

Para citar este capítulo siguiendo las indicaciones de la séptima edición en español de APA:
Gutiérrez Orozco, K. T., & Sandoval Barraza, L. A. (2025). Estrategias de sostenibilidad directivas, resilientes e innovadoras del sector agrícola sinaloense. En C. Chamorro González (Dir.), *Estudios sobre Ciencias Administrativas en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible* (pp. 162-186). Fondo Editorial Universidad Católica Luis Amigó. <https://doi.org/10.21501/9786287765153.7>

Estrategias de sostenibilidad directivas, resilientes e innovadoras del sector agrícola sinaloense¹

Directive, resilient, and innovative sustainability strategies for the Sinaloa agricultural sector.

Keilen Tatiana Gutiérrez Orozco *

Lidyeth Azucena Sandoval Barraza **

¹ Este capítulo forma parte de la tesis de investigación titulada *La resiliencia e innovación: factores determinantes en estrategias directivas para el desarrollo sostenible del sector agrícola en Sinaloa 2023-2024* desarrollada en la Universidad Autónoma de Sinaloa. Fecha de finalización: enero de 2025.

* Maestra en Administración Estratégica con énfasis en Gestión y Dirección Empresarial de la Universidad Autónoma de Sinaloa (UAS), contadora pública de la Universidad de la Costa. Correo electrónico: ktatiana1807@ms.uas.edu.mx, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3021-0706>

** Doctora en Ciencias Administrativas por la Universidad de Occidente, maestra en Ciencias Sociales con énfasis en Economía de la Universidad Autónoma de Sinaloa (UAS), miembro del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) Nivel I (México), miembro del Sistema Sinaloense de Investigadores y Tecnólogos. Correo electrónico: azucena_sandoval@uas.edu.mx, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1580-3645>

Introducción

La sostenibilidad es un concepto de creciente relevancia en un mundo que enfrenta desafíos ambientales, sociales y económicos cada vez más complejos. La necesidad de encontrar un equilibrio entre el desarrollo humano y la conservación del medioambiente ha orientado la atención sobre la forma en que interactuamos con nuestro entorno; ahora bien, en el contexto agrícola se ha vuelto un tema central por su importancia en la alimentación global, su impacto ambiental y aportes en la economía, por ende, una agricultura sostenible impulsa una producción masiva de alimentos de manera eficiente y rentable, al tiempo que minimiza el daño al entorno y promueve el bienestar de las comunidades rurales.

En un contexto global, el sector agrícola adquiere una relevancia estratégica inigualable, no solo porque es fundamental para la seguridad alimentaria, sino porque también desempeña un papel crucial en la gestión ambiental y en el desarrollo económico de las regiones; por consiguiente, una agricultura sostenible es clave para asegurar que la producción de alimentos sea eficaz, rentable y compatible con la preservación de los recursos naturales. Además, tiene el potencial de contribuir a la mejora de la calidad de vida en las comunidades rurales al promover prácticas agrícolas responsables y resilientes.

Sinaloa, uno de los principales productores agrícolas de México, enfrenta una crisis hídrica en el ciclo 2024-2025; la falta de lluvias y los bajos niveles de las presas han afectado significativamente la cosecha de maíz, un cultivo clave para el Estado; las principales presas operan al 15.7 % de su capacidad, lo que refleja una tendencia alarmante. Esta situación ha reducido las áreas sembradas, elevando los costos de producción, disminuyendo la rentabilidad y empeorando las condiciones para los agricultores (Centro Internacional de Mejoramiento de Maíz y Trigo [CIMMYT], 2023). Por otro lado, la dependencia de monocultivos intensivos, como el maíz y el tomate, ha incrementado el uso de fertilizantes químicos, exacerbando la contaminación de suelo y agua (FAO, 2022); estas condiciones resaltan la urgencia de adoptar estrategias sostenibles y resilientes para garantizar el desarrollo a largo plazo del sector agrícola.

El presente capítulo tiene como objetivo describir cómo la implementación de estrategias directivas resilientes e innovadoras desempeñan un papel esencial en la garantía de un futuro sostenible. La implantación de estas estrategias no solo busca mejorar la capacidad de adaptación de las organizaciones ante los desafíos ambientales y socioeconómicos, sino fortalecer su contribución al logro de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS).

Para comprender adecuadamente el panorama de la sostenibilidad en el sector agrícola de Sinaloa, se lleva a cabo una revisión exhaustiva de la literatura teórica y conceptual relevante; se emplea una metodología cuantitativa, descriptiva y no experimental que permite

obtener datos objetivos y confiables sobre las prácticas actuales para estudiar la capacidad para enfrentar y superar desafíos futuros. A través de un enfoque transversal, se recopila información en un solo momento en el tiempo, la población de estudio está conformada por actores clave del sector agrícola participantes en eventos relevantes de la región, con el objetivo de obtener una muestra representativa de las perspectivas y experiencia de los participantes; el análisis de los resultados se realiza mediante herramientas estadísticas descriptivas que permiten identificar patrones y tendencias en las variables clave del estudio tales como resiliencia, innovación y desarrollo sostenible.

Revisión de la literatura

Es fundamental comprender y abordar los desafíos que enfrenta el sector agrícola, especialmente en un entorno caracterizado por cambios rápidos y constantes; en este sentido, se destacan dos teorías que ofrecen perspectivas significativas:

- **Teoría de la capacidad dinámica de Teece et al. (1997):** destaca la importancia de una organización para adaptarse, aprender y reconfigurarse en respuesta a cambios en el entorno. Este enfoque es prometedor en términos de gestión para un futuro potencial.
- **Teoría de la dependencia de los recursos de Pfeffer y Salancik (1978):** Resalta cómo los recursos disponibles y su gestión influyen en la capacidad de la organización.

Lo anterior respalda este estudio para identificar cómo las empresas agrícolas pueden desarrollar capacidades para adaptarse a cambios y gestionar de manera efectiva sus recursos; por ende, se estudia la evolución conceptual, elementos, atributos y las dimensiones clave de las variables de investigación: la resiliencia, la innovación, las estrategias directivas y el desarrollo sostenible, con el propósito de facilitar su comprensión.

El término *resiliencia* proviene del inglés *resilience*, que significa “saltar hacia atrás, rebotar” o tener la capacidad de adaptarse frente a un agente perturbador (Real Academia Española [RAE], 2023); es una variable definida inicialmente por Holling (1973), quién trasladó el concepto a los sistemas naturales haciendo referencia a su capacidad de automantenerse y persistir ante las perturbaciones. En el ámbito humano, Rutter (1987) afirma que es la acción de adaptarse adecuadamente a las eventualidades desfavorables; por su parte, Grotberg (1995) introdujo una perspectiva comunitaria, identificando la resiliencia como la disposición individual y grupal para superar los impactos negativos de la adversidad.

