez externa del modelo, aportando perspectivas más dinámicas y comparativas.
- Ampliar y adaptar instrumentos en estudios posteriores de recolección y análisis de datos como grupos focales, técnicas de observación participante o análisis de redes institucionales. Esta diversificación contribuirá a triangular la información y fortalecer la confiabilidad de los hallazgos.
- Aplicar esta metodología a otros contextos y áreas del conocimiento, replicando la metodología desarrollada en investigaciones afines con otras áreas del conocimiento, tales como desarrollo comunitario o innovación tecnológica. De este modo, se podría evaluar la aplicabilidad y transferibilidad del modelo propuesto, identificando patrones comunes y particularidades propias de cada campo disciplinar.

Desde lo académico

- Fomentar la continuidad investigativa en la ESPOCH al impulsar nuevos proyectos que profundicen en el análisis del modelo ecosistémico de gestión estratégica institucional previo a la implementación. Este proceso permitirá validar con mayor rigor académico la

pertinencia y adaptabilidad del modelo, asegurando que la institución cuente con bases sólidas para su implementación y, al mismo tiempo, fortalezca su producción científica.

- Invitar a colegas e investigadores a dar continuidad a los estudios relacionados con el emprendimiento social sostenible y su gestión estratégica. La generación de nuevas evidencias contribuirá a mejorar la propuesta planteada y enriquecer la literatura académica en el contexto nacional e internacional, posicionando a la ESPOCH como un referente en temas de innovación y desarrollo sostenible.
- Comprometer de los directivos en el ámbito académico al adoptar y considerar la investigación como un insumo para la toma de decisiones estratégicas. Antes de adoptar el modelo propuesto, resulta indispensable que se apoyen estudios complementarios que exploren su viabilidad en distintos escenarios académicos y sociales. Esto asegurará la implementación responsable además del proceso de mejora continua que eleve la calidad académica e investigativa de la ESPOCH.

Desde lo práctico.

- Neutralizar y minimizar debilidades en la gestión actual en ESPOCH, estableciendo mecanismos de retroalimentación continua capaces de identificar y reorientar estas en el proceso de apoyo a los ES. Ello incluye mejorar los canales de comunicación entre autoridades, docentes y estudiantes, así como ajustar los procedimientos administrativos que mejoren la implementación de proyectos innovadores de carácter social.
- Implementar sistemas de mejora continua al adoptar sistemas de seguimiento y evaluación periódica de los proyectos ES sostenible. Ha de incluir indicadores claros de desempeño, impacto social y sostenibilidad financiera, garantizando que los aprendizajes generados se traduzcan en mejoras progresivas dentro de la institución y en la comunidad beneficiaria.
- Incorporar elementos de innovación y tecnología en la ESPOCH al integrar herramientas digitales y tecnológicas de apoyo a la formación, la mentoría y la vinculación con el entorno. Las plataformas de incubación virtual, redes de colaboración interinstitucional y el uso de tecnologías verdes, son elementos que pueden potenciar la efectividad del modelo y dar respuesta a las exigencias actuales de sostenibilidad e innovación.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abad, F. J., Olea, J., Ponsoda, V. y García, C. (2011). *Medición en ciencias sociales y de la salud*. Madrid, España: Síntesis
- Aburto J. P. (2018). *Reflexiones sobre la Metodología de Aprender haciendo, una guía para los profesores y un acercamiento a los escenarios de aprendizajes*. <https://www.unan.edu.ni/wp-content/uploads/2019/04/unan-managua-articulo-aprender-haciendo.pdf>
- Acosta-Prado, Julio C., Zárate-Torres, Rodrigo A., & Ortiz, Edward A. (2021). Emprendimiento sostenible: un estudio de caso múltiple. *Información tecnológica*, 32(6), 169-178. DOI: <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642021000600169>
- Alejo, B., & Aparicio, A. (2021). La planificación de estrategias de enseñanza en un entorno virtual de aprendizaje. *Científica UISRAEL*, 8(1), 59-76. DOI: <https://doi.org/10.35290/rcui.v8n1.2021.341>
- Al-Hasanat, A.; Al-Hasanat, O. y Al-Falahat, M. (2021). Planificación estratégica y su importancia en la gestión de crisis en la Dirección de Educación del Distrito de Petra. *Educación Geográfica Internacional en Línea*, 11(5), 4700-4709. DOI: <https://doi.org/10.48047/rigeo.11.05.345>
- Almuñías R. J. L., & Galarza L. J. (2016). Dirección estratégica y gestión de riesgos en las universidades. *Revista Cubana de Educación Superior*, 35(2), 83-92.
- Al-Tarawneh, A., Haddad, E., Al-Dwairi, R., Al-Freijat, S., Mansour, A., & Al-Obaidly, G. (2024). The impact of strategic and innovativeness entrepreneurship and social capital on business overall performance through building a sustainable supply chain management at Jordan Private Universities. *Uncertain Supply Chain Management*, 12; 65-76. DOI: <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2023.10.017>
- Andrade A. R. P. (2023). Análisis de los emprendimientos sociales en el Ecuador: Un enfoque a la estructura del ecosistema emprendedor. *Killkana Social* 7(2):35-50. DOI: <https://doi.org/10.26871/killkanasocial.v7i2.1307>
- Anthony, R. (1975) *Sistemas de planificación y control: Un marco para el análisis*. División de Investigación. Escuela de Posgrado de Administración de Empresas, Universidad de Harvard, Boston. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1673779>

- Araya-Pizarro, S. C. (2021). Influencia de la educación emprendedora sobre la intención de emprender del alumnado universitario. *Revista Educación* 45(2), 6-21.
- Arias P. O. J. & Tapia B. A. M. (2024). Planificación estratégica como instrumento de desarrollo integral en instituciones universitarias del Ecuador. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(4); 25-65. DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v5i4.2439>
- Armas, K., & Jugo, R. (2024). Educación para un Futuro Sostenible: Análisis de la visión y misión de las universidades en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible globales. *Journal of Lifestyle and SDGs Review* 4(1). DOI: <https://doi.org/10.47172/2965-730x.sdgsreview.v4.n00.pe01790>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2020, ). *Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación* (Registro Oficial No. 151, Suplemento). Asamblea Nacional. <https://www.asambleanacional.gob.ec/es/multimedios-legislativos/60908-ley-organica-de-emprendimiento-e>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2023). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (versión actualizada, Registro Oficial Suplemento 311)*. Asamblea Nacional. <https://www.lexis.com.ec/biblioteca/ley-organica-economia-popular-solidaria>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2025). *Ley Orgánica para Impulsar la Economía de las Mujeres Emprendedoras del Ecuador* (Registro Oficial). Asamblea Nacional. <https://www.asambleanacional.gob.ec/es/noticia/103199-proyecto-de-ley-organica-para-impulsar-la-economia-de>
- Aucapiña J. J. A. (2024). *El desarrollo del pensamiento crítico y su relación con el proceso de enseñanza-aprendizaje de la asignatura de ética en estudiantes de BGU*. [Tesis maestría en educación, mención desarrollo de pensamiento. Universidad Politécnica Salesiana]. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/27151/1/UPS-CT011252.pdf>
- Balbinotti, M. A. A. (2004). *Estou Testando o que Imagino Estar? Reflexões acerca da Validade dos Testes Psicológicos*. En C. E. Vaz y R. L. Graff (Eds.), *Técnicas Projetivas: Produtividade em Pesquisa* (pp. 6-22, 1.ª Ed.). Sao Paulo, Brasil: Casa do Psicólogo
- Bañuelos G. V. H., García M. F. M., & Álvarez D. R. C. (2021). El emprendimiento social de base universitaria en Latinoamérica: caso Zacatecas, México. RIDE. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 11(22), e010. DOI: <https://doi.org/10.23913/ride.v11i22.833>
- Barreda T. H. V. (2016). Planeamiento estratégico en universidades de América latina. *Revista Gestão Universitária na América Latina, GUAL* 9(1); 257-277

- Bartling, B., Weber, RA, y Yao, L. (2015). ¿Los mercados erosionan la responsabilidad social? *Trimestral Revista de Economía*, 130(1): 219–266.
- Belz, F.-M., & Binder, J. K. (2015). Sustainable entrepreneurship: A convergent process model. *Business Strategy and the Environment*, 26(1), 771–785. DOI: <https://doi.org/10.1002/bse.1887>
- Benavides-Sánchez E.P., Moya-Clemente I., & Ribes-Giner G. (2022). Emprendimiento Sostenible y Objetivos de Desarrollo Sostenible: un análisis bibliométrico. *Tec Empresarial*, 16(1), 101-122. DOI: <https://dx.doi.org/10.18845/te.v16i1.5994>
- Benítez P. L. O., Ortiz R. Ch. & Lema C. B. (2024). Emprendimiento: Un escenario con potencial para el desarrollo. *Prohominum. Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 6(2), 205-215. DOI: <https://doi.org/10.47606/acven/ph0243>
- Biggeri M., Testi E., Bellucci M. e. (2021). Enabling Ecosystems for Social Enterprises and Social Innovation: A Capability Approach Perspective. *Journal of Human Development and Capabilities*, 18(2), 299-306. DOI: <https://doi.org/10.1080/19452829.2017.1306690>
- Blacutt O. J. A. (2021). La innovación, un tema recorriendo los caminos de la teoría de la administración. *Revista Perspectivas*, 47; 123-138.
- Blanco, F. M. V. (2023). Epistemología de la gerencia estratégica: resignificando la gestión en salud a la luz de la complejidad. *Revista Científica CIENCIAEDUC*, 10(1), 1–20
- Blanco-Jiménez, M., Víquez-Paniagua, A., Vásquez-Treviño, D., & Muñoz-Castro, P. (2024). Emprendimiento social en jóvenes estudiantes impulsado por las universidades de América Latina. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 22(3), 33-49. DOI: <https://doi.org/10.1108/mrjiam-04-2023-1415>
- Borges, M. R., & Martínez, J. L. (2018). Innovación Social y Desarrollo Local: El Papel de las Empresas Sociales. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(82); 205–223
- Borja, A., Carvajal, H., & Vite, H. (2020). Modelo de emprendimiento y análisis de los factores determinantes para su sostenibilidad. *Revista ESPACIOS*, 41(24), 183-196.
- Bryson M. J. (1988). A strategic planning process for public and non-profit organizations. *Long Range Planning*, 21(1): 73-81. DOI: [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(88\)90061-1](https://doi.org/10.1016/0024-6301(88)90061-1)
- Bygrave W. & Zacharakis A. (2008). *Entrepreneurship*. Second Edition. John Wiley & Sons, Inc. [https://zalamisyah.staff.unja.ac.id/wp-content/uploads/sites/286/2019/11/10-Entrepreneurship-2nd-Ed.-William-Bygrave.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://zalamisyah.staff.unja.ac.id/wp-content/uploads/sites/286/2019/11/10-Entrepreneurship-2nd-Ed.-William-Bygrave.pdf?utm_source=chatgpt.com)
- Cai, X., Zhao, L., Bai, X., Yang, Z., Jiang, Y., Wang, P., & Huang, Z. (2022). Comprehensive Evaluation of Sustainable Development of Entrepreneurship Education in Chinese Universities

