

# Plan de negocio para la creación de un centro de innovación educativa para la primera infancia en la ciudad de Bucaramanga/Santander

*por Erika Carolina Aguilera*

---

**Fecha de entrega:** 25-mar-2022 02:01p.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 1792945730

**Nombre del archivo:** Informe\_Final\_Trabajo\_Grado.pdf (1.59M)

**Total de palabras:** 16279

**Total de caracteres:** 93491



**11**  
**Plan de negocio para la creación de un centro de innovación educativa para la  
primera infancia en la ciudad de Bucaramanga/Santander**

Modalidad:

**Plan de negocio**

Erika Lizeth Pacheco Pimiento  
CC. 1005150302

Lilian Carolina Aguilera Toloza  
CC. 1005149962

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER**  
**FCNI**  
**Tecnología en producción industrial**

**Bucaramanga – 25/03/2022**



11

**Plan de negocio para la creación de un centro de innovación educativa para la primera infancia en la ciudad de Bucaramanga/Santander**

Modalidad:

**Plan de negocio**

Erika Lizeth Pacheco Pimiento  
CC. 1005150302

Lilian Carolina Aguilera Toloza  
CC. 1005149962

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER  
FCNI  
Tecnología en producción industrial  
Bucaramanga – 25/03/2022**

Nota de Aceptación

---

---

---

---

---

Firma del Evaluador

---

Firma del Director

## TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>7</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>9</b>
<b>1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>10</b>
1.1. <b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	<b>10</b>
1.2. <b>JUSTIFICACIÓN</b> .....	<b>11</b>
1.3. <b>OBJETIVOS</b> .....	<b>12</b>
1.3.1. <b>OBJETIVO GENERAL</b> .....	<b>12</b>
1.3.2. <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> .....	<b>12</b>
1.4. <b>ESTADO DEL ARTE</b> .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
<b>2. MARCO REFERENCIAL</b> .....	<b>13</b>
<b>3. DISEÑO DE LA INVESTIGACION</b> .....	<b>15</b>
<b>4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO</b> .....	<b>17</b>
<b>5. RESULTADOS</b> .....	<b>34</b>
<b>6. CONCLUSIONES</b> .....	<b>54</b>
<b>7. RECOMENDACIONES</b> .....	<b>55</b>
<b>8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	<b>56</b>
<b>9. APENDICES</b> .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
<b>10. ANEXOS</b> .....	<b>61</b>

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Tipos de Investigación.....**¡Error! Marcador no definido.**

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Fase 1 .....**¡Error! Marcador no definido.**

## RESUMEN EJECUTIVO

Colombia, ha presentado una gran brecha en el sector educativo, derivado de las diferencias socioeconómicas que enfrenta el país, principalmente en regiones apartadas del país y pequeñas ciudades, las cuales derivadas de la corrupción del gobierno y el mal manejo de recursos. La educación en Bucaramanga, ha presentado problemáticas, principalmente reconocidas bajo las brechas sociales presentadas en el departamento de Santander, adicional a contar con un número adecuado de colegios públicos, pero con falencias en su educación al solo presentar resultados en el 2020 que 13 se encuentran entre los 1000 mejores colegios del país. Por otro lado, las nuevas generaciones, presentan una disminución en la decisión de tener hijos, esto debido a las difíciles situaciones económicas y el mundo tan acelerado, en el que hoy se encuentra nuestra cultura a la cuarta revolución industrial. Por otro lado, el ritmo acelerado de padres hoy en día el tiempo <sup>29</sup> para el desarrollo integro de niños en edad de primera infancia es limitado, por lo que son encargados a personas especializadas en el campo psicopedagógico, lo que incurre en elevados gastos.

El presente proyecto, plantea el <sup>17</sup> diseño y desarrollo de un modelo educativo basado en el <sup>69</sup> aprendizaje basado en problemas y proyectos el cual enfoca las problemáticas ya mencionadas en la ciudad referente a las necesidades socioeconómicas de los <sup>61</sup> padres sobre la educación de sus hijos en edades tempranas, encontrando <sup>que</sup> la calidad, la seguridad, el contar con espacios de desarrollo adecuados y dotados, la economía de los institutos educativos y las condiciones de igualdad y equidad son factores decisivos para escoger una institución que se encargue del pleno desarrollo de sus hijos, entregando como



propuesta final un robusto estudio de mercado y modelo Canvas, que refleje el proceso de constitución del modelo propuesto.

Se concluye que la innovación, una generación robusta de red actor de docentes y convenios son claves para escalar el proceso de constitución del modelo de negocio educativo y que la inversión primordial debe realizarse en compra de herramientas y materias primas.