En el contexto empresarial, Chamorro et al. (2020) la definen como la capacidad de las organizaciones para mantenerse competitivas a través de la innovación y adaptación continua; Hamel y Valikangas (2003) destacan que es la habilidad de reconstrucción para reinventar un modelo de negocios ante circunstancias cambiantes; así mismo, Medina (2012) sugiere la importancia de la recuperación organizacional frente a eventos inesperados; por su parte, la Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2016) amplió el alcance del concepto definiéndolo como la habilidad para adsorber, adaptarse, resistir y transformarse de las amenazas de forma eficaz; Chontasi y Ortega (2020) plantearon que la resiliencia consiste en la capacidad de un sistema para discutir y gestionar el cambio sin comprometer su existencia ni funcionalidad.

La evolución del concepto de resiliencia revela una transición desde perspectivas que comprenden la adaptabilidad, la recuperación y la transformación en el ámbito individual, comunitario y organizacional, subrayando su relevancia como una capacidad crítica para enfrentar los desafíos globales caracterizados por la incertidumbre y el cambio constante. En el contexto empresarial se convierte en un elemento estratégico de aprendizaje e innovación que contribuye al afrontamiento de desafíos y contratiempos; por lo tanto, para alcanzar los objetivos planteados en este estudio, resulta imperativo abordar las siguientes dimensiones:

- **La gestión del riesgo:** constituye un aspecto fundamental de las actividades empresariales, la protección de sus instalaciones, infraestructura, el personal y la producción. Es una premisa que se orienta a realizar de manera segura todos los procesos (Peralta et al., 2019).
- **La capacidad de adaptación:** permite a las empresas gestionar impactos disruptivos y aprovechar oportunidades de un mercado volátil, requiriendo tiempo para crear infraestructura y cultura organizacional flexibles (Seville et al., 2015).
- **La capacidad de aprendizaje:** es tomar conciencia de las estructuras lógicas que rigen la organización y desarrollar la capacidad de transformarlas con miras a una perspectiva evolutiva y constructivista para comprender mejor los procesos de cambio organizacional (Ahumada, 2002).

Estos componentes interrelacionados contribuyen a la capacidad de una empresa para resistir y recuperarse de eventos disruptivos, manteniendo sus funciones y proyecciones; por ende, comprender y desarrollar estas dimensiones es crucial para la sostenibilidad y el éxito de las organizaciones agrícolas en un entorno de constante cambio e incertidumbre. Por otro lado, la innovación es un tema central en la literatura académica que ha evolucionado significativamente a lo largo del tiempo, especialmente por el contexto globalizado que ha generado cambios acelerados y crecimiento tecnológico; autores como Schumpeter

(1934) conceptualizan que se trata de la introducción en el mercado de nuevos productos o procesos que aporten elementos diferenciadores; por su parte, Thompson (1965) afirma que es la acción de incluir, aceptar e implementar ideas, procesos o servicios.

Desde una perspectiva técnica y productiva, Nelson y Winter (1982) la definen como la implementación de nuevos diseños o métodos de producción; por su parte, la *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD, 2005), en el Manual de Oslo, determina que es la acción de introducir o mejorar un bien o servicio, clasificar la innovación y ofrecer un marco para abordar las actividades orientadas a la eficiencia.

En tanto Jiménez y Sanz (2006) refieren que es la capacidad que permite adaptarse y competir en entornos dinámicos, subrayando la importancia de la adaptabilidad en los procesos innovadores; Barbieri et al. (2010) sostienen que es un elemento esencial del *modus operandi* de una organización que asume el desarrollo continuo de sus resultados; en relación con el tema, Corma (2013) afirma que es la transformación de ideas o conocimientos en procesos, productos o servicios mejorados para cumplir con las necesidades de la población. Jiménez et al. (2017) argumentan que es un proceso de aprendizaje coparticipativo donde la colaboración entre los *stakeholders* es crucial para el éxito del proceso innovador. Considerando lo anterior, se establecen los siguientes indicadores:

- **Cultura de innovación:** se caracteriza por su flexibilidad, adaptación, creatividad y su relación con la incertidumbre; se enfatiza en la conciencia por parte de los miembros de la empresa para innovar y es reflejada en las tareas diarias, hábitos, objetivos, estrategias y misión organizacional (Cornejo, 2009).
- **Capacidad de innovación:** es la habilidad de transformar de manera continua el conocimiento e ideas de productos en beneficio de los interesados, o de convertir los paradigmas operativos en habilidades de gestión para un modelo redefinido de la industria (Lawson & Samson, 2001).

Por lo tanto, ambos poseen una importancia empresarial porque contribuyen a mantener un ente relevante y competitivo en un mercado. En este sentido, la estrategia es un término que en el ámbito empresarial posee un papel clave en la orientación y el logro de objetivos; varios autores han abordado la importancia y definición de las estrategias directivas desde diversas perspectivas. Ansoff (1957) afirma que son un factor importante para establecer los objetivos fundamentales de una empresa tanto a corto, mediano y largo plazo; además de la implementación de cursos de acción necesarios.

Por su parte, Chandler (1962) argumenta que es la definición de los objetivos y metas fundamentales para una empresa, junto con la adopción de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios; en la opinión de Kenneth (1971), es el conjunto de objetivos, metas, políticas y planes para alcanzarlos, que se presentan para definir las acti-

vidades de la empresa; por otro lado, Porter (1980) afirma que es un método para conectar la empresa con su entorno e incluye acciones defensivas u ofensivas para establecer una posición ante las fuerzas de la competencia; David (1989) señala que es una declaración anticipada de los planes y acciones basados en creencias.

Mintzberg y Brian (1993) sostienen que es un plan que incorpora las principales metas y políticas de una organización, estableciendo una secuencia coherente de acciones. En relación con el tema, Morales y Pech (2000) postulan que son las directrices para la asignación de recursos basados en los objetivos de la empresa aprovechando sus fortalezas y considerando las características del entorno. Por otra parte, Camacho (2002) manifiesta que es un enfoque gerencial que permite definir un rumbo claro y fomentar las actividades necesarias; Contreras (2013) considera que es la base del administrador para establecer los objetivos de la empresa y cómo alcanzarlos, aplicando recursos para posicionarla de manera sostenible; Suárez (2018) postula que es un conjunto de esfuerzos que alinean, coordinan e integran con el fin de proporcionar resultados, creando una sinergia.

De acuerdo con lo anterior, se identifica que las estrategias directivas componen el marco sólido para tomar decisiones, asignar recursos y la guía para ejecutar actividades orientadas al cumplimiento de objetivos por parte de los propietarios o directivos, quienes deben encaminar la empresa hacia un crecimiento sólido y estable en el mercado; además, anticipar y resolver desafíos. Para este estudio se establecen las siguientes dimensiones:

- **Planeación estratégica:** es el proceso de anticipar y coordinar las actividades de la empresa hacia metas claras que consideren factores pasados, presentes y futuros, así como los entornos internos y externos (Palacios, 2023).
- **Gestión estratégica:** es la habilidad de prever y administrar el cambio, desarrollando estrategias para la estabilidad futura de la organización (Betancourt, 2006). Por su parte, Bouso (2010) afirma que es la acción de crear, diseñar e implementar procedimientos y políticas alineadas con los planes de la empresa; así mismo, asesorar o capacitar a las diversas áreas funcionales.
- **Toma de decisiones:** es una responsabilidad crucial que implica elegir de manera adecuada basándose en la experiencia previa; cada individuo aborda la resolución de problemas de manera única (Herrera, 2012).