Using Entropy–TOPSIS Method. *Sustainability* 14(22), 11-21. DOI: <https://doi.org/10.3390/su142214772>

Camacho M. R.J., Castro G. A. E., Palacios Z. D. F., Mendieta J. M. D. & Semanate Z. R. D. (2024). Gestión Estratégica en la Educación: Evaluación de Prácticas de Gestión Educativa en Instituciones de Educación Superior. *Estudios y Perspectivas en Educación*, 4(3), 85–102. <https://doi.org/10.61384/r.c.a..v4i3.379>

Carayannis, E. G., & Campbell, D.F.J. (2021). Democracy of Climate and Climate for Democracy: The Evolution of Quadruple and Quintuple Helix Innovation Systems. *Journal of the Knowledge Economy*, 12(4), 2050–2082. DOI: <https://doi.org/10.1007/s13132-021-00778-x>

Castaño, M. M., Ortiz, H., & Palacio M., Z. (2024). *Liderazgo y emprendimiento: Eje transversal del currículo*. Institución Universitaria Antonio José Camacho. [https://www.uniajc.edu.co/wp-content/uploads/2025/03/Liderazgo-y-Emprendimiento-2024-Rsl-23\\_2024\\_LUZ-ELENA-ORTIZ\\_compressed.pdf](https://www.uniajc.edu.co/wp-content/uploads/2025/03/Liderazgo-y-Emprendimiento-2024-Rsl-23_2024_LUZ-ELENA-ORTIZ_compressed.pdf)

Castro F. (2023). *¿Falta de un plan estratégico? Identifica las primeras señales*. LinkedIn. <https://es.linkedin.com/pulse/falta-de-un-plan-estrat%C3%A9gico-identifica-las-primeras-castro-figueroa-pkh3e#:~:text=En%20resumen%2C%20la%20ausencia%20de,p%C3%A9rdida%20de%20clientes%20y%20talento> .

Changuán O., Patricio M., Loya S. J. A. (2022) Espíritu emprendedor y sostenibilidad de emprendimientos en Ecuador: una revisión de literatura. *Revista electrónica TAMBARA*, 18(105), 1564-1584

Chirinos Y. V., Meriño C. V. H., Martínez C. Y., & Pérez C. M. (2017). Emprendimiento sostenible para el desarrollo económico de las PYMES. *Revista ESPACIOS*, 39(7), 12–22.

Choez M. I. V., Osejos V. A. E. (2023). Planificación estratégica y su incidencia en la Dirección Administrativa de la Universidad estatal Sur de Manabí. En: *Gestión, administración y planeación estratégica con enfoque sistémico*. Jipijapa. Ecuador. ALEMA Casa Editora-Editorial Internacional S.A.S.D. p. 1-84

Cobo-Gómez, J. (2024). Social innovation in university-community partnerships in Latin America: Exploring collaborative models. *Sustainable Technology and Entrepreneurship*, 3(2). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.stae.2023.100061>

Collado-Dominguez, E. (2024). Emprendimiento y Responsabilidad Social en la Educación como Clave para Desarrollo Sostenible. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 17(2), 390-403. DOI: <https://doi.org/10.37843/rtd.v17i2.585>

Concepción S. M. (2023). *Aproximación Conceptual del Emprendimiento Social: Innovación con Impacto*. Corporación tecnológica de Bogotá. <https://blog.ctb.edu.co/aproximacion-conceptual-del-emprendimiento-social-innovacion-con-impacto#:~:text=INTRODUCCI%C3%93N.%20El%20emprendimiento%20social%20es%20mucho%20m%C3%A1s,generando%20un%20impacto%20positivo%20en%20las%20comunidades>.

Condor C. B., Balta S. G. del C., Ramos T. A., Bello V. V., & Párraga P. A. (2024). Avances sobre la calidad en la educación superior. *Revista InveCom*, 5(1), e501023. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10975501>

Consejo de Educación Superior. (2023). *Reglamento de Instituciones de Educación Superior de Formación Técnica y Tecnológica (RIESFTT)* [Resolución No. RPC-SE-04-No.012-2023]. CES. [https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/2023/09/documento\\_oficial-GM-21072023.pdf](https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/2023/09/documento_oficial-GM-21072023.pdf)

Constitución de la República del Ecuador (2008). Registro Oficial 449 de 20-oct.-2008, Última modificación: 25-ene.-2021. [https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador\\_act\\_ene-2021.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf)

Cordeiro M. Sh., Albuquerque A. L., Riocha G. L. (2024). Planificación estratégica de acciones de sostenibilidad en una institución pública de educación superior. *Cuaderno 222, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación*; 305-321.

Coworking Social.(2024). *Pros y Contras del Emprendimiento Social: ¿Qué es para Ti?*. *Coworking Social*. <https://coworkingsocialmadrid.com/pros-y-contras-del-emprendimiento-social-que-es-para-ti/>

Crespo M. P. E., Rosales M. M. V., Contreras S. M. V., & Bermeo S. C. A. (2022) Variables que influyen en el emprendimiento en el Ecuador. *Revista 04 UDA AKADEM*. [https://revistas.uazuay.edu.ec/html/revistas/UDA AKADEM/09/ARTICULO4/uazuay\\_variabilidades\\_que\\_influyen\\_en\\_el\\_emprendimiento\\_en\\_ecuador.html#:~:text=Por%20otro%20lado%2C%20manifiestan%20que%20los%20factores,como%20se%20muestra%20en%20la%20figura%204](https://revistas.uazuay.edu.ec/html/revistas/UDA AKADEM/09/ARTICULO4/uazuay_variabilidades_que_influyen_en_el_emprendimiento_en_ecuador.html#:~:text=Por%20otro%20lado%2C%20manifiestan%20que%20los%20factores,como%20se%20muestra%20en%20la%20figura%204).

David T. L. E. (2022). La educación superior y su impacto en la generación de emprendimientos: caso Escuela Nacional del Deporte. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 17(33); 1-9. DOI: <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v18i34.3408>

David, F. R., & David, F. R. (2020). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases* (17th ed.). Pearson. <https://cmls.org.uk/online/wp-content/uploads/2019/07/Strategic-Management-A-Competitive-Advantage-Approach.pdf>

- De la Luz H. E. H., Alonso R. A., & Vázquez D. M., (2024). Innovación Social: Transformando el Mundo a través de Empresas con Propósito. *Vitalia. revista Científica y Académica* 4(2). DOI: <https://doi.org/10.61368/r.s.d.h.v5i2.159>
- Dean, T. J., & McMullen, J. S. (2017). Hacia una teoría del emprendimiento sostenible: Reducir la degradación ambiental mediante la acción empresarial. *Journal of Business Venturing*, 22(1), 50–76. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2005.09.003>
- Dees, J. G. (2007). *The Meaning of Social Entrepreneurship. In Social Entrepreneurship: A Modern Approach to Social Value Creation* (pp. 29-40). Springer.
- Delgado B. & Urquidy M. (2024). La gestión para fomentar el emprendimiento innovador de estudiantes en universidades públicas estatales de la región centro de México. *Educación Superior y Sociedad*, 36(2), 99–122. DOI: <https://doi.org/10.54674/ess.v36i2.941>
- Díaz P. A., Villafuerte A. C. A. (2022). Planeamiento Estratégico de la Educación. *Comuni@cción*, 13(2); 161-171. DOI: <https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.2.681>
- Diepolder, C., Weitzel, H., & Huwer, J. (2021). Competence Frameworks of Sustainable Entrepreneurship: A Systematic Review. *Sustainability* 13(24), 13734. DOI: <https://doi.org/10.3390/su132413734>
- Dirección Académica ESPOCH (2023). Guía de aplicación de la modalidad de trabajo de titulación.
- Elkington, J. (2018). 25 years ago I coined the phrase “triple bottom line.” Here’s why it’s time to rethink it. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2018/06/25-years-ago-i-coined-the-phrase-triple-bottom-line-heres-why-im-giving-up-on-it>
- Escobar-Pérez, J., & Cuervo-Martínez, Á. (2008). Validez de contenido y juicio de expertos: Una aproximación a su utilización. *Revista Avances en Medición*, 6, 27–36.
- Espasandín-Bustelo F., Rufino-Rus J. I. & Rodríguez-Serrano M. A. (2023) Innovation and performance in social economy enterprises: The mediating effect of legitimacy for customers. *Journal of Business Research*, 158, 113626. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113626>
- Espinoza-Solís, J. L., Reinoso, J., & Márquez, R. (2024). Desafíos de la educación superior en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en Ecuador. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(108), 1732–1750. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.108.26>
- ESPOCH (2025). *Misión y Visión institucional*. <https://www.esPOCH.edu.ec/mission-values/>

- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: From National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university–industry–government relations. *Research Policy*, 29(2), 109-123. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(99\)00055-4](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(99)00055-4)
- Falconi U. M. Y., Villamarín G. R., & Hidalgo M. M de los A. (2023) Estrategias para la elaboración de la pertinencia en la oferta de posgrado de la Universidad Nacional de Chimborazo. *Revista Chakiñán*, 20, 71-90. DOI: <https://doi.org/10.37135/chk.002.20.04>
- Farfán C. M. T., Reyes A. I. A. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. *Análisis de Problemas Universitarios*, 28(73); 45-61.
- Fayolle, A., & Gailly, B. (2015). El impacto de la educación empresarial en las actitudes e intenciones emprendedoras: histéresis y persistencia. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 75–93. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12065>
- Felcman I., Blutman G.(2018). La planificación estratégica participativa. Conceptos e instrumentos para nuevos modelos de gestión pública. *Revista Perspectivas de Políticas Públicas*, 7(14); 415-447.
- Feng-Shang W., Miles I., & Jin N. (2025). Hacia un ecosistema empresarial sostenible desde la perspectiva de las capacidades dinámicas. En: *Gestión de la tecnología centrada en el ser humano para un futuro sostenible* (pp. 149-161). DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-031-72490-9\\_15](https://doi.org/10.1007/978-3-031-72490-9_15)
- Franco G. (2022). El emprendimiento en la economía social y solidaria. *Estudios de la Gestión: revista internacional de administración*, 13; 173-192. DOI: <https://doi.org/10.32719/25506641.2023.13.8>
- Frederick H., Kuratko, D. F. & Hodgetts R. M. (2007). *Entrepreneurship: Theory, Process, and Practice* (9th ed.). Cengage Learning.
- Frohmann A, & Olmos X. (2023). *Sinergias para un comercio inclusivo y sostenible. El caso de la Alianza del Pacífico*. CEPAL.  
<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/9523dc4d-4d1e-4601-8363-e673e38414a0/content>
- Fumasoli T. & Hladchenko M. (2024) Gestión estratégica en la educación superior: perspectivas conceptuales, lecciones aprendidas y desafíos emergentes. *Educación terciaria y gestión* 29(12):1-9. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11233-024-09134-5>

- Fu P., Von Kimakowitz E., Lemanski M., & Liu L. A. (2020). Liderazgo humanístico en diferentes culturas: Definiendo el campo ampliando los límites. *Gestión intercultural y estratégica* 27(4):533-546. DOI: <https://doi.org/10.1108/CCSM-10-2020-232>
- Gaies, B., Vesci, M., Crudele, C. et al. (2025) Panta Rhei! Disentangling the temporal dynamics of nascent and future entrepreneurship. *Int Entrep Manag J* 21(5). DOI: <https://doi.org/10.1007/s11365-024-01029-6>
- Galmiche F., E., S. Pérez, E. G., & Ramirez M. G. G. (2023). Administración Estratégica en las Organizaciones Educativas: Revisión Sistemática. *Revista Educación y Ciencia*, 12(60). DOI: <https://doi.org/10.32776/EyC.v12i60.766>
- Ganchozo-Granda J. S., Villavicencio-Ojeda V. A. (2025). Desigualdad en el acceso a recursos para el emprendimiento. *Revista Multidisciplinar Polo del Conocimiento* 10(7); 1-6.
- García-González, A., Ramírez-Montoya, M.S., De León, G, Aragón, S. (2020) El emprendimiento social como una competencia transversal: construcción y validación de un instrumento de valoración en el contexto universitario. REVESCO. *Revista de Estudios Cooperativos*, 136, e71862. DOI: <https://dx.doi.org/10.5209/reve.71862> .
- Gargate O. S. (2021). La planificación estratégica y la competitividad en las empresas del sector transporte interprovincial terrestre de pasajeros de Lima. *Revista Industrial Data*, 25(2); 55-70. DOI: <https://doi.org/10.15381/idata.v25i2.21430>
- Gleason R. M. A., Rubio J. E. (2020). Implementación del aprendizaje experiencial en la universidad, sus beneficios en el alumnado y el rol docente. *Revista Educación*, 44(2); 1-33. DOI: <https://doi.org/10.15517/revedu.v44i2.40197>
- Godino J. (2023). Una mirada a la socioepistemología desde el enfoque ontosemiótico en didáctica de las matemáticas. *Revista de proyectos y textos Académicos en didáctica de la Ciencias y la Ingeniería*, 6(11); 1-18.
- Gómez C. F. (2021). La gestión estratégica universitaria y su influencia en el posicionamiento del licenciado en Administración de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna-2018. *Economía y Negocios*, 3(1), 41-46. DOI: <https://doi.org/10.33326/27086062.2021.1.1040>
- González M., Gevero R. D. (2024) Ecosistema universitario, características e intenciones emprendedoras. *Revista Cognizance de Estudios Multidisciplinarios* 4(5):164-170. DOI: <https://doi.org/10.47760/cognizance.2024.v04i05.015>

- Grisales O. H. F.(2020). Propuesta de un modelo de apoyo al emprendimiento que genera sinergia con la innovación social. *Tendencias Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Nariño*. DOI: <https://doi.org/10.22267/RTEND.202101.131>
- Guacho-Medina I. S., Razo-Ascazubi, C. M., Faz-Cevallos W. E. (2023). Indicadores de gestión en los emprendimientos de la dirección de fomento productivo del gobierno autónomo descentralizado de la provincia de Cotopaxi. *Revista Sigma II*(01); 1-14. DOI: <https://doi.org/10.24133/83ca8098>
- Guaita O. J. E. (2024). *Las metodologías activas en el desarrollo del aprendizaje de los estudiantes*. [Tesis maestría en educación. Universidad Andina Simón Bolívar]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/9912/1/T4351-MIE-Guaita-Las%20metodolog%C3%ADas.pdf>
- Guamán-Aldaz S. S., & Jurado-Ávila P. E.(2024) Fortalecimiento de la Cultura Legal: Un Proyecto de Vinculación para Emprendedores en Guayaquil. *Revista Polo del Conocimiento*, 9(8); 1-20.
- Guerrero, P., & Ramírez, F. (2022). Propuesta de un modelo de gestión para fortalecer los emprendimientos sociales universitarios en el Ecuador. *Revista Polo del Conocimiento*, 7(5), 288–310. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/5918>
- Guevara A. G. P., Mazacon R. B. N., & Lozano Ch. L. A.(2021). Análisis de los modelos de gestión para sostenibilidad del emprendimiento social en la Provincia de los Ríos. *Journal of Science and Research*, 6(3), 370-393. <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/1224>
- Guilarte-Barinaga., E., López-Pérez., M. V., Batista-Matamoros., C. R., & Andrade-Molina., C. D. (2023). El Emprendimiento Social en los Ecosistemas Económicos de América Latina. Alternativa en Tiempos de Crisis Global. *Economía y Negocios*, 14(1), 56-68. <https://doi.org/10.29019/eyn.v14i1.1085>
- Gutiérrez M. E. P., Ríos O. J. M., Bernal G. R. M., Gutiérrez L. E. T. (2020) La gestión universitaria en la universidad territorial sustentable. *Revista Cognosis* 5(4). DOI: <https://doi.org/10.33936/cognosis.v5i4.3215>
- Hall, J. K., Daneke, G. A., & Lenox, M. J. (2010). Sustainable development and entrepreneurship: Past contributions and future directions. *Journal of Business Venturing*, 25(5), 439–448.
- Hernández G. N. N., Moreno G. B. V.(2025). Efectos de las políticas públicas Nodos de Impulso a la Economía Social y Solidaria en el bienestar de comunidades. *LATAM Revista*

*Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 6(2); 834. DOI:  
<https://doi.org/10.56712/latam.v6i2.3667>

Hernández S. R.; Fernández C. C., & Baptista L. P. (2014). *Metodología de la investigación*. 6<sup>ta</sup> Edición. España. Editorial Mc Graw Hill.

Hernández-Sampieri, R., Mendoza Torres, C. P., & Baptista-Lucio, P. (2020). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (7.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.

Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2017). *Entrepreneurship*. 10ma edición. McGraw-Hill Education.

Holzmann, P., & Gregori, P. (2023). The promise of digital technologies for sustainable entrepreneurship: A systematic literature review and research agenda. *Int. J. Inf. Management.*, 68, 102593. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2022.102593> .

Huamaní Cayllahua, J., León Vicencio, J. L., Mamani Huillca, B. O., & Caballero Utani , S. (2022). Emprendimiento y sostenibilidad empresarial en tiempos de covid-19 de los estudiantes de administración. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 304-323. DOI: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i6.3488](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3488)

Iqbal Q., Piwowar-Sulej K. (2022). Liderazgo sostenible en instituciones de educación superior: la innovación social como mecanismo. *Revista Internacional de Sostenibilidad en la Educación Superior* 23(8); 1-20. . <https://doi.org/10.1108/IJSHE-04-2021-0162>

Izquierdo M., A. M., Baque V. L. K., & Álvarez G. I. k.(2021). Desarrollo de emprendimientos en ecuador a través de la universidad Uniandes con la sociedad. *Conrado*, 17(82), 293-306..