**PALABRAS CLAVE.** Innovación, educación, modelo educativo, calidad, enseñanza.

## INTRODUCCIÓN

La educación en Bucaramanga, ha presentado problemáticas, principalmente reconocidas bajo las brechas sociales presentadas en el departamento de Santander, adicional a contar con un número adecuado de colegios públicos, pero con falencias en su educación al solo presentar resultados en el 2020 que 13 se encuentran entre los 1000 mejores colegios del país. Por otro lado, las nuevas generaciones, presentan una disminución en la decisión de tener hijos, esto debido a las difíciles situaciones económicas y el mundo tan acelerado, en el que hoy se encuentra nuestra cultura a la cuarta revolución industrial.

Es por esto que padres y educadores, han buscado mejoras en el departamento y principalmente en su capital, de obtener mejores resultados, llegando a familias compuesta por adultos jóvenes que se interesen en el desarrollo de sus hijos, al estar preocupados por el desarrollo requerido bajo un mundo competitivo rodeado de diferentes herramientas.

Es debido a esto que <sup>37</sup> la presente tesis tiene como objetivo diseñar un modelo de negocio o Canvas para la implementación de un nuevo modelo educativo diferente al convencional en el que se incluya la preocupación por la calidad de esta y los espacios de desarrollo de jóvenes junto a su independencia en los primeros años pero con el cuidado adecuado de docentes altamente calificados, planteándose una mejora en los resultados de educación a largo plazo, al implementar este modelo de manera generalizada en la ciudad.

56

## 1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Uno de los principales retos que asume Colombia es el de mejorar la oferta educativa y <sup>16</sup> calidad de la educación básica, intermedia y superior con el fin de acelerar el crecimiento económico incrementando las opciones de bienestar a toda la población (Delgado, 2014), Pues la educación cumple un papel estratégico para el desarrollo y el crecimiento socioeconómico ya que aporta al progreso de la sociedad. Este eje estratégico se configura como una herramienta que aumenta la participación ciudadana, la competencia laboral, el acceso y la calidad para obtener un empleo digno y de esta manera mejorar los niveles de ingresos y una participación activa en un mundo globalizado (Unipiloto, 2006).

Aunque Colombia está en búsqueda constante de estrategias que permitan disminuir la pobreza, incrementando los programas sociales. El país sigue <sup>47</sup> siendo uno de los países más desiguales de América Latina, entre las razones que podrían explicar esta situación sobresale la escasa capacidad del sistema educativo (OCDE, 2013). Estas problemáticas han despertado el interés en los países de comenzar iniciativas para lograr la educación inclusiva y de calidad también a utilizar la educación como herramienta fundamental de desarrollo.

Por otro lado, Bucaramanga al ser la capital del departamento de Santander <sup>26</sup> presenta altas tasas de desigualdad entre su población, siendo afectado el desarrollo de los niños en primera infancia, al pasar por situaciones precarias, lo que ha mostrado que cerca del 30% de los estudiantes entran en estado de deserción en los primeros años escolares, o presentan dificultades por un desarrollo precario en su educación base del hogar (Angulo et al., 2014)

Por otro lado <sup>57</sup> la primera infancia es categorizada como una etapa fundamental en el desarrollo humano, ya que lo aprendido en esta se ve reflejado en la evolución posterior de las dimensiones motoras, cognitivas y socio afectivas

(Jaramillo, 2007), por todo lo expuesto anteriormente se requiere responder: ¿Cuál es la estructura que se requiere para diseñar un plan de negocios tenga factibilidad comercial, operativa, legal y económica y que contribuya al fortalecimiento de la innovación educativa en primera infancia en la ciudad de Bucaramanga Santander?

## 1.2. JUSTIFICACIÓN

Con base en lo anterior se evidencian elementos que justifican la formulación y el diseño del <sup>23</sup> plan de negocios para la creación de una institución educativa con una propuesta innovadora alejada del sistema educativo tradicional que permita desarrollar un conjunto de estrategias y proyectos que integre las tendencias en el sector educativo, abordando modelos de enseñanza distintos al tradicional, fomentando la capacidad creativa, estimulando el pensamiento libre, la comunicación de ideas, el liderazgo y el trabajo en equipo.

Es evidente la intervención que necesita el sector educativo para <sup>83</sup> disminuir las brechas que existen entre la educación tradicional y la demanda por la innovación educativa, por eso es necesario incluir las tendencias y retos que enfrenta el sector <sup>5</sup> con el fin de plantear estrategias que permitan cerrar la brecha que se presenta entre lo que hay y lo que debe haber.

Finalmente es necesario resaltar la importancia del desarrollo del proyecto para la UTS en cuanto a que alimenta el desarrollo de capacidades propias de línea de investigación de Desarrollo Organizacional pues se plantea la creación de un modelo de negocios en base a <sup>64</sup> la innovación, la tecnología y la gestión del conocimiento.

32

### 1.3. OBJETIVOS

#### 1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Formular un plan de negocios para la creación de un centro de innovación educativa para primera infancia, utilizando el modelo “Business Model Canvas”, con el fin de ofrecer una alternativa transformadora en los procesos de enseñanza-aprendizaje en la ciudad de Bucaramanga Santander.