Los anteriores son pilares fundamentales en el desarrollo y la sostenibilidad de las organizaciones en un ambiente cada vez más complejo. El desarrollo sostenible es un concepto esencial para la preservación del entorno y mejora de los procesos de producción u acciones; según Brundtland (1987), el desarrollo que cubre las necesidades de la población actual sin poner en riesgo la capacidad de las poblaciones futuras; Maya (1997) lo describe como la búsqueda de estrategias ambientales viables en todas partes del mundo; Dourojeanni

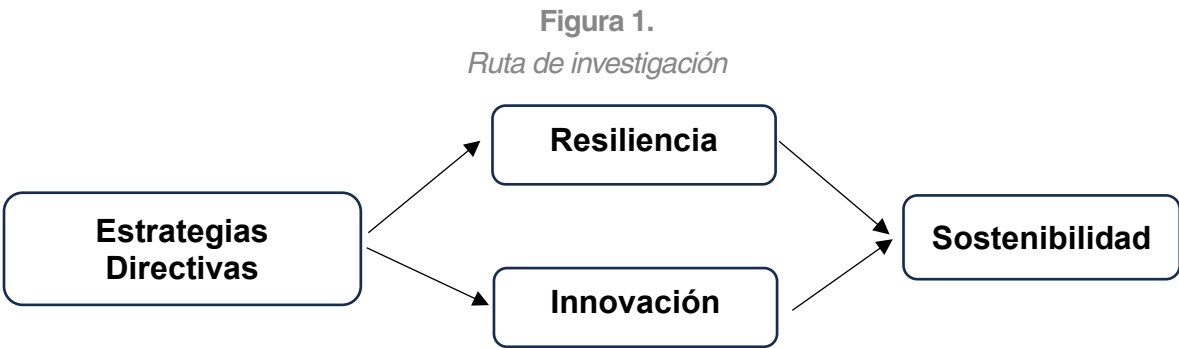
(2000) señala que el desarrollo sostenible persigue objetivos esenciales orientados al crecimiento de la economía, la equidad comunitaria y ambiental; por su parte, Gallopín (2003) afirma que es un proceso de cambio donde el sistema mejora en un lapso de tiempo; en la opinión de Rodrigo (2015), es un marco diseñado para comprender y transformar el mundo mediante la implementación de prácticas sostenibles.

El desarrollo sostenible ha emergido como un concepto crucial debido al aumento de la conciencia sobre las problemáticas ambientales y los límites que la naturaleza impone al crecimiento desenfrenado; este término se ha convertido en una herramienta y una cultura necesaria para la conservación de recursos y la supervivencia humana; por ende, las organizaciones mundiales, los gobiernos, la comunidad y las personas en general trabajan en esta lucha contra el tiempo y los daños ambientales. Rachel Carson (1962) es reconocida como pionera en la conciencia ambiental, cuya preocupación por los recursos naturales impulsó un movimiento global liderado por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), centrado en abordar el calentamiento global y la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero, que ha logrado compromisos internacionales significativos.

Por otro lado, en temas investigativos académicos, León et al. (2022) destacan en su trabajo la importancia de la innovación y la resiliencia empresarial en crisis, identificando factores claves a través de una revisión sistemática de la literatura y concluyendo que las organizaciones deben mejorar continuamente, centrándose en recursos humanos y en ambientes creativos. Por su parte, Cavazos et al. (2018) analizan la innovación en la industria azucarera mexicana, subrayando la diversificación de subproductos y la adopción de nuevas tecnologías para mejorar la eficiencia y sostenibilidad; Baylon y Quispe (2023) estudian la agricultura familiar en Perú, subrayando su papel en la seguridad alimentaria y la necesidad de apoyo gubernamental ante desafíos climáticos.

Diseño metodológico

Según Hernández Sampieri (2014), la metodología es un componente crucial que facilita al investigador la exploración de un tema específico; en este estudio, se emplea una metodología cuantitativa debido a su capacidad para obtener datos objetivos y confiables sobre la situación del sector agrícola en Sinaloa en términos de sostenibilidad y estrategias directivas. Es de naturaleza descriptiva, de carácter no experimental y con características transversal al recopilar información en un único momento en el tiempo para reflejar de manera precisa la realidad del sector; se siguió la siguiente ruta de investigación (Figura 1).



En la figura anterior se determina que la resiliencia y la innovación funcionan como variables independientes a través de las estrategias directivas que funcionan como variable interviniente para el desarrollo sostenible que representa la variable dependiente. Por otro lado, la población de estudio está conformada por los actores clave del sector agrícola en Sinaloa, mientras que la muestra se ha seleccionado por conveniencia en los eventos Expo Agro y Expo Ceres del Estado; se considera que los diez participantes representan una diversidad de perspectivas y experiencias en el ámbito agrícola y de agronegocios.

Además, con las definiciones teóricas, conceptuales, el modelo de investigación y el objetivo planteados, se hace imperativo definir la naturaleza de las variables y las dimensiones establecidas para cada una de ellas en este trabajo; a continuación se detalla la información relevante para la comprensión de los resultados (Tabla 1):

Tabla 1. *Variables del modelo*

Variables		Dimensiones
Innovación Estratégica Sostenible	Resiliencia (variable independiente)	Gestión del riesgo Capacidad de adaptación Capacidad de aprendizaje
	Innovación (variable independiente)	Cultura de innovación Capacidad de innovación
	Estrategias directivas (variable interviniente)	Planeación estratégica Gestión estratégica Toma de decisiones
	Desarrollo sostenible (variable dependiente)	Sostenibilidad

El cuestionario estructurado se ha validado previamente por expertos y está compuesto por 95 reactivos validados con el coeficiente alfa de Cronbach general de .989, para su fiabilidad y aplicación; posteriormente, para el análisis de datos se obtuvieron los siguientes *alfas* de fiabilidad para cada variable (Tabla 2).

Tabla 2. *Estadísticas de fiabilidad*

Variables	Alfa de Cronbach	n° de afirmaciones
Resiliencia	.935	30
Innovación	.963	20
Estrategias directivas	.980	30
Desarrollo sostenible	.983	15
Total	.989	95

La información recolectada se analizó de manera estadístico-descriptiva con frecuencias en el software SPSS; este enfoque proporciona una base sólida para identificar patrones y tendencias dentro de los datos, lo que permite una comprensión de las variables y asegura que los resultados sean consistentes.

