

Artículo Científico

Modelo estratégico para la gestión de la innovación en los Centros de Producción de Bienes y Servicios (CEPROBYS)

Strategic model for innovation management in Goods and Services Production Centers (CEPROBYS)

Willian Calderón Suárez¹ , Paulina Arellano Garcés² , Evelyn Estefanía Mora Carrión³ 

¹ Instituto Tecnológico Superior Rumiñahui, willian.calderon@ister.edu.ec, Sangolquí - Ecuador

² Instituto Tecnológico Superior Rumiñahui, paulina.arellano@ister.edu.ec, Sangolquí - Ecuador

³ Instituto Tecnológico Superior Rumiñahui, evelyn.mora@ister.edu.ec, Sangolquí - Ecuador

Autor para correspondencia: evelyn.mora@ister.edu.ec

RESUMEN

El presente artículo muestra el diseño, aplicación y evaluación de un modelo estratégico para la gestión de la innovación en los Centros de Producción de Bienes y Servicios se sustentó en un enfoque metodológico mixto con diseño secuencial exploratorio, apoyado en los planteamientos de Hernández & Collado (2018). El estudio se ejecutó en un periodo de seis meses e incluyó una prueba piloto en tres CEPROBYS, con la participación de 45 actores clave, entre directivos, docentes y técnicos, quienes contribuyeron activamente en la recolección de información mediante encuestas, entrevistas y fichas de observación. Los hallazgos revelan que la implementación del modelo permitió fortalecer de manera significativa la cultura de innovación institucional. De acuerdo con la evidencia empírica, se logró un incremento del 40 % en la participación en proyectos innovadores, un 30 % en la adopción de tecnologías emergentes y un 45 % en la percepción de la innovación como eje estratégico en la gestión de los centros. Estos resultados reflejan que la innovación no solo se convierte en un objetivo institucional, sino también en un eje transversal que impacta directamente en la calidad de los procesos productivos y formativos, se conviertan en sostenibles

Palabras clave: Innovación; Gestión estratégica; Capacidades dinámicas; Transformación organizacional; CEPROBYS.

ABSTRACT

This article presents the design, application, and evaluation of a strategic model for innovation management in the Production Centers of Goods and Services (CEPROBYS) at the Rumiñahui University Institute. The research was based on a mixed methodological approach with an exploratory sequential design, supported by the approaches of Hernández & Collado (2018) The study was carried out over a six-month period and included a pilot test in three CEPROBYS, with the participation of 45 key stakeholders, including directors, professors, and technicians, who actively contributed to data collection through surveys, interviews, and observation forms. The findings reveal that the implementation of the model significantly strengthened the institutional innovation culture. According to the empirical evidence, there was a 40% increase in participation in innovative projects, a 30% increase in the adoption of emerging technologies, and a 45% increase in the perception of innovation as a strategic axis in center management. These results reflect that innovation not only becomes an institutional objective but also a transversal axis that directly impacts the quality of productive and educational processes, become sustainable

Keywords: Innovation; Strategic management; Dynamic capabilities; Organizational transformation; CEPROBYS.

Derechos de Autor

Los originales publicados en las ediciones electrónicas bajo derechos de primera publicación de la revista son del Instituto Tecnológico Superior Universitario Rumiñahui, por ello, es necesario citar la procedencia en cualquier reproducción parcial o total. Todos los contenidos de la revista electrónica se distribuyen bajo una [licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).



Citas

Calderón Suárez, W., Arellano Garcés, P., & Mora Carrión, E. Modelo estratégico para la gestión de la innovación en los Centros de Producción de Bienes y Servicios (CEPROBYS). *CONECTIVIDAD*, 7(1), 211-222. <https://doi.org/10.37431/conectividad.v7i1.371>

1. INTRODUCCIÓN

La innovación organizacional se ha consolidado como un componente estratégico esencial para la competitividad y la sostenibilidad de las instituciones, especialmente en contextos educativos donde se articulan procesos formativos y productivos. En este marco, los Centros de Producción de Bienes y Servicios (CEPROBYS) son espacios impulsados por el Universitario Rumiñahui dedicados a la producción de bienes y servicios, utilizando tecnología innovadora y trabajo de profesionales. Tienen como objetivo impulsar el desarrollo económico local y están abiertos tanto a la comunidad educativa como al público en general donde generan espacios claves para vincular la formación técnica con las exigencias reales del entorno productivo, al mismo tiempo que se convierten en laboratorios de innovación aplicada.