#### 1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un estudio de mercado para determinar la demanda y la estrategia de mercadeo para el centro de innovación educativa.
- Elaborar un análisis técnico para determinar el tamaño, ubicación y los recursos requeridos para el funcionamiento de la empresa.
- Realizar un análisis administrativo para determinar la estructura organizativa del centro de innovación educativa.
- Evaluar económica y financieramente el plan de negocio para determinar aspectos como inversión inicial, rendimientos y viabilidad.

## 2. MARCO REFERENCIAL

Esta sección abarca el fundamento teórico a partir de diversos autores que fundamentan Los planes de negocio o de gestión de instituciones dedicadas a la innovación educativa especialmente aquellas que están basadas en aprendizajes por medio de proyectos Pasos a seguir en cuanto a la planificación estratégica y así lograr consolidar el plan de negocios.

innovación educativa

La innovación educativa, hace parte de los diferentes modelos o procesos de aprendizaje y enseñanza en las cuales se busca mejorar los resultados de los estudiantes en cuanto a la información que pueden captar comprender y las habilidades que pueden desarrollar. para ello las estrategias de innovación educativa se enfocan en diferentes metodologías que ponen <sup>60</sup> al estudiante como el actor principal de su aprendizaje y como actor secundario al docente quién planifica y dirige las actividades de enseñanza dentro de un contexto cultural particularmente reconocible por el estudiante, pero que permite al estudiante desarrollar sus propias metodologías para el aprendizaje.

Sin embargo, el docente también tiene un rol primario el cual está ligado a la planificación las distintas actividades y proyectos que el estudiante realizará, el docente es el encargado de identificar dimensionar e instrumentalizar las estrategias y herramientas a utilizar, así mismo el docente es el responsable de organizar y determinar el tiempo necesario para realizar las diferentes actividades, Adicionalmente de determinar el grado de dificultad en los términos de innovación. aprendizaje basado en proyectos

Ese tipo de modelo de enseñanza se enfoca en la implementación de proyectos para el aprendizaje, buscando creció estudiantes desarrollo en distintas habilidades desde la innovación, investigación, trabajo autónomo, así como conceptos mucho más específicos de un área de trabajo determinada. por ende <sup>2</sup> el aprendizaje basado en proyectos partiría por el entendimiento de las diferentes

experiencias reales que se adaptan al ámbito académico para generar un saber, en la cual los estudiantes deben ser capaces de planear desarrollar y evaluar sus propios proyectos con aplicaciones que van más allá del aula de clases.

Esta manera dos alumnos son capaces de desarrollar diferentes competencias colaborativas en cuanto a la planeación de proyectos diferentes formas de comunicación toma de decisiones en general diversas habilidades blandas. Adicionalmente, durante el trabajo riguroso del docente, se identifican diversos intereses de los estudiantes y es de allí donde parte el aprendizaje basado en proyectos, el cual se enfoca en aquellos intereses para aumentar la motivación y la participación en clase de los alumnos, integrando el aprendizaje en la escuela con el aprendizaje en la realidad, identificando, comprendiendo y desarrollando el conocimiento para una situación adecuada, buscando que más allá de una memorización de datos, los estudiantes sean capaces de interiorizarlos y realmente realizar la conexión y saber para qué se usan en el mundo real.

### 3. <sup>52</sup> DISEÑO DE LA INVESTIGACION

La presente investigación es considerada del tipo exploratoria ya que se basa en la problemática parcialmente definida de la educación en Bucaramanga, pero que, dentro del presente estudio, se han identificado factores no parametrizados, dentro de los estadísticos presentes en bases de datos, por lo cual se presente mediante un modelo de negocio profundizar en problemáticas como la desigualdad en el sector educativo, el des conformismo de los padres de familia con la calidad educativa, la falta de una educación que aborde problemáticas de la nueva revolución 4.0, entre otros.

#### 3.1. Población objetivo

Dentro de la problemática identificada, se ha encontrado que los padres en edades jóvenes entre los 24 a 35 años, son quienes están más preocupados por el modelo educativo que sus hijos deben desenvolverse desde edades muy jóvenes, además de ser la población que cuenta con niños en edades de primera infancia, por lo cual es un cliente objetivo de mercado. Por otro lado, una de las principales falencias o problemáticas que presentan los padres de familia, son los elevados costos de las escuelas privadas en el departamento de Santander, por lo que desean buscar alternativas de bajo costo e innovadoras competidoras en pleno siglo XXI. Finalmente, la población de jóvenes adultos presenta una agenda muy apretada por lo que procuran buscar un espacio de cuidado y desarrollo de sus hijos, en el que aprendan mientras tienen la seguridad de ser cuidados por personal calificado, es por esto que la profesión y trabajo de estos es factor fundamental en la segmentación.