Resultados

Las diez empresas seleccionadas para el estudio cumplen con el criterio según el cual sus actividades están orientadas a los servicios relacionados con la agricultura, cultivos y semillas; el muestreo se realiza por conveniencia por su participación en los eventos Expo Agro y Expo Ceres, que impulsan el desarrollo del campo y la trascendencia en los agronegocios de México; con el fin de analizar las respuestas de los participantes, se presenta la Tabla 3 con las siguientes frecuencias:

Tabla 3. *Total, frecuencias estadísticas agrupadas*

		Gestión del riesgo total	Capacidad de adaptación total	Capacidad de aprendizaje total	Cultura de innovación total	Capacidad de innovación total	Planeación estratégica total	Gestión estratégica total	Toma de decisiones total	Sostenibilidad empresarial total
N	Válido	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Media	4.50	4.40	4.50	4.50	4.30	4.50	4.50	4.50	4.30
	Desv. Est.	.707	.699	.707	.972	.949	.707	1.080	.707	.823

Los hallazgos presentados anteriormente muestran las frecuencias estadísticas agrupadas por cada una de las dimensiones determinadas para esta investigación, lo que sugiere que en promedio las organizaciones exhiben puntuaciones elevadas en las dimensiones evaluadas, un enfoque sólido hacia las estrategias directivas en el contexto de los agronegocios. Sin embargo, la desviación estándar señala la existencia de variabilidad, indicando que, aunque hay tendencias positivas en la mayoría de las empresas, algunos actores aún enfrentan retos en la implementación efectiva de estas prácticas. En otras palabras, las

compañías parecen tener una base sólida, pero hay oportunidades para optimizar procesos y prácticas; como es el caso de la diversificación y adaptación a los contextos específicos de cada una y la efectividad de las estrategias (Chamorro et al., 2023).

Con esta valiosa información se identifica cómo las empresas del sector agrícola están abordando aspectos clave relacionados con los objetivos de desarrollo sostenible (ODS). En el encabezado de la Tabla 3 se detallan las dimensiones abordadas en esta investigación. A continuación, se explica cada una de ellas acompañada de sus principales hallazgos:

La gestión del riesgo

Indica cómo las empresas están abordando los riesgos en sus operaciones, dado que es crucial para asegurar la estabilidad y sostenibilidad de las actividades agrícolas; tras la aplicación del instrumento se obtuvieron los siguientes resultados (Tabla 4):

Tabla 4. Gestión del riesgo agrupada

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Gestión del riesgo regular	1	10.0
	Gestión del riesgo buena	3	30.0
	Gestión del riesgo excelente	6	60.0
	Total	10	100.0

En la columna de frecuencia se indica la cantidad de empresas clasificadas en cada categoría de gestión del riesgo; en este caso, 1 empresa fue catalogada como “gestión del riesgo regular”, 3 con “buena gestión del riesgo” y 6 con una “excelente gestión del riesgo”, siendo equivalente al 10 %, 30 % y 60 % respectivamente; estos hallazgos se relacionan con la teoría de la capacidad dinámica de Teece et. al (1997), quien menciona la importancia de desarrollar habilidades para gestionar la incertidumbre y adaptarse a los cambios.

Las empresas que no alcanzan una gestión excelente podrían beneficiarse de la implementación de planes de contingencias más robustos y herramientas que les permitan afrontar de manera proactiva las fluctuaciones del entorno; por lo tanto, es fundamental que se continúen mejorando las prácticas de gestión del riesgo, particularmente en el contexto actual, donde el cambio climático genera variabilidad en las cosechas y el mercado global está en constante cambio, lo que implica implementar prácticas o estrategias que minimicen esos riesgos y permitan aprovechar las oportunidades surgidas de situaciones inciertas. Ahora bien, la habilidad de anticipar y adaptarse rápidamente a estos riesgos es crucial, por consiguiente, es indispensable resaltar la importancia de la capacitación y la incorporación de tecnologías que ayuden a las empresas a optimizar su gestión del riesgo, lo cual tendrá un impacto directo en su capacidad para mantener su competitividad y sostenibilidad.

Capacidad de adaptación

La capacidad para adaptarse es primordial en un entorno empresarial que enfrenta desafíos constantes, como los cambios climáticos y las fluctuaciones del mercado; en la Tabla 5 se presentan los resultados obtenidos:

Tabla 5. *Capacidad de adaptación agrupada*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Capacidad de adaptación regular	1	10.0
	Capacidad de adaptación buena	4	40.0
	Capacidad de adaptación excelente	5	50.0
	Total	10	100.0

Para esta dimensión, la frecuencia es 1 empresa clasificada como “capacidad de adaptación regular”, 4 con “buena capacidad de adaptación” y 5 empresas con “excelente capacidad de adaptación”; el porcentaje de organización en relación con el total es del 10 %, 40 % y 50 % proporcionalmente. Este resultado respalda la noción de Hamel y Valikangas (2003), quienes proponen que la resiliencia organizacional implica aprovechar los retos como oportunidades de transformación; las empresas agrícolas que ya cuentan con una alta capacidad de adaptación deben continuar fortaleciendo su flexibilidad operativa e invertir en la diversificación de recursos para enfrentar cambios de manera efectiva.

Es importante destacar que las empresas agrícolas enfrentan situaciones imprevistas, cambios bruscos en las condiciones climáticas, fluctuaciones en los precios, e inclusive la implementación de nuevas políticas regulatorias; por ende, se destaca que la capacidad de adaptación va de la mano con la innovación y la resiliencia, pues las organizaciones deben ser capaces de adaptar sus modelos de negocio con la realidad y las exigencias del entorno.

Capacidad de aprendizaje

Esta dimensión indica la predisposición de una organización para mejorar y avanzar mediante el aprendizaje constante; en la Tabla 6 se muestran los datos obtenidos:

Tabla 6. *Capacidad de aprendizaje agrupada*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Capacidad de aprendizaje regular	1	10.0
	Capacidad de aprendizaje buena	3	30.0
	Capacidad de aprendizaje excelente	6	60.0
	Total	10	100.0

Estos resultados revelan que la mayoría de las empresas estudiadas poseen una alta capacidad de aprendizaje con una proporción considerable, demostrando un notable compromiso con el desarrollo continuo; en otras palabras, 6 organizaciones tienen una “excelente capacidad de aprendizaje”, 3 una “buena capacidad de aprendizaje” y 1 compañía posee una “capacidad de aprendizaje regular”; es decir, un 60 %, 30 % y 10 % respectivamente.

Este resultado demuestra que las empresas están desarrollando mecanismos efectivos para adquirir, interpretar y aplicar el conocimiento; esta idea se relaciona con Ahumada (2002), quien menciona que la capacidad de aprendizaje implica tomar conciencia de las estructuras lógicas que rigen la organización para comprender mejor los procesos de cambio. Esto es relevante en el contexto actual porque tendencias como la digitalización y el uso de tecnología en el sector demandan una formación continua e incentivan la colaboración y la transferencia de conocimientos para lograr mejores prácticas.

Cultura de innovación

Es un componente que fomenta la creatividad, la colaboración y el aprendizaje continuo para impulsar a la empresa a adaptarse y prosperar en un entorno; en esta investigación se obtienen los siguientes resultados (Tabla 7):

Tabla 7. Cultura de innovación agrupada

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Cultura de innovación mala	1	10.0
	Cultura de innovación buena	2	20.0
	Cultura de innovación excelente	7	70.0
	Total	10	100.0

De acuerdo con lo anterior, el 10 % de las organizaciones evaluadas poseen una “cultura de innovación mala”, el 20 % tienen una “cultura de innovación buena” y el 70 % consideran que tienen una “cultura de innovación excelente”; estos resultados concuerdan con la teoría de Schumpeter (1934), quien resalta la innovación como el motor de cambio que permite a las organizaciones la implementación constante de nuevas ideas y soluciones en sus operaciones, pues es esencial para mantenerse competitivas en un entorno dinámico.