Muchos autores coinciden en que la innovación es un proceso dinámico, no solo la generación de ideas aisladas, sin embargo, Fuad et al. (2020) argumentan que la ventaja competitiva sostenible proviene del manejo de recursos estratégicos difíciles de copiar, y de la habilidad de una organización para integrarlos en su cadena de valor. Esto tiene un impacto directo en la competitividad y en la capacidad de diferenciarse en el mercado.

Según (Chiavenato, 2010) menciona que, la innovación es un proceso que permite búsqueda de oportunidades individuales y la formación de eficiencia generando desarrollo de nuevos procesos y siendo gestión de iniciativas para posicionamiento en el mercado.

En esta misma línea Hernández & Collado (2018) presentan el concepto de capacidades dinámicas, definiéndolas como la habilidad de las organizaciones para combinar y reconfigurar competencias internas y externas en entornos cambiantes. Estas capacidades no solo permiten a las empresas adaptarse a los cambios, sino también anticiparse a ellos, creando un ciclo constante de innovación y aprendizaje.

De acuerdo con Karlsson & Tavassoli (2020) ellos contribuyen con la idea de ecosistemas de innovación, destacando que el valor se crea a través de la colaboración entre múltiples actores. Esto se refleja en enfoques más recientes que subrayan la necesidad de redes dinámicas y resilientes (Intriago Cedeño et al., 2025; Morales et al., 2016) que proponen la interacción entre la universidad, la industria y el gobierno como motor de desarrollo. Ambos enfoques muestran que los CEPROBYS no pueden operar de forma aislada, sino que deben formar parte

de sistemas interconectados que impulsan la innovación institucional.

Desde esta perspectiva, la innovación en los CEPROBYS no solo mejora los procesos operativos, sino que también fortalece la conexión entre el aprendizaje técnico, el desarrollo organizacional y la vinculación con la sociedad. Sin embargo, su gestión estratégica sigue siendo un reto debido a limitaciones estructurales, falta de planificación a largo plazo y una débil conexión con actores externos. Estos desafíos justifican la necesidad de diseñar e implementar un modelo estratégico para la gestión de la innovación en los Centros de Producción de Bienes y Servicios, que se base en teorías modernas que respondan a las necesidades específicas de estos entornos y de sus beneficiarios.

Es muy importante la innovación como eje transversal en la gestión de los CEPROBYS, puesto que permite identificar los principales controles que enfrentan actualmente y proponer un modelo estratégico que contribuya a su consolidación. Desde este punto de vista, se pretende elaborar una herramienta práctica que impulse la competitividad de estas unidades, fortalezca el papel de las instituciones educativas en la sociedad y promueva un desarrollo sostenible y sustentable, basado en la generación de valor a través de la innovación.

La estrategia de innovación se focaliza en dos aspectos: la relación con los cambios de productos en base al mercado y el desarrollo de nuevos productos o servicios que satisfagan los gustos y preferencias de los clientes al menor costo posible (Benítez, 2012).

2. MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se fundamentó en un enfoque secuencial exploratorio, sustentado en las propuestas metodológicas de de Hernández & Collado (2018). Esta elección respondió a la necesidad de articular información cualitativa y cuantitativa para comprender en profundidad las dinámicas de innovación en los Centros de Producción de Bienes y Servicios (CEPROBYS). El estudio se desarrolló durante seis meses (enero – junio de 2024) e incluyó tres fases articuladas:

2.1 Diseño de la investigación

- **Primera fase: Diagnóstico situacional**

Se caracterizó el estado inicial de los CEPROBYS en relación con su cultura de innovación. Se aplicaron encuestas estructuradas a 30 colaboradores operativos y

entrevistas semiestructuradas a 10 directivos y docentes. Además, se utilizaron 5 fichas de observación en distintos entornos de producción.

- **Segunda fase: Construcción del modelo estratégico**

Se diseñó un Modelo para la gestión de la innovación con base en literatura especializada (Karlsson & Tavassoli, 2020) y en los hallazgos del diagnóstico. El modelo se estructuró en torno a cuatro dimensiones: liderazgo participativo, formación continua, adopción tecnológica y gestión del conocimiento.