Jara M., Arboleda-Ruiz W., Niño M. J. F. et al (2022). *Estrategias Pedagógicas Innovadoras*. Editorial Corporación universitaria. <https://repository.unac.edu.co/handle/11254/1209>

Jaramillo S. R., Lalangui P. S., & Mahauad B. M. D.(2020). Vinculación Universidad – Emprendimiento Socio Productivo de Ecuador. *Revista Vínculos*, 5(1); 70-75. DOI: <https://doi.org/10.24133/vinculosespe.v5i1.1581>

Jarma, A., Rodríguez, M., & González, L. (2023). Emprendimiento sostenible: un estudio de caso múltiple. *Información tecnológica* 32(6):169-178. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642021000600169>

Jarma, L. A., Delgado, D. E., & Peña, A. (2023). Gestión territorial del emprendimiento social: hacia un modelo sostenible. *Revista Científica Hallazgos*, 20(2), 45–62.

- Kaplan R. (2010). *Conceptual Foundations of the Balanced Scorecard*. Harvard Business School. [https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/10-074\\_0bf3c151-f82b-4592-b885-cdde7f5d97a6.pdf?utm\\_](https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/10-074_0bf3c151-f82b-4592-b885-cdde7f5d97a6.pdf?utm_)
- Kaplan S. R., Norton P. D. (1996). Linking the Balanced Scorecard to Strategy. *California Management Review*, 39(1). [https://www.strimgroup.com/wp-content/uploads/pdf/KaplanNorton\\_Linking-the-BSC-to-Strategy.pdf?utm](https://www.strimgroup.com/wp-content/uploads/pdf/KaplanNorton_Linking-the-BSC-to-Strategy.pdf?utm)
- Klofsten M., Fayolle A., Guerrero M., Mian S., Urbano D. & Wright M. (2019). The entrepreneurial university as driver for economic growth and social change - Key strategic challenges. *Technological Forecasting and Social Change*, 141, 149-158. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore>
- Klofsten, M., Fayolle, A., Guerrero, M., Mian, S., Urbano, D., & Wright, M. (2019). The entrepreneurial university as driver for economic growth and social change - Key strategic challenges. *Technological Forecasting and Social Change*, 141; 149-158. DOI: <https://doi.org/10.1016/J.TECHFORE.2018.12.004>
- Koyuncuoğlu, Ö., & Tekin, M. (2022). Strategic Entrepreneurial Orientation in Higher Education: A Comparative Analysis. *Yuksekgretim Dergisi 1*(10). DOI: <https://doi.org/10.2399/yod.21.698637>
- Kreuzer A., Mengede K., Oppermann A., Regh M. (2018). *Guide for Mapping the Entrepreneurial Ecosystem. Observe – Analyse – Visualise*. Editorial GIZ. pp.76. <https://www.goethe.de/resources/files/pdf197/5.-guide-for-mapping-the-entrepreneurial-ecosystem.pdf?utm>
- Leal M. (2013). *Universidad innovadora para el empoderamiento social: una mirada desde el pensamiento complejo*. VIII taller internacional "Universidad, Ciencias y Tecnología". [https://www.academia.edu/3637745/UNIVERSIDAD\\_INNOVADORA\\_PARA\\_EL\\_EMPODERAMIENTO\\_SOCIAL\\_UNA\\_MIRADA\\_DESDE\\_EL\\_PENSAMIENTO\\_COMPLEJO](https://www.academia.edu/3637745/UNIVERSIDAD_INNOVADORA_PARA_EL_EMPODERAMIENTO_SOCIAL_UNA_MIRADA_DESDE_EL_PENSAMIENTO_COMPLEJO)
- Lin X., Ribeiro-Navarrete S., Chen X. & Xu B. (2024) Advances in the innovation of management: a bibliometric review. *Review of Managerial Science*, 18, 1557-15595. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00667-4>
- Londoño-Cardozo, J. & Vásquez, O. I. (2021). La investigación en Administración: tendencias, enfoques y discusiones. Eds. científicos. Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali
- Londoño-Silva A. M. (2020) Investigación formativa en el programa de administración de empresas. Una revisión de la malla curricular. I Simposio Nacional de Educación y Segunda

Jornada de Presentación de Proyectos de Investigación en Educación Avanzada. DOI:  
<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.34967.70569>

Lozano, R., Barreiro-Gen, M., Lozano, J. F., & Sammalisto, K. (2020) Teaching Sustainability in European Higher Education Institutions: Assessing the Connections between Competences and Pedagogical Approaches. *Sustainability*, *11*, 1602. DOI: <https://doi.org/10.3390/su11061602>

Lu H. J., Pivec M. (2021). Integración de la concienciación sobre la sostenibilidad en la educación para el emprendimiento. *Sostenibilidad*, *13* (9), 4934; DOI:  
<https://doi.org/10.3390/su13094934>

Macías-Prada, J., Silva, Y., & Zapata, Á. (2023). The role of universities in Latin American social entrepreneurship ecosystems: a gender perspective. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.1108/ijge-03-2023-0081>

Magaña M. D. E. (2023). Gestión estratégica aplicada en un modelo educativo de calidad para universidades públicas en México. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, *4*(4), 112–130. DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v4i4.1196>

Maldonado-Suárez, N. (2024). Validez de contenido por juicio de expertos. *REIRE: Revista d'innovació i recerca en educació*, *17*(2); 1-19.

Matzembacher D. E., Raudsaar R., Dutra de Barcellos M., Metz T. (2019). Proceso empresarial sostenible: de la generación de ideas a la medición del impacto. *Sostenibilidad*, *11* (21), 5892; DOI: <https://doi.org/10.3390/su11215892>

Marín N. C. (2024). Indicadores de Sostenibilidad y su Impacto Financiero y Social en Empresas Ecuatorianas: Revisión Teórica. *Editorial Digital CEIT* *9*(6-1):5-20. DOI:  
<https://doi.org/10.33386/593dp.2024.6-1.2965>

Martínez V., M. F., & Serrato de la C., M. L. (2024). *Emprendimiento social como herramienta de aprendizaje: Programa NanoEmprendedores*. En C. Lepe Pineda & L. Miranda Navarro (Eds.), *Investigación en responsabilidad social y sostenibilidad: compromisos ante el cambio climático* (pp. 45–60). Universidad Anáhuac México.  
[https://www.researchgate.net/publication/384328697\\_Emprendimiento\\_social\\_como\\_herramienta\\_de\\_aprendizaje\\_Programa\\_NanoEmprendedores](https://www.researchgate.net/publication/384328697_Emprendimiento_social_como_herramienta_de_aprendizaje_Programa_NanoEmprendedores)

Martínez-Iñiguez J. E., Roa-Rivera R. I., Viscarra-Saavedra F. (2025). Modelo Educativo Socioformativo para el Desarrollo Social Sostenible en Educación Superior. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, *18*(1), 25–40. DOI:  
<https://doi.org/10.37843/rted.v18i1.648>

- Ministerio de Educación del Ecuador (2021). *Transformaciones Educativas del Ecuador*.  
<https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/05/Transformaciones-educativas-en-Ecuador.pdf>
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2022). *Acuerdo MINEDUC-MINEDUC-2022-00038-A: Registro y seguimiento del Proyecto Educativo Institucional y Código de Convivencia* [Acuerdo ministerial]. Registro Oficial. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2022/10/MINEDUC-MINEDUC-2022-00038-A.pdf>
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2023). *Plan Estratégico Institucional 2023–2027 [PEI]* [PDF]. Ministerio de Educación. [https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/02/PLAN-ESTRATEGICO-INSTITUCIONAL\\_2021-2025.pdf](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/02/PLAN-ESTRATEGICO-INSTITUCIONAL_2021-2025.pdf)
- Montiel, O. & Soto, A. (2020). Un marco exploratorio para el emprendimiento desde una perspectiva evolutiva. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 10(20), 361-373. DOI: <https://doi.org/10.17163/ret.n20.2020.10>
- Moore, J. F. (1999). Predators and prey: A New Ecology of Competition. *Harvard Business Review*, 71(3); 75-86.
- Morán A. J. O.(2023). *Análisis de emprendimientos juveniles en la ciudad de Guayaquil*. [tesis de titulación. Universidad Politécnica Salesiana]. Guayaquil].  
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/25985/1/UPS-GT004579.pdf>
- Moreno P. P. A., Restrepo B. B., Sánchez M. P. A. (2021). Aplicación metodológica para la integración de sistemas de gestión. *Revista Signos* 13(2). DOI: <https://doi.org/10.15332/24631140.6668>
- Mosqueira C. E. D.(2025). Planeación estratégica y calidad de la educación en una universidad de Lima. *Revista Horizontes*, 9(36), 45–60. DOI: <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v9i36.907>
- Mugno-Noriega, A. E., Pérez-Paredes A., & Landazury-Villalba L. F. (2024). Potencial emprendedor universitario: Un estudio comparativo entre Barranquilla, Colombia y Puebla, México. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(18), 178-201.  
<https://doi.org/10.35381/r.k.v9i18.4224>
- Muñoz, P., & Cohen, B. (2017). Sustainable entrepreneurship research: Taking stock and looking ahead. *Business Strategy and the Environment*, 29(7), 3007–3024.