No obstante, es importante reflexionar sobre cómo las compañías que carecen de una cultura de innovación pueden mejorar y fortalecer esta área para seguir siendo competitivas en un entorno empresarial caracterizado por cambios continuos. Actualmente, los consumidores demandan productos más ecológicos y las regulaciones gubernamentales exigen prácticas más sostenibles, es decir, las empresas deben innovar no solo en los

productos que ofrecen, sino también en sus procesos de producción; por ello, es vital que en las empresas agrícolas fomenten una mentalidad innovadora en todos los ámbitos de la organización.

Capacidad de innovación

Es la habilidad para crear e implementar nuevas ideas, productos, procesos o servicios que aporten valor y se manifiesta en su potencial innovador; los datos recopilados mediante este instrumento se presentan consolidados en la Tabla 8:

Tabla 8. *Capacidad de innovación agrupada*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Capacidad de innovación regular	3	30.0
	Capacidad de innovación buena	1	10.0
	Capacidad de innovación excelente	6	60.0
	Total	10	100.0

En los resultados se identifica que 3 empresas evaluadas tienen una “capacidad de innovación considerada regular” que representa el 30 %, 1 compañía tiene “buena capacidad de innovación”, es decir un 10 %, y 6 organizaciones tienen una “excelente capacidad de innovación”, indicando un 60 % de los participantes; esto apoya la relevancia de la innovación planteada por Gallopín (2003) como un componente crucial para enfrentar desafíos y generar valor sostenible.

Las empresas con una excelente capacidad de innovación se están posicionando favorablemente en el mercado, aprovechando tecnologías emergentes y la automatización en la agricultura; por otro lado, las organizaciones con una capacidad regular de innovación representan un área de oportunidad para mejorar su competitividad y sostenibilidad, por ende, pueden considerar trabajar de la mano con centros de investigaciones o intercambiar conocimientos y tecnologías; de lo contrario, al no invertir en innovación, herramientas tecnológicas, capacitaciones, entre otras, pueden enfrentar mayores costos operativos y perder competitividad ante aquellos que las aprovechan.

En este trabajo se propone que, ante un entorno cada vez más dinámico y desafiante, las dimensiones anteriormente explicadas hacen parte de las estrategias resilientes e innovadoras esenciales para el éxito y la estabilidad de las organizaciones. Bajo esta premisa y con la información recolectada, se continúa analizando las siguientes dimensiones administrativas para comprender mejor su impacto en la sostenibilidad empresarial:

Planeación estratégica

Se refiere al procedimiento en el cual una organización define sus metas a largo plazo y distribuye las estrategias necesarias para lograrla de manera eficiente; la información recopilada para esta dimensión se presenta a continuación.

Tabla 9. Planeación estratégica agrupada

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Planeación estratégica regular	1	10.0
	Planeación estratégica buena	3	30.0
	Planeación estratégica excelente	6	60.0
	Total	10	100.0

De acuerdo con lo anterior, se identifica que 1 empresa está clasificada con una “planeación estratégica regular”, 3 con “planeación estratégica buena” y 6 empresas con “planeación estratégica excelente”; el porcentaje de organización en relación con el total es del 10 %, 30 % y 60 % respectivamente. Se destaca así la importancia de la planeación estratégica en el sector agrícola como herramienta para alinear recursos y esfuerzos hacia logros específicos, lo que respalda las afirmaciones de Chandler (1962) y Palacios (2023), quienes la señalan como un pilar fundamental para la estructura y dirección de las organizaciones, así como para anticipar y coordinar actividades. No obstante, aún existen oportunidades de mejora para aquellas que no alcanzan los puntajes más altos, pues pueden definir objetivos que permitan anticipar y responder a los desafíos del mercado de manera proactiva, integrando indicadores de sostenibilidad y prácticas innovadoras a través de metodologías participativas.

Gestión estratégica agrupada

Es el proceso de implementar y monitorear las estrategias establecidas, así como la administración de recursos; se trata de componentes cruciales para el éxito organizacional. La siguiente Tabla proporciona un desglose detallado de los resultados obtenidos (Tabla 10):

Tabla 10. Gestión estratégica agrupada

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Gestión estratégica mala	1	10.0
	Gestión estratégica regular	1	10.0
	Gestión estratégica excelente	8	80.0
	Total	10	100.0

En los hallazgos se destaca que el 10 % de las empresas evaluadas tiene “gestión estratégica mala”, un 10 % tiene una “gestión estratégica regular” y el 80 % consideran que tienen una “gestión estratégica excelente”. Estos hallazgos están alineados con Ansoff (1957) y Mintzberg y Brian (1993), quienes argumentan que la gestión estratégica, además de la ejecución de planes, implica una secuencia de acciones coherentes; en este sentido, los resultados indican que la gestión se realiza de manera efectiva, sin embargo, por el contexto actual del sector agrícola sinaloense, es un reflejo de la supervivencia ante la incertidumbre.

Por consiguiente, representa un potencial significativo para adoptar estrategias que integren principios de sostenibilidad e innovación, fundamentales para fomentar prácticas que reduzcan el impacto ambiental, optimicen el uso de los recursos y ayuden a promover la inclusión social en las comunidades rurales; también fortalecer la planeación estratégica para la formación continua de los colaboradores y que se facilite la incorporación de tecnologías agrícolas avanzadas, se participe de manera competitiva en el sector y se desarrollen modelos de negocios más resilientes.

Toma de decisión agrupada

Se refiere al proceso de seleccionar entre las diferentes opciones disponibles para solucionar un problema, convirtiéndose en un elemento crucial para el éxito organizacional y el progreso hacia los objetivos de desarrollo sostenible. La Tabla 11 presenta los datos recopilados a través del instrumento de investigación.

Tabla 11. *Toma de decisión agrupada*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Toma de decisiones regular	1	10.0
	Toma de decisiones buena	3	30.0
	Toma de decisiones excelentes	6	60.0
	Total	10	100.0

De acuerdo con lo anterior, se identifica que el 10 % de las empresas evaluadas tienen una “toma de decisión regular”, el 30 % cuentan con una “toma de decisiones buena” y el 60 % consideran que tienen una “toma de decisiones excelente”. Este último dato porcentual indica que las organizaciones están en la capacidad de enfrentar los desafíos del entorno empresarial y aprovechar las oportunidades emergentes. No obstante, como en las demás dimensiones, existe un porcentaje de empresas que tiene oportunidades de mejora o puntos vulnerables que deben ser abordados para garantizar la competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

Herrera (2012) señala que la toma de decisiones es una responsabilidad que implica elegir de manera adecuada y cada individuo la aborda de manera única; esto refuerza la importancia de capacitar al personal para optimizar los procesos de decisión y efectividad; en otras palabras, tomar decisiones informadas y basadas en experiencias ayuda a minimizar el desperdicio de recursos, identificar tendencias y oportunidades, aumentar la productividad, implementar soluciones que potencien la capacidad empresarial, impulsar soluciones innovadoras, y lo más importante, priorizar alternativas.