- **Tercera fase: Implementación y prueba piloto**

El modelo se aplicó en tres CEPROBYS seleccionados de manera intencional por su heterogeneidad en niveles de madurez innovadora. La prueba piloto se ejecutó durante un trimestre académico (abril – junio 2024), permitiendo evaluar la pertinencia del modelo a través de indicadores cuantitativos y retroalimentación cualitativa.

2.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se emplearon tres técnicas principales:

1. **Encuesta estructurada** → instrumento con 20 ítems en escala Likert.
2. **Entrevista semiestructurada** → guión con 10 preguntas abiertas dirigidas a directivos y docentes.
3. **Observación sistemática** → ficha de registro aplicada en talleres productivos y espacios de coordinación académica.

2.3 Población y muestra

La población incluyó a colaboradores operativos, líderes institucionales, docentes y representantes empresariales vinculados a los CEPROBYS. Se aplicó un muestreo no probabilístico por conveniencia, con una muestra de 45 participantes: 30 encuestados, 10 entrevistados y 5 observaciones directas.

2.4 Procesamiento y análisis de datos

- Los datos cuantitativos se procesaron con estadística descriptiva e inferencial mediante SPSS v.25 y Microsoft Excel, lo que permitió identificar tendencias e indicadores de cambio antes y después de la intervención.

- Los datos cualitativos se analizaron mediante codificación temática, identificando patrones y categorías emergentes.
- La triangulación metodológica incrementó la validez y fiabilidad del estudio, al combinar evidencia numérica con interpretación contextual.

Tabla 1. Principales problemas detectados y estrategias implementadas durante la intervención

Problema identificado	Estrategia aplicada
Bajo nivel Modelo estratégico para la gestión de la innovación en los Centros de Producción de Bienes y Servicios CEPROBYS	Formulación e implementación de un modelo estratégico para la gestión de la innovación en los Centros de Producción de Bienes y Servicios CEPROBYS.
Estrategias formales insuficientes en los procesos organizativos.	Establecimiento de lineamientos estructurados basados en enfoques contemporáneos de innovación.
Limitada Participación del personal en iniciativas innovadoras.	Fomento de dinámicas colaborativas mediante liderazgo compartido.

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del diagnóstico institucional.

Tabla 2. Diagnóstico complementario: desafíos institucionales y estrategias aplicadas en los CEPROBYS.

Problema Identificado	Estrategia Aplicada
Uso limitado de tecnologías y metodologías innovadoras.	Capacitación en herramientas digitales y aplicación de enfoques ágiles
Liderazgo institucional poco orientado a la innovación.	Formación continua dirigida a directivos y generación de circuitos de retroalimentación
Débil vinculación con el entorno externo.	Desarrollo de análisis estratégico del entorno y establecimiento de alianzas con actores clave
Investigación aplicada insuficiente.	Promoción de micro proyectos innovadores enfocados en necesidades territoriales

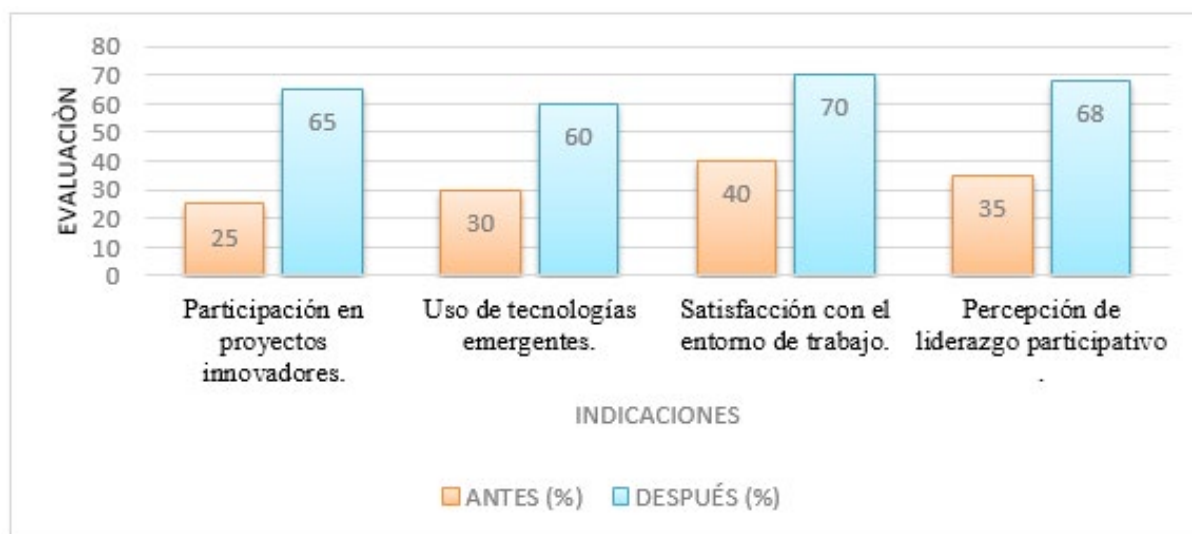
Fuente: Elaboración propia con base en el análisis de resultados del diagnóstico institucional aplicado en los CEPROBYS.