- Muñoz, P., & Kimmitt, J. (2020). La misión social como ventaja competitiva: un análisis configuracional de las condiciones estratégicas del emprendimiento social. *Journal of Business Research*, 101, 854-861. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.044>
- Muñoz, P., Janssen, F., Nicolopoulou, K., & Hockerts, K. (2018). Impulsar el emprendimiento sostenible mediante investigación sustantiva. *Revista Internacional de Comportamiento Empresarial e Investigación* 24(2):322-332. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJEER-03-2018-427>
- Murillo P. L. M., Pérez M. L. (2022) ¿Cómo genera valor el emprendimiento social de inclusión sociolaboral? Propuesta metodológica para la identificación y análisis de buenas prácticas. *REVESCO Revista de Estudios Cooperativos* 140 e78927. DOI: <https://doi.org/10.5209/reve.78927>
- Murillo P. M.(2022). *El emprendimiento social como motor de desarrollo sostenible: propuesta de un modelo para fortalecer la gestión del impacto social en los grupos de interés*. [Tesis grado doctoral, Universidad politécnica de Valencia]. RiuNet repositorio UPV. <https://riunet.upv.es>
- Narvárez M. N.(2024).Alianza institucional para gestión de proyectos comunitarios en zona rural de Tangua, Nariño, Colombia. *Revista Científica Administrar lo Público* 1(1):60-76. <https://doi.org/10.15517/alp.2024.61315>
- Nathanson C. (2021). *El modelo de liderazgo humanista (HLM)*. Excelsior University. <https://www.excelsior.edu/es/article/the-humanistic-leadership-model-hlm/>
- Nayak, P., Nayak, M., & , D. (2025). Fostering sustainable business values: The impact of universities on shaping sustainable entrepreneurial intentions in higher education students from developing economies. *F1000Research*. 14(196). DOI: <https://doi.org/10.12688/f1000research.160104.1>
- Neck, H. M., Neck, C. P., & Murray, E. L. (2017). *Entrepreneurship: The Practice and Mindset*. SAGE Publications.
- Nicholls, A., & Paton, R. (2020). *Social Innovation: Blurring Boundaries to Reconfigure Markets*. Oxford University Press.
- Nikulin Ch. Ch., Viveros G. P., Dorochesi F. M., Crespo M. A. & Lay B. P. (2020). Metodología para el análisis de problemas y limitaciones en emprendimientos universitarios. *Innovar*, 27(63), 91-105. DOI: <https://doi.org/10.15446/innovar.v26n63.60669>
- OECD/EU (2017), *Supporting Entrepreneurship and Innovation in Higher Education in Ireland*, OECD Skills Studies, OECD Publishing, Paris. DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264270893-en>

- Olano del Castillo, R., & Ríos O. D. N. (2020). Gestión estratégica, Políticas y Calidad educativa en el Contexto Universitario. *REICE: Revista Electrónica de Investigación en Ciencias Económicas*, 8(15). DOI: <https://doi.org/10.5377/reice.v8i15.9940>
- ONU (2015). Objetivos desarrollo sostenible.  
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- ONU (2023). *Objetivos desarrollo, sostenible. La Agenda para el Desarrollo Sostenible*. Cumbre sobre los ODS, 18 y 19 de septiembre de 2023.  
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>
- Orellana N. V., & Balseca C. L.. (2020). Innovación Social y Educación Superior en Ecuador. Un análisis al Modelo de Evaluación Externa de Universidades y Escuelas Politécnicas 2019. *Revista Andina de Educación*, 3(2), 25-31. DOI: <https://doi.org/10.32719/26312816.2020.2.3.4>
- Organización Naciones Unidas ONU (s/f). *Objetivos Desarrollo. Sostenible*.  
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/>
- Otokiti, B., Igwe, A., Ewim, C., & Ibeh, A. (2024). A Framework for scaling social entrepreneurship in Nigeria: Strategies for Creating Sustainable Social Impact. *International Journal of Management and Organizational Research*. DOI: <https://doi.org/10.54660/ijmor.2024.3.1.103-120>
- Oviedo R. M. D., & Mendiburu A. (2021). La gestión universitaria y su influencia en los procesos de acreditación en la Universidad Técnica de Babahoyo 2023. *Revista de las Ciencias Revista de Investigación e Innovación* 9(1):52-72. DOI: <https://doi.org/10.33262/rmc.v9i1.3051>
- Pacheco-Peralta N. E., Viteri-Chiriboga E. A., Fuenzalida-Moreno U. E., & Marchan-Rodríguez A. (2022). El Modelo de Gestión y Responsabilidad Social Universitaria en cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030. *Revista Polo del Conocimiento* 7(6), 1989-2001. DOI: <https://doi.org/10.23857/pc.v7i6.4176>
- Paz, A., Salóm, J., García, J., & Suarez, H. (2020). Perfil emprendedor en la formación universitaria venezolana. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 26(1), 161-174.
- Pedrosa I., Suárez-Álvarez J., García-Cueto E. (2013). Evidencias sobre la validez de contenido: avances teóricos y métodos para su estimación. *Revista Acción psicológica*, 10(2); 3-20. DOI: <https://dx.doi.org/10.5944/ap.10.2.11820>
- Peltoniemi M., Vuori E. (2008). Business Ecosystem as the New Approach to Complex Adaptive Business Environments. En: *Proceedings of EBusiness Research Fórum*. [https://www.researchgate.net/publication/228985086\\_Business\\_Ecosystem\\_as\\_the\\_New\\_Approach\\_to\\_Complex\\_Adaptive\\_Business\\_Environment\\_s](https://www.researchgate.net/publication/228985086_Business_Ecosystem_as_the_New_Approach_to_Complex_Adaptive_Business_Environment_s)

- Peprah K. (2025). Pensamiento ecosistémico: La dinámica desde la teoría de los ecosistemas hasta la gestión basada en los ecosistemas. *Revista de Estudios de Desarrollo de Ghana* 22(1):105-137. DOI: <https://doi.org/10.4314/gjds.v22i1.5>
- Pérez, M. A., & Galarza, A. A. (2023). *Modelo de gestión estratégica del emprendimiento social desde la formación profesional universitaria: Caso Universidad Técnica de Ambato* [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio UTA. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/37251>
- Persson A. (2007). *Strategic Management of Higher Education Enterprises*. [Tesis Maestría. LinKoping University. Hamburgo]. [https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2%3A24224/FULLTEXT01.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2%3A24224/FULLTEXT01.pdf?utm_source=chatgpt.com)
- Philip R. (2023). *La importancia del estudio de viabilidad para un emprendedor*. Blog. <https://www.aaconsultancy.ae/the-importance-of-feasibility-study-to-an-entrepreneur/#:~:text=In%20conclusion%2C%20conducting%20a%20feasibility,starting%20and%20running%20your%20business> .
- Pinzón C. D. C. (2013). *Impacto social de la practica emprendedora*. [tesis de grado especialización en alta gerencia. Universidad Militar de Nueva Granada]. <https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/f4976973-aec6-470a-8d28-f1eb2327236c/content>
- Porter, M. E., & Kramer M. R. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review* 89 (1-2); 62–77.
- Portuguez C. M. (2023). *Innovando con propósito: El rol de las universidades en el emprendimiento social para un futuro sostenible*. Centro de estudios empresariales. <https://centrumthink.pucp.edu.pe/articulosdedivulgacioncientifica/innovando-con-proposito-el-rol-de-las-universidades-en-el-emprendimiento-social-para-un-futuro-sostenible/#:~:text=Sin%20embargo%2C%20la%20implementaci%C3%B3n%20de%20estas%20iniciativas,tecnol%C3%B3gica%20y%20evaluaci%C3%B3n%20rigurosa%20de%20su%20impacto>
- Pranskeviciute I. (2021). Hybridity of social enterprise models and ecosystems. *Journal of International Studies*, 14(1). DOI: <https://doi.org/10.14254/2071-8330.2021/14-1/3>
- Presidencia de la República del Ecuador. (2020). Decreto Ejecutivo No. 1113: *Reglamento General a la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación* (Registro Oficial No. 260, Suplemento). Presidencia de la República. <https://vlex.ec/vid/1113-expidese-reglamento-general-847160677>

- Priyambodo, P. & Hasanah, E. (2021). Planificación estratégica para aumentar la calidad de la educación. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 109-126. DOI: <https://doi.org/10.31538/ndh.v6i1.1138>
- Quichimbo S. F. F. (2019). La comprensión de la interculturalidad en el Ecuador: retos y desafíos. *Revista andina de educación*. <https://doi.org/10.32719/26312816.2019.2.2.2>
- Quintero A. L. F. (2018) *Situaciones y retos de la investigación en administración de empresas, economía y contaduría pública*. Capítulo 8. [https://www.researchgate.net/publication/327043645\\_Situaciones\\_y\\_retos\\_de\\_la\\_investigacion\\_en\\_administracion\\_de\\_empresas\\_economia\\_y\\_contaduria\\_publica](https://www.researchgate.net/publication/327043645_Situaciones_y_retos_de_la_investigacion_en_administracion_de_empresas_economia_y_contaduria_publica)
- Quiroz M. C. V., Rosero M. Y. A. (2024). Emprendimiento social y su impacto en el mundo. *Revista travesía emprendedora* 5(2); 1-2. <https://revistas.umariana.edu.co/index.php/travesiaemprendedora/article/download/2795/3078/7100>
- Rafi, S., & Abdullah, E. (2024). Business model application in higher education institutions: a structured review. *International Journal of Modern Education*. DOI: <https://doi.org/10.35631/ijmoe.622050>
- Ramírez, M., & Rodríguez, N. (2015). Evaluación estratégica en las instituciones universitarias. *Revista Venezolana de Gerencia*, 20(71), 901–918.
- Ramírez-Galvis J. P. (2021). Bioeconomía y biogestión. *Revitalia*, 8; 26-36. DOI: <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.21595.08484>
- Ramos, V., Duque, P. y Vieira, J. (2021). Responsabilidad Social Corporativa y Emprendimiento: evolución y tendencias de investigación. *Desarrollo Gerencial*, 13(1), 1–34. DOI: <https://doi.org/10.17081/dege.13.1.4210>
- Ramos-Soto, A. L., Martínez M., P. R., Gaytán B., L. I., & Sepúlveda A., J. (Eds.). (2024). *Estudios multidisciplinares de emprendimiento social e innovación*. Corporación Universitaria Americana. <https://americana.edu.co/medellin/wp-content/uploads/2024/07/Estudios-multidisciplinares-de-emprendimiento-social-e-innovacion-FINAL.pdf>
- Rawhouser N. H., Cummings M., & Newbert L. A. (2019). Medición del impacto social: enfoques actuales y direcciones futuras para la investigación del emprendimiento social. *Teoría y práctica del emprendimiento* 43(1):82-115. DOI: <https://doi.org/10.1177/1042258717727718>
- Ripoll R. M. (2023). El emprendimiento social universitario como estrategia de desarrollo en personas, comunidades y territorios. *Revista Región Científica*, 2(2), 202379. DOI: <https://doi.org/10.58763/rc202379>