#### 3.2. <sup>25</sup> Instrumento de recolección de datos

Como instrumento de recolección se ha realizado una revisión bibliográfica exhaustiva creando una base de datos de los principales factores identificados como problema en la educación de Bucaramanga para el desarrollo de niños, lo



que ha permitido plantear adicional a la problemática conocer el perfil de los padres que han presentado este requerimiento o consideran la falta de aspectos en el modelo educativo convencional. Para esto se han revisado tesis en educación de universidades como la UNAB, artículos de periódicos y revistas y estudios realizados por educadores en el sector o han llevado a cabo sus prácticas en instituciones propias de la ciudad o el departamento, por lo cual se permite identificar un sector de clientes deseable, proveedores, aliados y que requerimientos tanto de materia prima como económico requiere la implementación de un modelo de negocio en el sector académico.

Por otro lado, para identificar el cliente, se ha trabajado con una herramienta conocida como el Buyer persona, en el cual basado en la actividad económica, se puede identificar necesidades propias de una población conociendo sus condiciones socioeconómicas, geopolíticas y humanas.

### **3.3. Variables para estudiar**

Las variables de estudio en el presente trabajo, con las que se tendrá en cuenta el diseño experimental serán las siguientes a tener en cuenta:

- Edad padres y familiares a cargo niños primera infancia
- Necesidades socioeconómicas (estrato de vivienda, lugar de residencia)
- Profesión o estudios padre o acudiente niño primera infancia.
- Nivel de calidad educación actual en Santander
- Costos colegios actuales de la región.

## 4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

En esta sección, se describen de manera detallada los estudios y la planificación estratégica en la construcción del plan de negocios de proyecto de Innovación Educativa para la Primera Infancia en la ciudad de Bucaramanga. Para dicho caso esta sección incluye el estudio de mercado, la evaluación técnica, evaluación administrativa, evaluación económica-financiera y evaluación ambiental.

### 4.1. <sup>84</sup> Plan de Marketing

El plan de marketing se encuentra dividido entre el marketing estratégico que define y analiza las fortalezas y amenazas frente a competidores, canales de distribución y productos sustitutos y por otro lado el marketing operativo que involucra las estrategias a implementar para el producto en cuanto a precios, comunicación y distribución.

#### 4.1.1. Definición del producto/mercado objetivo

Con este trabajo se desea desarrollar el plan de negocios y viabilidad de un centro Innovación Educativa para la Primera Infancia en la ciudad de Bucaramanga, buscando ofrecer una alternativa transformadora en <sup>85</sup> los procesos de enseñanza y aprendizaje aprovechando el avance tecnológico e investigativo en el área de educación.

Por otro lado, es necesario definir el mercado objetivo el cual está enfocado en los padres de familia de niños pertenecientes a grupos de primera infancia por medio del uso de las nuevas tecnologías a disposición de la enseñan como estrategia educativa.

#### 4.1.2. Evolución histórica del sector

De acuerdo con los informes de rendición de la alcaldía de Bucaramanga del año 2016 a 2019 se presentó un aumento en la cobertura especialmente en la

atención de la primera infancia o preescolar pasando de con una matrícula de 4.919 alumnos en 2015 a 5553 en 2019, generando una gran demanda de ampliación y construcción de nuevas instituciones y centros educativos, junto con alianzas estratégicas promovida por la Secretaría de educación con el ICBF. Adicionalmente los planes de desarrollo se enfocan en el desarrollo y potenciamiento de capacidades, habilidades y destrezas con procesos educativos, buscando que los servicios ofrecidos por dichas instituciones sea el de más alta calidad (Alcaldía de Bucaramanga, 2019).

Durante dicho periodo se inauguraron 47 instituciones educativas totalmente dotadas de las cuales 4 de estas se enfocan en ambientes escolares para la atención y formación de la primera infancia. Adicionalmente en cuanto al sector público, se doto a los centros educativos de ludotecas para fortalecer el desarrollo de la niñez en estado de vulnerabilidad por medio del arte y el juego (Alcaldía de Bucaramanga, 2019).

Por otro lado, el plan de educación a 2030 de Santander Garantiza la educación y alimentación adecuada de los primeros años de vida de los infantes y prioriza el desarrollo de sus capacidades intelectuales para así prepararlos para los retos del futuro, donde según datos de la administración actual de la ciudad (2022) se han mejorado 15 ambientes de aprendizaje, para la recepción de 1.000 alumnos entre los 4 y 5 años, junto con la actualización del Censo de Infraestructura Educativa (CIER) en 16 Instituciones Educativas de la primera infancia (oficiales y no oficiales) y 44 sedes de las comunas 1 y 2 de Bucaramanga y se plantea el diseño de 13 aulas de transición en 10 instituciones educativas oficiales de Bucaramanga (Camara de Comercio de Santander, 2022).