Tabla 3. Dimensiones del modelo estratégico propuesto para la gestión de la innovación.

Dimensión	Descripción
Liderazgo participativo	Promueve la toma de decisiones compartida, la delegación activa y la motivación del equipo.
Formación continua	Impulsa el desarrollo constante de habilidades técnicas, digitales y blandas.
Gestión del conocimiento	Facilita la circulación interna de saberes, buenas prácticas y aprendizajes organizacionales.
Adopción tecnológica	Incorpora herramientas digitales que potencian la productividad y la innovación.

Fuente: Elaboración propia a partir del modelo estratégico diseñado en esta investigación.

Figura 1. Resultados comparativos antes y después de la implementación del modelo



Fuente: Resultados obtenidos del análisis comparativo entre líneas base y evaluación posterior a la intervención.

Tabla 4. Categorías emergentes del análisis cualitativo.

Categoría	Descripción
Compromiso del liderazgo	Percepción sobre el rol activo de los directivos en fomentar la innovación.
Disponibilidad tecnológica	Acceso y uso de recursos digitales en los procesos educativos y productivos.
Capacitación recibida	Nivel de formación en metodologías ágiles, herramientas TIC y gestión.
Barreras percibidas	Obstáculos comunes: resistencia al cambio, recursos limitados, carga administrativa.

Fuente: Categorías derivadas del análisis cualitativo con Atlas.ti a partir de entrevistas semiestructuradas.

Tabla 5. Sugerencias de los actores institucionales para consolidar la cultura innovadora.

Sugerencia	Actor involucrados
Establecer incentivos para propuestas de mejora continua	Docente formador
Invertir en plataformas colaborativas para proyectos	Directivo académico
Diseñar un plan anual de capacitación técnica e innovación	Técnico de producción
Incluir innovación como criterio en evaluación institucional	Coordinador CEPROBYS

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas a actores institucionales clave.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El diagnóstico previo evidenció que los Centros de Producción de Bienes y Servicios (CEPROBYS) enfrentan limitaciones estructurales y de gestión que dificultan el desarrollo de una cultura de innovación. Entre los principales hallazgos se identificaron: ausencia de planificación estratégica,

débil vinculación con el entorno productivo y escasa participación del personal en iniciativas innovadoras. Estos resultados coinciden con lo planteado por (Bedoya et al., 2017) respecto a la importancia de articular la innovación con la cadena de valor y con Karlsson & Tavassoli (2020), quienes sostienen que la ventaja competitiva sostenible se fundamenta en la adecuada gestión de recursos estratégicos. Dentro de los CEPROBYS existe una variedad de estrategias dentro de su aplicación considerando las estrategias adaptables a las empresas son la diferenciación, liderazgo en costos, estrategia de enfoque (Castro, 2010).

Tras la implementación del Modelo para la gestión de la innovación, aplicado como prueba piloto en tres CEPROBYS, se observaron mejoras significativas (Tabla 1). La participación en proyectos innovadores aumentó en un 40%, la adopción de tecnologías emergentes en un 30% y la percepción de la innovación como eje estratégico institucional en un 45%. Estos progresos evidencian la relevancia de las capacidades dinámicas descritas por (Morales et al., 2016), entendidas como la habilidad organizacional de integrar, construir y reconstruir competencias internas frente a entornos dinámicos.