Sostenibilidad

Este aspecto es fundamental para evaluar el impacto global de las empresas en términos sociales, económicos y ambientales, pues se trata de algo necesario para avanzar hacia una economía más sostenible y responsable, directamente vinculada con varios ODS. A continuación, se presentan los datos obtenidos (Tabla 12).

Tabla 12. Sostenibilidad agrupada

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Sostenibilidad empresarial regular	2	20.0
	Sostenibilidad empresarial buena	3	30.0
	Sostenibilidad empresarial excelente	5	50.0
	Total	10	100.0

Los resultados sugieren que la gran parte de las empresas evaluadas tienen un 20 % de “sostenibilidad empresarial regular”, un 30 % “sostenibilidad empresarial buena” y un 50 % “sostenibilidad empresarial excelente”; ahora bien, al alinearlo con Chamorro (2023) quien afirma que la sostenibilidad es un proceso de cambio donde el sistema mejora y persigue objetivos esenciales orientados al crecimiento de la economía, la equidad comunitaria y ambiental, los resultados reflejan un entendimiento creciente de la necesidad de equilibrar la rentabilidad económica con el bienestar social y ambiental.

No obstante, el porcentaje de empresas con sostenibilidad empresarial regular indica que existen desafíos importantes para garantizar una transformación en el hacer y una oportunidad para que actúen como agentes de cambio; por ende, son importantes las intervenciones profesionales para mejorar y fortalecer aún más a las organizaciones, permitiéndoles incrementar su impacto positivo en términos de sostenibilidad.

Innovación estratégica sostenible

Es una variable que engloba la resiliencia, la innovación, las estrategias directivas, el desarrollo sostenible y las dimensiones propuestas, con el fin de hacer referencia a la práctica de implementar cambios significativos que contribuyan a mejorar el desempeño y, al mismo tiempo, asegurar lo sostenible a largo plazo en términos sociales, ambientales y económicos. Este concepto implica una integración cuidadosa, por lo que en esta investigación se agrupa el instrumento para obtener información relevante del mismo. Los hallazgos se describen a continuación (Tabla 13).

Tabla 13. *Innovación estratégica sostenible agrupada*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Innovación estratégica sostenible regular	1	10.0
	Innovación estratégica sostenible buena	2	20.0
	Innovación estratégica sostenible excelente	7	70.0
	Total	10	100.0

A partir de lo anterior, se identifica que el 70 % de las empresas evaluadas tienen una percepción positiva de la innovación estratégica sostenible, considerándola una habilidad excelente; un 20 % de los participantes la perciben como buena y un 10 % se considera como regular. Estos datos reflejan que existe un reconocimiento generalizado de la importancia de integrar prácticas innovadoras que también sean sostenibles en las estrategias empresariales.

Este panorama pone en evidencia la necesidad de fortalecer aún más las capacidades de las empresas, para que no solo impulsen crecimiento y competitividad, sino que también aseguren el respeto por los recursos naturales y el bienestar social a largo plazo. Las empresas que logren liderar este tipo de prácticas obtendrán beneficios en su desempeño actual, fortaleciendo su capacidad y desarrollo organizacional, y minimizando el impacto ambiental hasta convertirse en agentes de transformación hacia modelos de negocios más resilientes.

Conclusiones

Se logra responder lo planteado en el objetivo de investigación según el cual se debía describir cómo la implementación de estrategias directivas resilientes e innovadoras desempeñan un papel esencial en la garantía de un futuro sostenible. De igual manera, existe una

alineación con la temática propuesta por esta publicación sobre estudios de ciencias administrativas en el marco de los ODS. Con base en ambos pilares, se concluyen las siguientes ideas.

Luego de analizar los resultados, se observa que las empresas participantes demuestran una sólida gestión del riesgo, que refleja su capacidad para enfrentar y mitigar posibles adversidades; esta capacidad no solo promueve la estabilidad de las actividades agrícolas, sino que también contribuye significativamente a múltiples objetivos de desarrollo sostenible (ODS), como el crecimiento económico sostenido (ODS 8), la erradicación de la pobreza (ODS 1) y la seguridad alimentaria (ODS 2). Según el informe de la FAO (2021) sobre gestión del riesgo agrícola, las empresas que adoptan enfoques resilientes son clave para garantizar la estabilidad a largo plazo del sector agrícola.

Además, es fundamental resaltar la adaptabilidad de las empresas estudiadas para responder eficazmente a los desafíos climáticos y del mercado; así mismo, para convertirse en líderes y agentes activos alineados a la acción por el clima (ODS 13). También es importante reflexionar sobre su disposición para el aprendizaje continuo, pues esa voluntad de mejora contribuye a la calidad de la educación (ODS 4) e impulsa la innovación y eficiencia del sector agrícola.

En otra perspectiva, el análisis de la variable de innovación desde las dimensiones de cultura y capacidad revela un aspecto crucial en el impulso de mejoras en procesos, productos y servicios dentro del sector agrícola. En los hallazgos de la investigación se destaca la participación de las empresas en estas áreas, lo que revela su papel en la generación de soluciones, de crecimiento y competitividad para el cumplimiento del ODS 9 (industria, innovación e infraestructura) y ODS 12 (producción y consumo responsable).

Sin embargo, es importante reconocer que estas conclusiones están basadas en las empresas seleccionadas para el estudio, que cuentan con un tamaño y poder adquisitivo que les permiten implementar estrategias directivas resilientes e innovadoras. Se debe tener en cuenta que hay otras empresas en el sector agrícola, de menor tamaño y con menos recursos, que enfrentan desafíos más apremiantes y que podrían no tener la misma capacidad de respuesta. Por lo tanto, es importante que estas recomendaciones estén dirigidas específicamente a las empresas estudiadas, mientras que otras empresas del sector podrían enfrentar dificultades adicionales para implementarlas y permanecer competitivas.

Lo anterior conduce a reflexionar sobre el papel fundamental de las estrategias directivas en la edificación de un porvenir sustentable; por lo tanto, al fusionarlas con la resiliencia y la innovación, implican la capacidad de las empresas para adaptarse y reponerse de los desafíos y adversidades. Los agronegocios pueden anticipar y reducir riesgos hasta garantizar la continuidad de sus operaciones; ahora bien, la innovación es esencial para impulsar

el progreso, por ende, al fomentar una cultura innovadora y al desarrollar esas habilidades en todas las áreas funcionales de la empresa, las compañías agrícolas tendrían la habilidad de identificar las nuevas oportunidades de crecimiento y mejora para satisfacer de manera efectiva las necesidades y exigencias del mercado.

Esta combinación de enfoques ayuda a las organizaciones del sector agrícola a prosperar en un entorno cambiante y a contribuir de manera efectiva al logro de los ODS antes mencionados, pues con la innovación estratégica sostenible una empresa no solo puede afrontar los desafíos del presente, sino también prepararse para un futuro más próspero alineado con los principios de responsabilidad ambiental y social, con el fin de promover el bienestar tanto de las generaciones presentes como de las venideras.