Adicionalmente junto con el acompañamiento del <sup>3</sup> Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (min TIC) y la alcaldía de Bucaramanga se enfocó en el acompañamiento de 11 Instituciones Educativas Rurales de atención a la primera infancia, por medio del programa Centros Digitales MINTIC Bucaramanga, garantizando el servicio de conectividad y mejoramiento de la

87 experiencia educativa para el desarrollo intelectual de los alumnos de 2 a 6 años (Alcaldía de Bucaramanga, 2021).

Finalmente Bohórquez (2022) considera en su trabajo que en cuanto al contexto evolutivo la 13 secretaria de educación de Bucaramanga plantea primordialmente que los Colegios públicos de la ciudad contaran con un Centro de Pensamiento e Innovación Educativa, para fortalecer la calidad educativa integrándolos con programas de innovación y nuevas tecnologías, con el apoyo de Cámara de Comercio, e implementación en instituciones educativas privadas, donde se abordaran los retos de las líneas de investigación y mejoramiento, junto con la implementación de programas de Bilingüismo (Bohórquez, 2022).

#### 4.1.2.1 Expectativas a corto y medio plazo del sector

Dado la evolución histórica del mercado especialmente en la ciudad de Bucaramanga, con las políticas de implementación de centros de pensamiento e innovación educativa, junto con la implementación de las tecnologías provenientes de las industrias 4.0. por lo cual se hace necesario establecer expectativas en el corto y mediano plazo que no solo se limite a cumplir con los nuevos enfoques designados por la alcaldía dentro de su política educativa sino ofrecer productos de valor para los posibles usuarios de dichos centros de innovación.

En donde la educación tradicional ya no puede continuar como un eje central cuyo objetivo sea cumplir los planes de cobertura educativa. Las expectativas tanto de crecimiento y de oferta de productos tienen que estar enfocadas en la calidad de la educación, 44 especialmente en las primeras etapas de desarrollo de los estudiantes, en pocas palabras en la primera infancia donde los usuarios que corresponden a esta designación son implícitamente la denominada generación digital, haciendo necesario la implementación de planes de educación encaminados en el uso de entornos tecnológicos como forma de innovación educativa bajo el apoyo estratégico de la región para los indicadores de calidad en educación.

Adicionalmente, a largo plazo el centro de innovación educativa debe tener como visión alinear sus metas de enseñanza y mercado en concordancia con objetivos de desarrollo sostenible propuestas por la ONU en sus retos a 2030, partiendo no solo del consumo responsable de recursos, sino también la enseñanza de la importancia de esta temática en el desarrollo global a las nuevas generaciones en las primeras etapas de desarrollo.

#### **4.1.2.2 Número y localización de competidores**

Los principales competidores, se enfocan en centros o instituciones mediante las cuales se implementa cierto tipo de educación innovadora como lo expresa en el reportaje de la alcaldía Bohórquez (2022), especialmente aquellas financiadas por recursos gubernamentales y apoyadas por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), proponiéndose la implementación desde básica primaria escuelas de innovación y la construcción de un pensamiento crítico y competitivo desde edades jóvenes (Bohórquez, 2022).

Como se ha mencionado anteriormente la localización que se planea para el centro de innovación es en la ciudad de Bucaramanga, que se centra en la atención de estudiantes de clase media desde los 0 hasta los 6 años de edad, por tanto el perfil de los competidores se centra en aquellas instituciones que implementar sistemas de educación diferenciada y planes innovadores con usos de las nuevas tecnologías con el fin de desarrollar las inteligencias múltiples en los infantes haciendo en la personalidad, creatividad y pensamiento abstracto y relación social. sociedad.

La cantidad de competidores varía de acuerdo con la oferta pública se cuenta con más de 70 establecimientos apoyados por el ICBF y la alcaldía de Bucaramanga para implementar centro de innovación (ICBF, 2018) y con 7 instituciones privadas enfocadas en la educación diferenciada en la primera infancia localizadas principalmente en la zona de Cabecera de la ciudad de Bucaramanga, siendo esta donde se encuentra la mayor concentración del mercado (EIEconomista, 2022).

#### 4.1.2.3 Condiciones de oferta de competidores

La oferta de los competidores en instituciones del sector oficial se basa en un plan conjunto <sup>43</sup> del ministerio de educación y el ministerio de educación en apoyo del <sup>54</sup> ministerio de las TIC y las ententes gubernamentales locales como lo son la alcaldía de Bucaramanga y la cámara de comercio de Santander. <sup>41</sup> Esta entidades buscan ofrecer dentro de su programas académico, el desarrollo de la invocación a las instituciones educativas haciendo énfasis en la primera infancia donde se pretende fortalecer <sup>41</sup> la calidad de la educación por medio de la implementación y desarrollo de proyectos de investigación e innovación, buscando un fortalecimiento de las prácticas pedagógicas e implementación y manejo de tecnologías como apoyo al aprendizaje al igual que la integración de los diversos mecanismos interinstitucionales y apoyo desde el sector de la educación para el fortalecimiento de los centros de investigación enfocados en servicios de educación inicial y preescolar (Minciencias, 2019).