El diagnóstico inicial, reconoció caracterizar la situación de los Centros de Producción de Bienes y Servicios (CEPROBYS) en analogía con su capacidad innovadora, evidenciándose condiciones tanto estructurales como de gestión. Los principales hallazgos reflejaron la ausencia de una planificación estratégica claramente definida, lo que fundamenta el uso de esfuerzos e impide establecer metas de innovación sostenibles y sustentables. Asimismo, se identificó una frágil vinculación con el entorno productivo local y regional, lo que restringe las oportunidades de transferencia tecnológica y colaboración con empresas y beneficiarios externos. A esto se suma la poca participación del personal operativo y docente en iniciativas innovadoras, “lo cual afecta la construcción de una cultura organizacional orientada al cambio y la mejora continua” (Tushman & Reilly, 2006).

Estos conceptos guardan coherencia con los planteamientos de Morales et al. (2016), quienes enfatizan que la innovación debe completar en la cadena de valor como un factor primordial para la competitividad institucional. Igualmente, la ventaja competitiva sostenible se basa en la adecuada combinación de los recursos estratégicos, lo cual en el caso de los CEPROBYS implica aprovechar las capacidades de su talento humano y la infraestructura disponible.

Tras la implementación del Modelo Estratégico para la gestión de la innovación, aplicado como prueba piloto en tres CEPROBYS con distintos niveles de criterio innovador, se registraron mejoras significativas en varios indicadores clave (Tabla 1). Los resultados cuantitativos revelaron un incremento del 40% en la participación del personal en proyectos innovadores, lo que indica un mayor nivel de compromiso y apropiación por parte de la comunidad académica y operativa. De igual manera, la adopción de tecnologías emergentes se incrementó en un 30%, evidenciando una mayor apertura hacia la optimización de procesos productivos y administrativos. La percepción de la innovación como un pilar estratégico aumentó en un 45%, lo que representa un avance significativo hacia la consolidación de una cultura organizacional innovadora. Este progreso confirma la pertinencia del modelo propuesto y su alineación con la teoría de las capacidades dinámicas de García (2004), que subraya la necesidad de que las organizaciones adapten sus competencias constantemente a entornos cambiantes. De igual forma, estos hallazgos refuerzan la importancia del liderazgo participativo para crear entornos favorables para la innovación, tal como lo señala (García, 2004).

3.1. Transformación Organizacional y colaboración

Desde una perspectiva cualitativa, las entrevistas a directivos y docentes revelaron la aplicabilidad positiva del modelo. Destacaron la formación continua y la gestión del conocimiento como elementos clave para la sostenibilidad de la innovación en los CEPROBYS. Las observaciones sistemáticas, por su parte, confirmaron mejoras en la coordinación académica y en el uso de herramientas digitales para optimizar procesos.

La implementación del modelo estratégico fortaleció las capacidades internas de los CEPROBYS y los posicionó como actores clave en la articulación entre universidad, empresa y sociedad. Este enfoque, en línea con la teoría de la Triple Hélice (García, 2004), les permite ir más allá de responder a demandas inmediatas, convirtiéndolos en generadores de valor agregado e impulsores de la innovación sostenible.

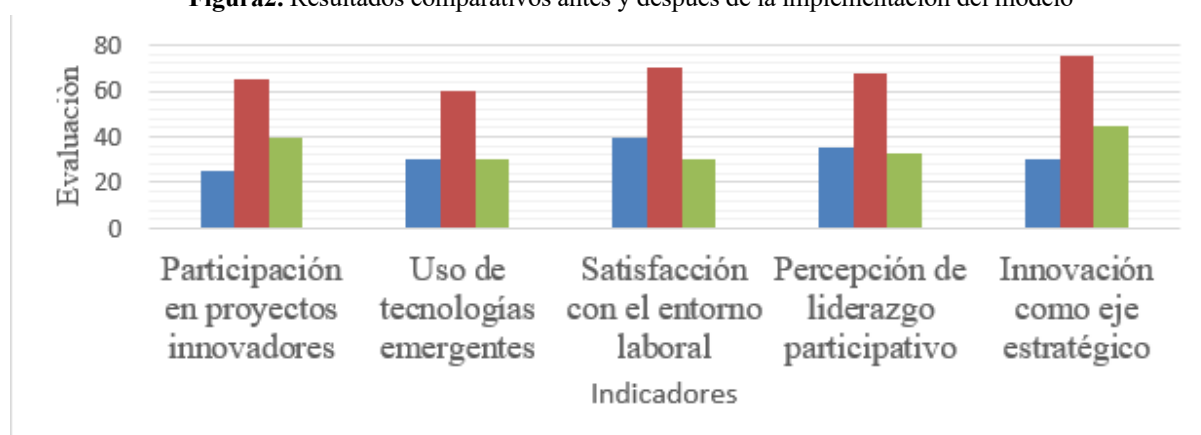
El análisis de los resultados cualitativos evidenció una transformación organizacional. La consolidación de espacios de trabajo colaborativo, antes esporádicos, impulsó la participación del personal, generando un sentido de pertenencia y fortaleciendo la cohesión interna. Esta experiencia coincide con las ideas de García (2024) sobre la creación de conocimiento organizacional a través