- Rodríguez-Farías M G. (2024). La responsabilidad social en el contexto universitario y la formación de nuevos profesionales. *Cienciamatria. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 10(18), 366-390. DOI: <https://doi.org/10.35381/cm.v10i18.1306>
- Rodríguez-García J. S. (2022). Implicaciones de la investigación sobre el emprendimiento social en tiempos de la COVID-19: un enfoque desde la gestión negocios. *Revista Scientia et Praxis* 2(4), 38-58. DOI: <https://doi.org/10.55965/setp.2.04.a3>
- Rosário, A., Raimundos, R., & Cruz, S. (2022). Sustainable Entrepreneurship: A Literature Review. *Sustainability*, 14(9). DOI: <https://doi.org/10.3390/su14095556>
- Rujano C. M. A. (2024). Relación entre el emprendimiento con enfoque social y el mejoramiento de la calidad de vida. *Revista de Investigación y Desarrollo Científico Honoris Causa*, 16(1); 1-14.
- Salamanca L. C., Neira C. S. M., Medina D. E. (2020). Estrategia para el fortalecimiento y seguimiento de las competencias genéricas en el contexto universitario. *Revista Interamericana de Investigación, Educación y Pedagogía* 13(2); 289-313. DOI: <https://doi.org/10.15332/25005421.5509>
- Salto S. G. M., Loo M. F. I. (2023). Gestión administrativa y proceso operativo de la empresa pública de servicios de la Universidad Estatal de Sur de Manabí pp. 60-73. En: *Gestión, Administración y Planeación estratégica con enfoque sistémico*. ALEMA Casa Editora-Editorial Internacional S.A.S.D. <https://editorialalema.org/libros/index.php/alema/article/download/2/2/5>
- Samaniego A., Izquierdo E., Amaya A., Rodríguez A. J.(2024). *Desafíos del emprendimiento social: Impulsando acciones*. ESPAE, Escuela de Negocios de la de la ESPOL. <https://www.espae.edu.ec/wp-content/uploads/2024/04/DESAFIOS-EMPREDIMIENTO-SOCIAL.pdf>
- Samaniego A., Izquierdo E., Amaya A., Rodríguez J. A. (2024). *Desafíos del emprendimiento social: impulsando acciones*. Escuela de negocios ESPAE. <https://www.espae.edu.ec/wp-content/uploads/2024/04/DESAFIOS-EMPREDIMIENTO-SOCIAL.pdf>
- Sánchez J. M. J., Villamizar C. Y. K. (2023) *Aportes de la innovación social a la responsabilidad social empresarial. una revisión documental en Latinoamérica*. [Tesis Maestría en Innovación social y Territorio. Universidad Bolivariana]. Repositorio institucional [https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/11274/718\\_1.pdf?sequence=1](https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/11274/718_1.pdf?sequence=1)
- Santana S. G. A., Mendoza L. N. V. Gonzales D. M. L., & Contreras M. F. A. (2024). Educational Programs to Promote Social Entrepreneurship: Development of Human and

Community Skills in Real Environments. *Evolutionary studies in imaginative culture*, 8(1),146-155. <https://doi.org/10.70082/esiculture.vi.957>

Schaltegger, S., & Wagner, M. (2011). Emprendimiento sostenible e innovación en sostenibilidad: categorías e interacciones. *Business Strategy and the Environment*, 20(4), 222–237. DOI: <https://doi.org/10.1002/bse.682>

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES). (2021). *Norma técnica del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa* [Norma técnica]. Registro Oficial. [https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/12/Norma\\_Tecnica\\_del\\_Sistema\\_Nacional\\_de\\_Planificacion\\_Participativa.pdf](https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/12/Norma_Tecnica_del_Sistema_Nacional_de_Planificacion_Participativa.pdf)

Segundo J, Fernandez-Alles M, Velez M, Sanchez JM. (2024). Unicanvas: Exploring a tool for strategic management. *Open Res Eur.* 5;4-64. DOI <https://doi.org/10.12688/openreseurope.17233.1>

Severino-González, P. Villalobos-Antúnez, J., Vergara-Gómez, J., & Yáñez-Venegas, M. (2021). Percepción sobre la responsabilidad social corporativa de los estudiantes de educación superior de Chile. *Formación universitaria*, 14(4), 39-48. DOI: <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000400039>

Shane, A. S. (2008). *Las ilusiones del emprendimiento: los costosos mitos que rigen la vida de emprendedores, inversores y responsables políticos*. Yale University Press. <https://www.jstor.org/stable/j.ctt1nprkt>

Shopify (2024). *Tipos de emprendimiento social: modelos de negocio y ejemplos para inspirarte*. Blog. <https://www.shopify.com/es/blog/tipos-de-emprendimientos-sociales>

Siegel S. D., Leih S. (2018). Teoría de la gestión estratégica y universidades: una visión general del número especial. *Organización Estratégica* 16(1):6-11. DOI: <https://doi.org/10.1177/1476127017750776>

Siguenza O. S. C., Áavala-Atience N. G., Pinos-Ramón L. D., Peralta V. X. K. (2022). Percepción de estudiantes universitarios frente al ecosistema emprendedor y la intención emprendedora social. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 12(24); 248-266 . DOI: <https://doi.org/10.17163/ret.n24.2022.04>

Soto K. L. D., Segura J. A., Navarro R. O., Cedeño R. S., Medina D. R. (2022). Educación formal, no formal e informal y la innovación: Innovar para educar y educar para innovar. *Revista Innovaciones Educativas*, 25(38); 1-20. DOI: <https://doi.org/10.22458/ie.v25i38.4535>

- St-Jean, E., Audet, J. (2012). El papel de la mentoría en el desarrollo del aprendizaje del emprendedor novel. *Int Entrep Manag J*, 8; 119–140. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11365-009-0130-7>
- Strielkowski w., Kuzmin E., Suvorova A. (2024) Sustainable organizational development and human capital in the context of soft systems methodology. *Terra Economicus* 22(1):137-150. DOI: <https://doi.org/10.18522/2073-6606-2024-22-1-137-150>
- Štrukelj, T., Dankova, P., & Hrast, N. (2023). Strategic Transition to Sustainability: A Cybernetic Model. *Sustainability* 15(12); 15948. DOI: <https://doi.org/10.3390/su152215948>.
- Suliman, H. (2025). Reimagining Universities through Strategic Entrepreneurship and Blue Ocean Strategy: A Theoretical Exploration. *Qubahan Academic Journal* 5(1). DOI: <https://doi.org/10.48161/qaj.v5n1a1618>
- Terán, E., & Guerrero, A. (2020). Teorías de emprendimiento: Revisión crítica de la literatura y sugerencias para futuras investigaciones. *Revista Espacios*, 41(7). <https://n9.cl/tpkhe>
- Tiemann, I., Fichter, K., & Geier, J. (2018). University support systems for sustainable entrepreneurship: insights from explorative case studies. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 10, 83-110. DOI: <https://doi.org/10.1504/IJEV.2018.10008388>
- Toala P. S. R., Betancourt S. G. J., Garcés A. T. V., Chanatasig A. F. N. (2023). *Creación de ambientes de aprendizaje en los contextos educativos*, 1º Ed. Portal SOAR Sapienza Repositorio de Acceso Abierto 4 (EBOA04). DOI: <https://doi.org/10.56183/soar.v4iEBOA04.14>
- Torres M. O. X. (2023). Causas y consecuencias del cierre de los emprendimientos en la ciudad de Ibarra, Ecuador. *Revista Uniandes Episteme*. <https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/3136/3745#:~:text=Adem%C3%A1s%2C%20el%20fracaso%20de%20un,la%20ciudad%20de%20Ibarra%2DEcuador> .
- Torres O. C. F., & Misoczky C. M. (2020). Por una crítica ontológica de la ideología del emprendimiento. *Revista Innovar*, 30(78); 61-74. DOI: <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n78.90305>
- Torres-Rojas I. S., Jiménez H. A. S., Ramírez C. & Vergara M. (2023) .*Validación de la Escala de Evaluación en Competencias Emprendedoras y habilidades Socioemocionales en Universitarios ECEHS*. En A. Jiménez, Castro, M., Vergara, M., & Chacón, R., (Coordinadores.), La Escuela Promotora de Derechos, Buen trato y Participación. (págs. 403–415). Editorial Octaedro. [https://www.researchgate.net/publication/378933231\\_Validacion\\_de\\_la\\_Escala\\_de\\_Evaluacion\\_en\\_Competiciones\\_Emprendedoras\\_y\\_habilidades\\_Socioemocionales\\_en\\_Universitarios\\_ECE](https://www.researchgate.net/publication/378933231_Validacion_de_la_Escala_de_Evaluacion_en_Competiciones_Emprendedoras_y_habilidades_Socioemocionales_en_Universitarios_ECE)