Por otro lado, directamente desde la alcaldía y la Cámara de comercio, se pretende complementar las actividades de aprendizaje con <sup>46</sup> programas de bilingüismo e integración con ludotecas con el fin fortalecer el desarrollo integral de los estudiantes de la ciudad de a través de la oferta de actividades lúdicas y arte, brindando espacios de exploración, aprendizaje y socialización, ayudando a construir una identidad cultural (Celedon, 2022).

<sup>53</sup> Desde el punto de vista del sector privado en instituciones escuelas de innovación para el preescolar se ofrece como servicio una metodología en base a estudios de Universidad de Berkeley para que los niños desarrollen las habilidades iniciales de la investigación, autonomía y de esta manera se estimule la creatividad en los mismos a través de modelos de estudio grupales de máximo 7 niños e individuales en el aula y dedicación en casa con ayuda de medios digitales tales como programas didácticos en streaming o actividades colaborativas que familiaricen a los estudiantes a los retos que afrontaran en su vida adulta,

principalmente enfocado en el aprendizaje centrado en el estudiante y autónomo, bilingüismo, innovación en casa y principalmente desarrollo de habilidades blandas (Innova Schools, 2022).

#### **4.1.2.4 Análisis de posibles productos sustitutos**

Principalmente los productos sustitutos se enfocan en las instituciones de educación tradicional especialmente jardines infantiles y Centros de Desarrollo Integral para la Primera Infancia, los cuales han sufrido gravemente a raíz de la emergencia sanitaria provocado por el COVID -19, generando una disminución y cierre de estos establecimientos (Albis Pérez, 2021).

Otro modelo sustituto es el uso de las tecnologías digitales, haciendo énfasis que los canales virtuales de educación a distancia no son óptimos para el desarrollo de habilidades de en niños en etapas de la primera infancia dado a la dificultad para mantener la atención de manera prolongada de los estudiantes a esta edad, por lo que esta práctica debe promoverse con la alternancia y apoyos didácticos que les enseñen las habilidades para el aprendizaje autónomo y concentración con medios digitales (Albis Pérez, 2021).

Por otro lado, también se contemplan modelos denominados de la nueva escuela, donde resalta el modelo de Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP), cual los estudiantes aprenden a través de la ejecución de proyectos, en términos de ver y comprender el mundo que los rodea afuera de la escuela, en base a la exploración y solución de problemas, junto con el desarrollo de habilidades de investigación dependiendo de la edad en la que se encuentre el estudiante. Estos modelo se complementa con modelos educativos como los modelos activos cuyo aprendizaje se basa en la manipulación y el contacto directo con los objetos e involucran modelos de desarrollo del pensamiento y creatividad (Locker, 2017).

#### **4.1.2.5 Disponibilidad y variedad de oferentes**

La disponibilidad de oferentes está dada en la oferta de instituciones públicas que son más de 70 en la ciudad de Bucaramanga sumado a los jardines tradicionales e instituciones o centros especializados (ICBF, 2018), cuya oferta

educativa va desde el modelo tradicional de enseñanza y cuidado hasta la implementación de modelos de innovación, centros de pensamientos y educación diferenciada con modelos pedagógicos de la nueva escuela, conformando así el mercado ofrecido a la ciudad de Bucaramanga <sup>26</sup> para el cuidado y enseñanza de los niños y niñas de la primera infancia (Bohórquez, 2022). Cabe resaltar que gran parte de la oferta pública está en búsqueda de cambio como la implementación de los centros de pensamiento con ayuda de los entes gubernamentales y algunas compañías de tecnología, así mismo ciertas instituciones educativas de carácter privado se han sumado a esta tendencia aprovechando los beneficios gubernamentales de asociación con entidades para la dotación de sus instituciones del material necesario para sacar los proyectos adelante, tal como se ha mencionado a lo largo del estudio de mercado (Camara de Comercio de Santander, 2022; Minciencias, 2019).

#### <sup>71</sup> 4.2. Gestión de recursos

La gestión y planificación de recursos es de suma importancia, dado que allí se identifica, documenta y define los procesos organizacionales de una compañía, planteando objetivos a corto y largo plazo en base al análisis detallado de las necesidades del mercado y sus interesados en cuanto a la idea de negocio. De esta manera se plantean las políticas estratégicas definiendo la <sup>68</sup> misión y la visión de la organización de acuerdo a las metas planteadas, así mismo se diseñan las estrategias para poder cumplirlas entre estas la administración de los recursos, que son tanto físicos como humanos y de esta manera poder cumplir los desafíos reconocidos y establecidos en el plan de mercadeo (Project Management Institute, 2013).