de la interacción entre individuos y equipos.

3.2. Vinculación con el Sector Productivo

Se observó también un impacto positivo en la vinculación con el sector productivo. Los CEPROBYS del proyecto piloto establecieron alianzas estratégicas con pequeñas y medianas empresas, lo que generó proyectos conjuntos de transferencia tecnológica y prácticas profesionales más pertinentes. Este avance refuerza la teoría de la innovación abierta de Fuad et al. (2020) que enfatizan que las instituciones deben aprovechar la colaboración externa en lugar de depender exclusivamente de sus recursos internos.

Figura2. Resultados comparativos antes y después de la implementación del modelo



Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas a actores institucionales clave.

Estos resultados también se relacionan con el modelo de ambidextrismo organizacional propuesto por Intriago Cedeño et al. (2025), en el cual las instituciones deben equilibrar la explotación de recursos existentes con la exploración de nuevas oportunidades. En los CEPROBYS, este equilibrio se reflejó en la consolidación de prácticas operativas estables y, simultáneamente, en la apertura hacia metodologías innovadoras.

Desde el análisis cualitativo se identificaron categorías emergentes vinculadas al compromiso del liderazgo, la disponibilidad tecnológica, la capacitación sistemática y las barreras percibidas (Tabla 2). Estos factores evidencian que, para generar entornos innovadores sostenibles, no basta con introducir herramientas, sino que se requiere liderazgo transformacional y gestión activa del conocimiento, como lo sostienen (Moore, 1993).

La vinculación de estos hallazgos con la teoría de los ecosistemas de innovación (Moore, 1993; Intriago Cedeño et al., 2025) refuerza la idea de que los CEPROBYS deben funcionar como

nodos interconectados dentro de redes institucionales y productivas. De igual manera, el modelo se basa en el aporte de las hélices de Morales et al. (2016) sustenta la necesidad de articular universidad, industria y gobierno para fortalecer la sostenibilidad de los procesos innovadores.

En resumen, el modelo implementado transformó a los CEPROBYS de unidades operativas tradicionales, es decir una dirección lineal, rutinaria y jerárquica impositiva, sin incorporar dinámicas de innovación, colaboración interdisciplinaria o adaptación tecnológica, en espacios más dinámicos y colaborativos. Con esto, se alinearon con los objetivos de la educación superior y con las demandas de un stakeholders productivo y en constante cambio.

Tabla 6. Categorías emergentes del análisis cualitativo

Categoría	Descripción
Compromiso del liderazgo	Directivos que impulsaron colaboración y motivación mostraron mejores resultados.
Disponibilidad tecnológica	El acceso a recursos digitales favoreció la adopción de metodologías innovadoras.
Capacitación sistematizada	Los equipos con mayor formación continua demostraron más apertura a nuevas ideas.
Barreras percibidas	Persistieron obstáculos como resistencia al cambio, limitación de recursos y carga administrativa.

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas a actores institucionales clave.

Estos resultados respaldan la pertinencia del modelo propuesto y abren la posibilidad de replicarlo en otros contextos educativos-productivos.