Se recomienda que las empresas agrícolas sigan fomentando una cultura de resiliencia e innovación en todos los ámbitos de la empresa, invirtiendo en el desarrollo de las habilidades de sus empleados en áreas clave de la gestión del cambio, lo que puede incluir útiles programas de capacitación, talleres y tutorías que ayuden a fortalecer las habilidades necesarias para adaptarse en entornos cambiantes y promover la creatividad, y la colaboración para la innovación.

Del mismo modo se sugiere explorar cómo las nuevas tecnologías pueden facilitar la implementación de estrategias directivas resilientes e innovadoras, lo que implicaría integrar herramientas digitales para gestionar el riesgo, recopilar y analizar datos; además, se sugiere determinar mecanismos de controles y seguimiento con indicadores esenciales para evaluar periódicamente el desempeño de las estrategias y retroalimentar de manera constante para identificar las áreas de mejora.

Así mismo, para el ámbito académico, se recomienda que futuras líneas de investigación estén centradas en calcular el impacto de la resiliencia organizacional en el desempeño empresarial y examinar la promoción de una cultura de innovación en las organizaciones, la innovación tecnológica y las estrategias de liderazgo que promuevan la resiliencia, la sostenibilidad y las prácticas sustentables que ayuden a mejorar las formas de producción.

Referencias

- Ahumada, L. (2002). El aprendizaje organizacional desde una perspectiva evolutiva y constructivista de la organización. *Revista de Psicología*, 11(1), 139–148.
- Ansoff, I. (1957). *Strategies for diversification* [Estrategias de diversificación]. *Harvard Business Review*. https://www.casrilanka.com/casl/images/stories/2017/2017_pdfs/sab_portal/course_material/strategies_for_diversification.pdf
- Barbieri, J., Gouveia, I., Andreassi, T., & Vasconcelos, F. (2010). Inovação e sustentabilidade: Novos modelos e proposições [Innovación y sostenibilidad: Nuevos modelos y propuestas]. *Revista de Administração de Empresas*, 50(2), 146–154. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902010000200002>
- Baylon, E., & Quispe, Y. (2023). Agricultura familiar y el desarrollo sostenible como medios de garantía para mantener la seguridad alimentaria. *ALFA. Revista de Investigación en Ciencias Agronómicas y Veterinarias*, 7(20), 418–427.
- Betancourt, T. (2006). *Gestión estratégica: navegando hacia el cuarto paradigma*. http://www.ula.ve/ciencias-juridicas-politicas/images/NuevaWeb/MERCANTIL/gestion_estra.pdf
- Bouso, A. (2010). Análisis de la gestión estratégica como herramienta para el mejoramiento continuo en la educación superior [Presentación en coloquio] *X Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur, Mar de Plata, Argentina*. <https://core.ac.uk/download/pdf/30377758.pdf>
- Camacho, M. (2002). *Direccionamiento estratégico: Análisis de una herramienta poderosa*. <https://oes.org.co/download/direccionamiento-estrategico-analisis-de-una-herramienta-poderosa/>
- Carson, R. (1962). *Primavera silenciosa* (M. Faure, Trad.). Editorial Crítica.
- Cavazos, E., Jiménez, V., & Santana, G. (2018). La innovación como estrategia de sostenibilidad y su efecto en el rendimiento de la industria azucarera en México. *Facultad de Ciencias Económicas*, 18(1), 33–43. https://revistas.unipamplona.edu.co/ojs_viceinves/index.php/FACE/article/view/3174/1692

- Centro Internacional de Mejoramiento de Maíz y Trigo. (2024). *Crisis hídrica en Sinaloa: desafíos y respuestas desde el campo*. Centro internacional de mejoramiento de Maíz y Trigo. <https://www.cimmyt.org/es/noticias/crisis-hidrica-en-sinaloa-desafios-y-respuestas-desde-el-campo>
- Chandler, A. (1962). *Strategy and structure: chapters in the history of the American industrial enterprise* [Estrategia y estructura: capítulos de la historia de la empresa industrial estadounidense]. Beard Books. https://books.google.com.mx/books?id=mKfjhPZTkB8C&pg=PA21&hl=es&source=gbs_toc_r&cad=4#v=onepage&q&f=false
- Chamorro González, C., Zapata Quintero, M., & Giraldo Tamayo, M. (2023). Líneas de investigación en contabilidad ambiental: una exploración de los artículos publicados en revistas colombianas. *Revista Visión Contable*, (27). <https://doi.org/10.24142/rvc.n27a7>
- Chamorro González, C. (2023). Contabilidad Socio–Ambiental: retos y obstáculos. *Apuntes Contables*, (33), 25–53. <https://doi.org/10.18601/16577175.n33.03>.
- Chamorro, C., Rojas, J., Barraza, W., & Bermon, A. (2020). Mitigación de los residuos sólidos de tres construcciones de la ciudad de Medellín: un caso de éxito para implementar en el departamento de Bolívar. En J. Ceballos, B. Villalobos, & H. Bolívar (Eds.), *Residuos sólidos. Una alternativa de aprovechamiento para los municipios de Bolívar* (pp. 127-151). Ediciones Universidad Simón Bolívar.
- Chontasi, D., & Ortega, D. (2020). Comunidad con vocación turística: Una visión desde los sistemas socio-ecológicos y la resiliencia. *Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas*, (21), 185–205. <https://eutm.es/grantour/index.php/grantour/article/view/152/70>
- Contreras, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión*, (35), 152–181.
- Corma, F. (2013). *Innovación, Innovadores y empresa innovadora*. Díaz de Santos. <http://www.editdiazdesantos.com/wwwdat/pdf/9788499690070.pdf>
- Cornejo, M. (2009). La cultura de Innovación. Informes Técnicos Ciemat. https://rdgroups.ciemat.es/documents/4866552/4895194/Cultura+de+innovaci%C3%B3n_Esp.pdf/b8352f8e-aad8-4e68-b8bd-dc1c733498ff
- David, F. (1989). How Companies Define Their Mission [Cómo las empresas definen su misión]. *Long Range Planning*, 22(1), 90–97. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(89\)90055-1](https://doi.org/10.1016/0024-6301(89)90055-1)

- Dourojeanni, A. (2000). *Procedimientos de gestión para el desarrollo sustentable*. CEPAL, ECLAC. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5564/1/S0008667_es.pdf
- Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2021). *Agricultura sostenible y resiliente al cambio climático*. <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/4d50e109-4de4-4412-8063-c6ede1918a5e/content>
- Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2022). *El estado mundial de la agricultura y la alimentación. Aprovechar la automatización de la agricultura para transformar los sistemas agroalimentarios*. <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/ee734c4d-ab31-4c09-abc9-f88eb4a71cdc/content>
- Gallopín, G. (2003). *Sostenibilidad y desarrollo sostenible: Un enfoque sistémico*. CEPAL. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5763/S033120_es%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Grotberg, E. H. (1995). *The International Resilience Project: Promoting resilience in children* [El Proyecto Internacional de Resiliencia: Promoviendo la resiliencia en los niños]. International Promotion of Resilience in Children. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED383424.pdf>
- Hamel, G., & Valikangas, L. (2003). En busca de la resiliencia. *Harvard Business Review*, 81(9), 40–52.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Holling, C. (1973). Resilience and stability of ecological systems [Resiliencia y estabilidad de los sistemas ecológicos]. *Annual Review of Ecology and Systematics*, 4, 1–23. <https://pure.iiasa.ac.at/id/eprint/26/1/RP-73-003.pdf>
- Jiménez, A., Cabarcas, M., & Hernández, H. (2017). Innovación en las instituciones prestadoras de servicios de salud: Estrategia administrativa. *Ingeniare*, 22, 19–35. <https://doi.org/10.18041/1909-2458/ingeniare.22.1340>
- Jiménez, D., & Sanz, R. (2006). Innovación, aprendizaje organizativo y resultados empresariales. Un estudio empírico. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, (29), 31–55.