##### 4.2.1. Plan organizacional

Dadas las tendencias actuales en enseñanza de educación los centros de pensamiento pedagógico nacieron inicialmente en las diferentes instituciones de



educación superior asociadas a sus facultades de educación, como un apoyo para fortalecer la labor de enseñanza desde dichas facultades complementando la formación de los estudiantes y la manera que éstos desarrollan capacidades de extrapolar dichos conocimientos a sus futuros pupilos una vez ingresen al mercado laboral (Webmaster USC, 2022)

De allí, tanto la educación pública como privada ha venido adaptando estos modelos de centros de pensamiento e innovación, con el fin de establecer y mejorar la estrategia de los programas de enseñanza en las distintas instituciones educativas, con apoyo del sector gubernamental y de las Cámaras de Comercio locales, buscando la adecuación de proyectos investigativos transversales en acompañamiento de centros lúdicos ya existentes en las diferentes capitales junto con el programa nacional de bilingüismo, sumado a los apoyos de educación personalizada y fortalecimiento de los métodos de enseñanza (Bohórquez, 2022).

Es por ello que el plan organizacional del centro de investigación educativa para la primera infancia debe enfocarse en esta nueva perspectiva de práctica pedagógica, en donde se busca fomentar y comprender las habilidades reflexivas, investigativas y humanas en pro de afrontar los distintos desafíos del mundo actual desde los niveles iniciales y más básicos, impulsando el desarrollo personal y el crecimiento de fortalezas, habilidades e iniciativas investigativa que en un futuro le ayudará a los alumnos en su desarrollo profesional (López Berrio, 2016).

Para planteamiento de plan estratégico organizacional, diferentes autores como Steiner, (2017), indican que, a partir del pronóstico y recopilación de información del mercado, sumado a las estrategias planteadas para abordarlo, se identifican las diferentes oportunidades, peligros y debilidades que la compañía debe afrontar para lograr el éxito de la misma. Es por ello que este plan se enfoca en responder a las necesidades delimitadas del mercado, donde se plantean objetivos a largo, mediano y corto plazo, siendo el eje central de la empresa, la cual permitirá definir la misión y la visión de la compañía para poder cumplir con

los objetivos y metas y así poder desarrollar la estrategia y el plan de mejoramiento continuo (Mendoza Tulande et al., 2019).

Por tanto, esta sección se enfocará en determinar <sup>5</sup> los elementos de la planeación estratégica tales como la misión que refleja el valor fundamental objetivo principal de la compañía, sumado al conjunto de valores que van a representar a la compañía en pro del cumplimiento de su objetivo. Adicionalmente se plantearán metas u objetivos secundarios y las diferentes políticas de cumplimiento buscando por medio de la planeación estratégica el respaldo y la guía para el desarrollo de los programas y toma de decisiones estratégicas <sup>50</sup> con respecto a las acciones necesarias para alcanzar los objetivos principales.

- **Misión**

La misión responde al objetivo principal de una organización y expresa el qué el cómo y el porqué del negocio, identificando el mercado, las necesidades, los métodos y herramientas para abordarlo y la oportunidad del mejoramiento continuo (Aricoche Ramirez et al., 2020), a partir de esto se plantea la siguiente misión para el centro de innovación educativa en la primera infancia de la ciudad de Bucaramanga:

“Brindar un servicio educativo de calidad a la primera en infancia de Bucaramanga, contribuyendo <sup>9</sup> al fortalecimiento de procesos pedagógicos de enseñanza y aprendizaje a través de estrategias de investigación e innovación, permitiendo que los infantes se instruyan dentro de un ambiente colaborativo para el desarrollo de habilidades adecuadas para enfrentar los distintos desafíos, adaptándose al cambio constante y así sembrar las bases para su futuro desarrollo profesional”.

- **Visión**

En cuanto a la visión, pretende expresar el camino a largo plazo de la compañía, buscando definir la imagen deseada y las actividades que se desarrollarán en un futuro y de esta manera orientar la planeación estratégica

hacia dicha visión, con el fin de hacer la organización mucho más competitiva (Cerna Rojas et al., 2018). Para este caso se ha determinado la siguiente visión de la compañía de innovación educativa:

“El centro de innovación educativa <sup>42</sup> se proyecta como una institución reconocida a nivel nacional por su formación en cuatro en cuatro ejes temáticos de innovación, investigación, habilidades de liderazgo y estrategias de aprendizaje introduciendo al país los estándares de aprendizaje y enseñanza internacional”.

- **Filosofía institucional**

La filosofía enumera los pilares organizacionales relacionadas con el funcionamiento del centro de innovación, así mismo contempla los principios y valores de la institución (Otero Barrios & Manrique Cuesta, 2017).