HS\_In\_A\_Jimenez\_Castro\_M\_Vergara\_M\_Chacón\_R\_Coordinadores\_La\_Escuela\_Promotora\_d

- Torres-Sánchez P., Marcelo J. A., Miranda J. (2024). Marco de Educación 4.0 para el emprendimiento sostenible a través del pensamiento transdisciplinario y abductivo: un estudio de caso. *Revista Front. Educ.* 9. DOI: <https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1392131>
- Uctu R., Al-Silefanee R. (2024). Understanding entrepreneurial ecosystem in the middle east: insights from Isenberg's model. *International journal of entrepreneurial knowledge*, 12 (1); 1-24.
- Unceta, A., Guerra, I., & Barandiaran, X. (2021). Integrating Social Innovation into the Curriculum of Higher Education Institutions in Latin America: Insights from the Students4Change Project. *Sustainability*, 13, 53-78. DOI: <https://doi.org/10.3390/SU13105378>
- Universidad Europea (2024). *Emprendimiento social y sostenible: qué es y cómo lograrlo*. [https://universidadeuropea.com/blog/emprendimiento-social-sostenible/#:~:text=Beneficios%20del%20emprendimiento%20social%20y%20sostenible%20\\*,que%20benefician%20a%20los%20grupos%20m%C3%A1s%20vulnerables](https://universidadeuropea.com/blog/emprendimiento-social-sostenible/#:~:text=Beneficios%20del%20emprendimiento%20social%20y%20sostenible%20*,que%20benefician%20a%20los%20grupos%20m%C3%A1s%20vulnerables) .
- Valenzuela, L., & Barrios, C. (2022). Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior, un debate que sigue pendiente. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(4), 2565–2578. DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v3i2.179>
- Vallejo-Fiallos, M. del R. (2020). Emprendimiento Sostenible: Oportunidad Socio-Ecológica. *Revista Tecnológica - ESPOL*, 32(2), 99-106. DOI: <https://doi.org/10.37815/rte.v32n2.615>
- Varga Ch. J., Molina K. R. (2024) Emprendimiento empresarial en el Ecuador, la administración estratégica y su incidencia en su sustentabilidad y sostenibilidad. *Revista Internacional de Estudios en Ciencias Administrativas* 3(2):10. DOI: <https://doi.org/10.53591/strategos.v3i2.1834>
- Vásquez-Peñañiel, J., & Perelló-Marín, M. R. (2025). Emprendimiento sostenible y educación superior: desafíos y oportunidades en la formación de nuevos líderes. *Ciencia UNEMI*, 18(47), 31–44. DOI: <https://doi.org/10.29076/issn.2528-7737vol18iss47.2025pp140-154p>
- Vásquez-Peñañiel, J., & Perelló-Marín, M. R. (2025). Emprendimiento sostenible y educación superior: desafíos y oportunidades en la formación de nuevos líderes. *Ciencia UNEMI*, 18(47), 31–44. DOI: <https://doi.org/10.29076/issn.2528-7737vol18iss47.2025pp140-154p>
- Velasco H. V., & Mantilla-Falcón L. M., (2024) Modelo Canvas como estrategia pedagógica en la enseñanza de emprendimiento y gestión en una Unidad Educativa. *RES NON VERBA REVISTA CIENTÍFICA* 14(2):72-84. DOI: <https://doi.org/10.21855/resnonverba.v14i2.934>

- Villanueva-Paredes, G., Juárez-Alvarez, C., Cuya-Zevallos, C., Mamani-Machaca, E., & Esquicha-Tejada, J. (2024). Enhancing Social Innovation Through Design Thinking, Challenge-Based Learning, and Collaboration in University Students. *Sustainability* 16(23), 1-10. DOI: <https://doi.org/10.3390/su162310471>
- Villota-González L. J. (2023). Caracterización y sostenibilidad del emprendimiento social rural en el sur de Nariño. *Revista Tendencias*, 24(1), 89–105. DOI: <https://doi.org/10.22267/rtend.222302.215>
- Yanchapaxi, D. E. (2021). *Estrategias de emprendimiento social en universidades públicas del Ecuador para el desarrollo sostenible* [Tesis de maestría, Universidad Central del Ecuador]. Repositorio UCE. <https://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/24255>
- Zambon A. T. D., Knobel M. (2024). Gobernanza, gestión estratégica y gobierno universitario: convergencias para resultados. *Educación Superior y Sociedad*, 36(2), 45–62. DOI: <https://doi.org/10.54674/ess.v36i2.914>
- Zambrano V. O. J., González S. E., Hernández A. J. M.(2017). Cultura del emprendimiento en instituciones de educación superior: estrategia de inclusión social. *Desarrollo Gerencial* 9(1):176. DOI: <https://doi.org/10.17081/dege.9.1.2732>
- Zárate R. R., Amado A. A. A., Suárez P. S.(2022) Design Thinking para el emprendimiento social: una revisión de literatura. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 30(1); 133-130. DOI: <https://doi.org/10.18359/rfce.5907>

## ANEXOS

### Anexo 3.2.3.1. Instrumento captación de datos

Estimado docente carrera “Emprendimiento”, se ejecuta investigación doctoral orientada a la mejora y reorientación estratégica desde la visión técnica a la social como modelo de institucionalización propia. Tales fines, solicitamos la percepción real, anónima y crítica de cada uno de ustedes, que resultan los actores claves en la percepción actual de la enseñanza. Gracias por su valiosa cooperación.

Nro.	Afirmaciones	Total acuerdo	Medio acuerdo	No opino	Medio desacuerdo	Total desacuerdo
1	En mi condición de docente universitario que imparto la asignatura de “Emprendimiento”, no existe una real identificación de la problemática social asociada a la propia carrera en cuestión					
2	Afirmo que ,aún está pendiente la estrecha y evidente articulación entre recursos, actores y metodologías de la asignatura de “Emprendimiento” en la(s) carreras donde imparto esta					
3	Afirmo, existe entre estudiantes universitarios confusión a la hora de conceptualizar el término “Emprendimiento” y “Emprendimiento social” como un mismo fenómeno y discurso.					
4	Como profesor de la asignatura “Emprendimiento”, afirmo que aún está pendiente conciliar la investigación académica con la formación emprendedora					
5	Como profesor de la asignatura “Emprendimiento”, afirmo que, ha de existir la debida interrelación entre formación emprendedora y la política institucional universitaria orientada a la transformación social y ambiental					
6	En mi condición de docente universitario de la asignatura “Emprendimiento”, exijo de una mayor responsabilidad social directiva universitaria a la hora de la vinculación efectiva con la comunidad y el entorno ambiental					

### Anexo 3.2.3.1. Instrumentos Encuestas

## ENCUESTA GOOGLE FORMS

**Facultad****Carrera****Encuesta: Emprendimiento Social Sostenible (Variable Dependiente)**

Instrucciones: Marque con una 'X' la opción que mejor refleje su opinión respecto a cada enunciado. Escala: (1) Totalmente en desacuerdo — (2) En desacuerdo — (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo — (4) De acuerdo — (5) Totalmente de acuerdo

**Formación académica y cultura emprendedora social FACES**

1. Afirmo del nivel de conocimientos adquiridos en la asignatura de emprendimiento desde la visión social y sostenible
2. Otorgo alta valoración al enfoque del emprendimiento social
3. Reforzar emprendimiento social, se exige de actitudes hacia el emprendimiento ético

**Capacidad de generar proyectos con impacto social CEPIS**

1. Al recibir la asignatura de emprendimiento, se reconocen y caracterizan los problemas sociales existentes en el entorno
2. Aprecio de alta creatividad en las propuestas de emprendimiento social
3. Estas propuestas creativas, por lo general, se aplican en proyectos dentro de la asignatura de Emprendimiento

**Compromiso ético y participación en proyectos sociales CEPPS**

1. A través de la asignatura de Emprendimiento, participamos en actividades sociales
2. En el proceso de aprendizaje de la asignatura de emprendimiento, se refuerza la ética en el planeamiento de los negocios
3. Puedo afirmar del fuerte compromiso de esta Institución con el entorno y enfoque social

**Sostenibilidad económica, social y ambiental SESA**

1. Conozco, gracias al aprendizaje de la asignatura Emprendimiento, de la integración de las dimensiones de la Sostenibilidad
2. Por lo general, los proyectos presentados de emprendimiento gozan de viabilidad económica desde la visión social.
3. Es exigido, a la hora de crear proyectos de emprendimiento, calcular los impactos ambientales estimados.

**Relación con actores sociales, comunidad y redes de apoyo RASCR**

1. Afirmo de la participación activa con las comunidades y otros actores involucrados en el emprendimiento tipo social
2. Soy parte de las redes de colaboración creadas entre comunidades e Institución
3. Existe apoyo externo de organizaciones públicas y privadas en materia de proyectos de emprendimiento social.

## ENCUESTA SOBRE LAS FORMAS DE GESTIÓN ESTRATÉGICA

**Planificación Estratégica Institucional PEI**

La institución establece objetivos claros en sus planes estratégicos incluido el enfoque del emprendimiento social sostenible.

Se diseñan planes estratégicos asociados al enfoque del emprendimiento sostenible alineados con las metas institucionales.

Existe total coherencia entre la misión-visión de la institución y los objetivos a lograr en cuanto al emprendimiento social.

**Organización y coordinación de recursos institucionales OCRI**

Puede afirmar de total disponibilidad de recursos humanos y materiales para acomodar programas de emprendimiento de corte social sostenible.

Existe estrecha articulación institucional entre carreras, facultades y los centros de Emprendimiento.