4. CONCLUSIONES

La investigación demostró que la implementación de un Modelo para la gestión de la innovación en los Centros de Producción de Bienes y Servicios (CEPROBYS) es factible y aporta con mejoras significativas en la cultura organizacional. Los resultados cuantitativos y cualitativos demostraron un aumento como se menciona en la tabla 7 de la presente investigación, del 40% en la participación en proyectos innovadores, del 30% en la adopción de tecnologías emergentes y del 45% en la percepción de la innovación como eje estratégico institucional, lo que confirma el impacto positivo del modelo aplicado.

Igualmente, el análisis cualitativo reveló que los factores determinantes del éxito fueron:

- El liderazgo participativo, que favoreció la cohesión y la motivación del personal.
- La formación continua, que fortaleció competencias técnicas y digitales.
- La gestión del conocimiento, que consolidó la circulación de saberes y aprendizajes

colectivos.

A pesar del éxito, también se identificaron falencias importantes, como la resistencia al cambio en algunos equipos, la escasez de recursos financieros y la falta de políticas de incentivos institucionales sólidas. Estas limitaciones resaltan la necesidad de complementar el modelo con estrategias de gestión del cambio, mecanismos de financiamiento y sistemas de reconocimiento que aseguren su sostenibilidad a largo plazo.

El modelo propuesto se presenta como aplicable, adaptable y replicable en otros entornos educativo-productivos que busquen consolidar ecosistemas de innovación. Además, su base en teorías como las capacidades dinámicas Morales et al. (2016) el ambidextrismo organizacional (Tidd & Bessant, 2020) le otorga un sustento conceptual robusto y una proyección hacia la transformación institucional sostenible.

Finalmente, es muy importante tomar en cuenta que la aplicación del modelo a todos los CEPROBYS de la institución permite:

- Profundizar en indicadores de impacto económico y social derivados de la innovación.
- Explorar la incorporación de marcos más recientes sobre ecosistemas de innovación (Morales et al., 2016), para enriquecer la perspectiva holística del modelo.

Contribución de los Autores (CReditT): WCS: Administración del proyecto. PAG: Conceptualización. EEMA: Análisis formal.

Conflicto de Intereses: Los autores declaran que no existen conflictos de intereses en esta publicación.

REFERENCIAS

- Bedoya, M., Toro, I., y Arango, B. (2017). Emprendimiento Corporativo e Innovación: Una Revisión y Futuras. *Revista Espacios*, 38(17), 20.
- Benítez, M. (2012). Evolución del Concepto de Competitividad. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, 3(8), 75-82.
- Castro, E. (2010). Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas. *Ciencias Económicas*, 28(1), 247-276.
- Chiavenato, I. (2010). *Innovación de la administración tendencias y estrategias los nuevos paradigmas*. (2. McGraw-Hill, Ed.) México.
- Fuad, D. R. S. M., Musa, K., & Hashim, Z. (2020). Innovation culture in education: A

- systematic review of the literature. *Management in Education*, 36(3), 135-149. <https://doi.org/10.1177/0892020620959760> (Original work published 2022)
- García, R. (2004). Innovación, cultura y poder en las instituciones educativas. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 2(2), 1-18. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55120202>
- Hernández, R., & Collado, C. (2018). *Metodología de la investigación*. (M.-H. Education, Ed.) Mexico: 6ª.
- Intriago Cedeño, A. R., Álava Montesdeoca, L. Y., y López Vera, Y. E. (2025). Innovación en la gestión educativa: Revisión sistemática. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 36(2), 561-575. <https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.3360>
- Karlsson, C., & Tavassoli, S. (2015). Innovation Strategies and Firm Performance. *CESIS Electronic Working Paper Series*, No. 401. Disponible en: <https://static.sys.kth.se/itm/wp/cesis/cesiswp401.pdf> [static.sys.kth.se]
- Moore, J. F. (1993). Predators and prey: a new ecology of competition. *Harvard business review*, 71(3), 75-86.
- Morales , M., Ortiz, C., Duque, Y., y Plata, P. (2016). Estrategias para fortalecer capacidades de innovación: una visión desde micro y pequeñas empresas. *Ciencia, docencia y tecnología*,(53), 205-233.
- Tidd, J., & Bessant, J. (2020). *Gestión de la innovación: Retos, fundamentos y práctica*. Routledge.
- Tushman , M. L., & Reilly, C. A. (2006). Ambidextrous Organizations: Managing Evolutionary and Revolutionary Change. *California Management Review*, 38(4), 8-29.