- Kenneth, A. (1971). *The concept of corporate strategy* [El concepto de estrategia corporativa]. Homewood, Ill., Dow Jones-Irwin. https://archive.org/details/conceptofcorpora00andr_0/page/n5/mode/2up
- Lawson, B., & Samson, D. (2001). Developing Innovation Capability in Organisations: A Dynamic Capabilities Approach [Desarrollar la capacidad de innovación en las organizaciones: Un enfoque de capacidades dinámicas]. *International Journal of Innovation Management*, 5(3), 377–400. <https://doi.org/10.1142/S1363919601000427>
- León, J., Vargas, E., Sánchez, A., & Velázquez, J. (2022). Innovación y resiliencia empresarial: Determinantes ante las crisis. *Dimensión empresarial*, (20-1), 91–118. <https://doi.org/10.15665/dem.v20i1.2715>
- Maya, A. Á. (1997). *La diosa Némesis: desarrollo sostenible o cambio cultural*. Corporación Universitaria Autónoma de Occidente. <https://red.uao.edu.co/entities/publication/26c-b2bcf-30dc-4016-8432-ffccb421364e>
- Medina, C. (2012). La resiliencia y su empleo en las organizaciones. *Gestión y estrategia*, (41), 29–40. <https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/gye/2012n41/Medina>
- Mintzberg, H., & Brian, J. (1993). *El Proceso Estratégico. Conceptos, contextos y casos*. Prentice Hall Hispanoamericana. https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2012/08/proceso_estrategico_mintzberg.pdf
- Morales, M., & Pech, J. (2000). Competitividad y estrategia: el enfoque de las competencias esenciales y el enfoque basado en los recursos. *Revista contaduría y administración*, (197), 47–63. <https://es.slideshare.net/slideshow/competitividad-y-estrategia-14637751/14637751>
- Nelson, R., & Winter, S. (1982). *An Evolutionary Theory of Economic Change* [Una teoría evolutiva del cambio económico]. The Belknap Press of Harvard University Press. http://inctpped.ie.ufrj.br/spiderweb/pdf_2/Dosi_1_An_evolutionary-theory-of_economic_change..pdf
- Organization for Economic Co-operation and Development. (2005). *Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación* (3ª ed.). <https://doi.org/10.1787/9789264065659-es>

- Organización de las Naciones Unidas. (2016). *Informe del grupo de trabajo intergubernamental de expertos de composición abierta sobre los indicadores y la terminología relacionados con la reducción del riesgo de desastres*. https://www.preventionweb.net/files/50683_oiewgreportspanish.pdf
- Palacios, L. (2023). *Dirección estratégica* (3ª ed.). ECOE Ediciones. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=XOG9EAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=tipos+de+estrategias+administrativas&ots=bni5_5HVcg&sig=6RdW7HRiW_6xbJzy6bU8EvmZWKc#v=onepage&q&f=false
- Peralta, H., Velásquez, A., & Saavedra, D. (2019). *Negocios Resilientes. El reto de los líderes empresariales que se atreven a cambiar y a dar el salto*. https://arise.mx/quiqueg/uploads/2020/03/Libro_Negocios_Resilientes_Henry_Peralta.pdf
- Pfeffer, J., & Salancik, G. (1978). *The external control of organizations: A resource dependence perspective* [El control externo de las organizaciones: Una perspectiva de dependencia de recursos]. Stanford University Press. [https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=iZv79yE—_AC&oi=fnd&pg=PR9&dq=Pfeffer,+J.+%26+Salancik,+G.+\(1978\).+-+The+external+control+of+organizations:+A+resource+dependence+perspective+pdf&ots=VltoWC7rwS&sig=xGDpc-YAHylzJjXuxzErO39314o#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=iZv79yE—_AC&oi=fnd&pg=PR9&dq=Pfeffer,+J.+%26+Salancik,+G.+(1978).+-+The+external+control+of+organizations:+A+resource+dependence+perspective+pdf&ots=VltoWC7rwS&sig=xGDpc-YAHylzJjXuxzErO39314o#v=onepage&q&f=false)
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy. Techniques for analyzing industries and competitors* [Estrategia competitiva: Técnicas para analizar industrias y competidores]. Free Press.
- Real Academia Española. (2023). Innovación. En *Diccionario de la lengua española* (23.ª ed.). Recuperado el 3 de marzo de 2024, de <https://dle.rae.es/innovación>
- Rodrigo, Á. (2015). *El Desafío del Desarrollo sostenible. Los principios de Derecho internacional relativos al desarrollo sostenible*. Fundación privada Centro de Estudios Internacionales. Marcial Pons. <https://www.marcialpons.es/media/pdf/9788416402311.pdf>
- Rutter, M. (1987). Psychosocial Resilience and Protective Mechanisms [Resiliencia psicosocial y mecanismos de protección]. *American Journal of Orthopsychiatry*, 57(3), 316–331. <https://doi.org/10.1111/j.1939-0025.1987.tb03541.x>
- Schumpeter, J. A. (1934). *Teoría del desenvolvimiento económico: Una investigación sobre ganancias, capital, crédito, interés y ciclo económico* (2ª ed., M. Rubio, Trad.). Fondo de Cultura Económica.

- Seville, E., Van opstal, D., & Vargo, J. (2015). A primer in resiliency: Seven principles for managing the unexpected [Introducción a la resiliencia: Siete principios para gestionar lo inesperado]. *Global Business and Organizational Excellence*, 34(3), 6–18. <https://doi.org/10.1002/JOE.21600>
- Suárez, H. (2018). Estrategias organizacionales de gestión del talento humano. *Revista Científica FIPCAEC. Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria*, 3(9), 19–36. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v3i9.51>
- Teece, D., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management [Capacidades dinámicas y gestión estratégica]. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. <http://links.jstor.org/sici?sici=0143-2095%28199708%2918%3A7%3C509%3ADCASM%3E2.0.CO%3B2-%23>
- Thompson, V. (1965). Bureaucracy and Innovation [Burocracia e innovación]. *Administrative Science Quarterly (Special Issue on Professionals in Organizations)*, 10(1), 1–20. <https://doi.org/10.2307/2391646>