Se aprecia el apoyo institucional al desarrollo del emprendimiento social en ESPDCH.

**Liderazgo institucional y toma de decisiones estratégicas LITDE**

Asesora del activo nivel de participación de la directiva en las estrategias y proyectos de emprendimiento social.

Existen políticas institucionales bien claras y específicas referidas al emprendimiento social y proceso de enseñanza-aprendizaje.

Afirma con seguridad de la participación activa de los docentes en decisiones asociadas a proyectos y acciones de emprendimiento social sostenible.

**Evaluación y control de procesos estratégicos de emprendimiento social ECPES**

Perfundo y acceso a los sistemas evaluativos que miden el desarrollo y alcance de los objetivos del emprendimiento social sostenible.

Existen y se miden con eficacia los indicadores de los resultados tangibles en los proyectos de emprendimientos sociales.

Es abundante la divulgación existente en la institución al socializar y exponer los resultados de proyectos de emprendimiento social.

**Comunicación estratégica interna y externa CEIE**

Existen y están bien establecidos los mecanismos de comunicación institucional tanto en proyectos como resultados en materia de emprendimiento social.

Yo, interactúo activamente a través de los canales comunicacionales institucionales con actores externos en temas de emprendimientos sociales sostenibles.

Es notable la amplia comunicación y socialización en cuanto a los resultados, impactos de los proyectos de emprendimiento social nacidos en la institución.

## Relación experto validación instrumentos

<b>Experto</b>	<b>Nombre y Apellidos</b>	<b>Créditos académicos</b>	<b>Profesión</b>	<b>e-mail</b>
1	Juan Carlos Alarcón	Doctor en Gestión de Empresas Magister en Gestión Empresarial	Docente investigador ESPOCH	juan.alarcon@esPOCH.edu.ec
2	Napoleón Cadena Oleas	Doctor en Ciencias Económicas Magister en Auditoría Integral Magister en Informática Aplicada	Docente investigador ESPOCH	bcadena@esPOCH.edu.ec
3	María Elena Espín Oleas	Doctor en Ciencias Económicas Magister en Educación a distancia y abierta	Docente investigador ESPOCH	mariae.espin@esPOCH.edu.ec
4	Stalin Arguello Erazo	Doctor en Gestión de Empresas Máster en Dirección de Empresas	Docente investigador ESPOCH- Coordinador de la Carrera de Administración de Empresas	stalin.arguello@esPOCH.edu.ec
5	Patricio Arguello Mendoza	Doctor en Gestión de Empresas Master en Gerencia Empresarial MBA	Docente investigador ESPOCH	carlos.arguello@esPOCH.edu.ec

### Anexo 3.3.3.2. Instrumento entrevista semiestructurada

#### **Preguntas:**

1. **¿Cómo evalúa usted los planes estratégicos institucionales que se realiza en la ESPOCH respecto al fomento del emprendimiento social?**
2. **¿Existen objetivos estratégicos en la planificación orientados al emprendimiento social en la ESPOCH?**
3. **¿Considera usted suficiente y coherente el enfoque de Misión y Visión con los objetivos de emprendimiento social entre los estudiantes?**
4. **¿ Estima usted de suficientes la disponibilidad de recursos humanos y materiales en función de proyectos de emprendimiento social?**
5. **A su juicio: ¿es pertinente y válida la articulación departamental entre Dirección de emprendimiento y directivos de facultades en función del enfoque del emprendimiento social?**
6. **¿Considera usted del debido apoyo Institucional al enfoque y proyectos de emprendimiento social?**
7. **¿Es suficiente a su entender del nivel de participación directiva en los proyectos y enfoques de emprendimiento social?**
8. **¿Estima usted es suficiente el paquete de las políticas institucionales existentes para el desarrollo del enfoque del emprendimiento sostenible en la ESPOCH?**
9. **¿ Afirmaría usted de la activa participación de los docentes involucrados en decisiones de emprendimiento social por estudiantes en las comunidades?**

## Anexo 3.2.3.3. Planilla Validación Instrumentos

## Planilla Presentación de Expertos

**NOMBRE Y APELLIDOS EXPERTO :**

**Respetado experto-juez,** es seleccionado usted para evaluar la calidad del contenido de la encuesta a ser aplicada a estudiantes universitarios. Para este fin, se explica la interpretación de los valores a la hora de calificar

**Objetivo de la investigación:** Asociar la percepción de la **Gestión Estratégica Institucional Universitaria** y el **enfoco del Emprendimiento Sostenible** en estudiantes de la ESPOCH.

**Instrucciones:**

- ✓ Encierre un círculo la valoración que Ud. Considere, siendo la máxima puntuación, de 5 puntos, que se interpreta que, el presente instrumento es permanente, claro, coherente y relevante.

CATEGORÍA	VALOR	INTERPRETACION VALOR ESCALA
<b>Emprendimiento Sostenible</b>	5	El ítem en la encuesta responde en su totalidad a las exigencias interpretativas del estudiante . Goza de alta pertinencia, claridad, coherencia y relevancia
	4	La encuesta responde a las exigencias interpretativas del estudiante . Goza de relativa pertinencia, claridad, coherencia y relevancia
	3	La encuesta responde a medias las exigencias interpretativas del estudiante . Goza de media-baja pertinencia, claridad, coherencia y relevancia
	2	La encuesta no siempre responde a las exigencias interpretativas del estudiante . Goza baja pertinencia, claridad, coherencia y relevancia
	1	La encuesta no responde a las exigencias interpretativas del estudiante . Goza de nula pertinencia, claridad, coherencia y relevancia

CATEGORÍA	VALOR	INTERPRETACION VALOR ESCALA
<b>Gestión estratégica universitaria</b>	5	El ítem en la encuesta responde en su totalidad a las exigencias interpretativas del estudiante . Goza de alta pertinencia, claridad, coherencia y relevancia
	4	La encuesta responde a las exigencias interpretativas del estudiante . Goza de relativa pertinencia, claridad, coherencia y relevancia
	3	La encuesta responde a medias las exigencias interpretativas del estudiante . Goza de media-baja pertinencia, claridad, coherencia y relevancia
	2	La encuesta no siempre responde a las exigencias interpretativas del estudiante . Goza baja pertinencia, claridad, coherencia y relevancia
	1	La encuesta no responde a las exigencias interpretativas del estudiante . Goza de nula pertinencia, claridad, coherencia y relevancia

## Anexo 4.5.1.1. Instrumento validación propuesta

**Matriz de Validación por Expertos**

Estimado/a experto/a:

La presente matriz tiene como propósito validar la calidad de contenido de la propuesta del Modelo ecosistema de gestión estratégico institucional en emprendimiento social sostenible de la ESPOCH. Por favor, valore cada ítem en la escala de 1 a 5, donde:

- 1 = Muy en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Muy de acuerdo

Asimismo, se agradece registrar sus observaciones y sugerencias para fortalecer la propuesta.

Dimensión	Ítem	1	2	3	4	5
Pertinencia y Relevancia	El modelo responde a las necesidades de la ESPOCH en el ámbito de emprendimiento social sostenible.					
	El modelo se vincula adecuadamente con el contexto socioeconómico y académico.					
	El modelo se fundamenta en lineamientos estratégicos y contemporáneos.					
Coherencia interna y consistencia lógica	Los niveles de gestión propuestos guardan lógica en su estructura.					
	Existe congruencia entre objetivos, principios y componentes del modelo					
	El modelo se articula con los procesos académicos y administrativos.					
Novedad e Innovación	El modelo presenta un enfoque innovador respecto a modelos de gestión tradicionales.					
	El modelo integra la visión ecosistémica como un valor agregado.					
	Aporta un esquema actualizado para la gestión estratégica institucional.					
Utilidad y Aplicabilidad	El modelo puede aplicarse de manera práctica en los procesos de emprendimiento institucional.					
	Su implementación generaría beneficios tangibles para la comunidad universitaria y la sociedad.					
	Contribuye a la sostenibilidad y provección de la institución.					

Observaciones generales del experto/a:

---



---

## Relación expertos validación propuesta

<b>Experto</b>	<b>Nombre y Apellidos</b>	<b>Créditos académicos</b>	<b>Profesión</b>	<b>e-mail</b>
1	<b>Gabriela Fonseca Romero</b>	Magister en Gestión de Proyectos de Desarrollo Master Universitario en Negocios Digitales	Docente investigador ESPOCH	<a href="mailto:gabriela.fonseca@esPOCH.edu.ec">gabriela.fonseca@esPOCH.edu.ec</a>
2	<b>Iván Layedra Pinos</b>	Magister en Contabilidad y Finanzas con mención en gestión fiscal, financiera y tributaria	Docente investigador ESPOCH	<a href="mailto:ivan.layedra@esPOCH.edu.ec">ivan.layedra@esPOCH.edu.ec</a>
3	<b>José Luis López Salazar</b>	Master universitario en Investigación en Administración y Economía de la empresa Magister en Administración de empresas mención Administración Estratégica	Docente investigador ESPOCH	<a href="mailto:josel.lopez@esPOCH.edu.ec">josel.lopez@esPOCH.edu.ec</a>
4	<b>Mónica Miranda Salazar</b>	Magister en Dirección de Empresas con énfasis en Gerencia Estratégica	Docente investigador ESPOCH	<a href="mailto:monicap.miranda@esPOCH.edu.ec">monicap.miranda@esPOCH.edu.ec</a>
5	<b>Fernando Márquez Sagñay</b>	Master Universitario en Ingeniería, Matemática y Computación	Docente investigador ESPOCH	<a href="mailto:fernando.marquez@esPOCH.edu.ec">fernando.marquez@esPOCH.edu.ec</a>