La filosofía institucional del centro de innovación educativa se basa en el denominado aprendizaje por proyectos, en el cual se busca que el aprendizaje, se realice mediante proyectos colaborativos que enfrenten a los alumnos a problemas cotidianos fomentando el desarrollo de habilidades como la investigación y análisis introduciendo al alumno al desarrollo de una metodología de trabajo autónomo (Innova Schools, 2022).

De allí, mediante diferentes juegos de roles se busca que los estudiantes de la primera infancia desarrollen la capacidad de razonamiento lógico y espacial, así como habilidades del lenguaje, multiplicando sus fortalezas e identificando las estrategias necesarias <sup>59</sup> para el crecimiento intelectual de los niños de manera personalizada con el fin de generar un equilibrio entre las necesidades de aprendizaje, los intereses y sentimientos de estos haciendo que sus motivaciones y emociones estén encaminadas al crecimiento personal e intelectual (Webmaster USC, 2022).

Es por ello que la estrategia pedagógica se enfoca en la estimulación de la creatividad mediante diferentes pilares que van desde el aprendizaje colaborativo

construcción de aprendizajes y búsqueda de autonomía en estrategias de enseñanza y aprendizaje, así como la conexión cultural y lingüística.

#### **4.2.2. Plan de recursos talento humano**

El plan de recursos de talento humano es un plan estratégico cuya tarea primordial se basa en identificar las diferentes habilidades y conocimientos de acuerdo a las responsabilidades que tendrá cada miembro del personal, es por ello que es necesario distinguir los recursos y factores ambientales requeridos por la organización y de esta manera estimar las diferentes responsabilidades del personal de acuerdo a su rol de trabajo, involucrando el los objetivos de la organización, para la creación de los diferentes cargos y requerimientos de los mismos y la conformación del organigrama general de la compañía para finalmente obtener un plan de gestión de recursos humanos (Project Management Institute, 2013).

La estrategia de recursos humanos debe estar orientada en el desarrollo del talento humano de la institución educativa, ya sea del cuerpo docente, del personal administrativo o personal de apoyo, con el fin de buscar ofrecer un servicio de calidad, que se encuentre comprometido con la compañía, Mediante diversos de programas de capacitación y bienestar organizacional con él. por lo cual se utilizará diferentes herramientas como las identificación de las ventajas competitivas para el diseño de la estructura ocupacional organizacional deseada en el centro de innovación educativa (Cerna Rojas et al., 2018).

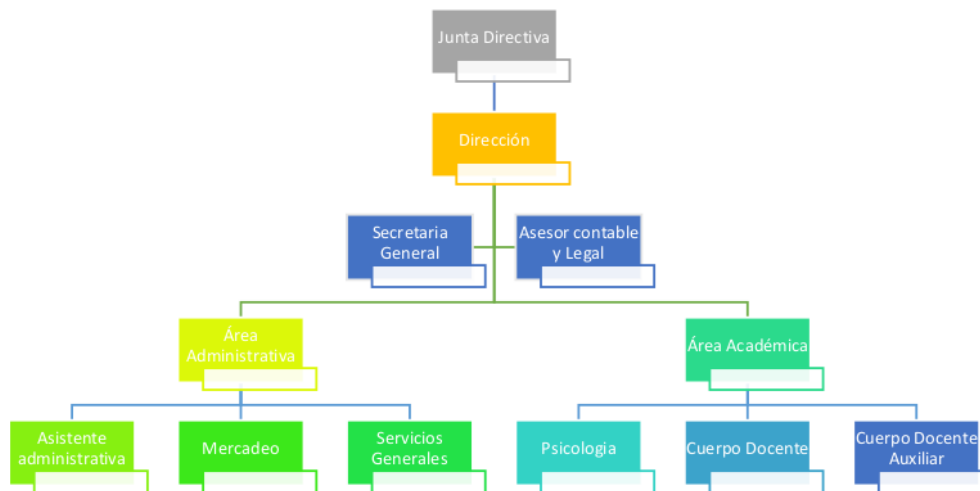
#### **4.2.3. Diseño de la Estructura Organizacional**

Esta sección involucra la división de las diferentes áreas de trabajo y las áreas de control y supervisión entre ellas destacándose la diferenciación y la estructuración de la misma organización. Por ello para el diseño de esta estructura es necesario contemplar el plan estratégico institucional, resultando como estrategia funcional a ver una organización con áreas y estructuras con

habilidades bien definidas en las cuales debe ser tenida en cuenta el tamaño de la corporación en este caso del centro educativo (Aricoche Ramirez et al., 2020). Para ello un desarrollo de estructura horizontal en el cual se tiene a la cabeza la dirección ya sea por la Junta directiva o por un director general junto con el desglosamiento por áreas funcionales dentro del centro educativo.

El centro educativo contará Con una estructura organizacional plana centrada en permitir al empleado acoplarse o adherirse adecuadamente a la cadena de mando fomentando autonomía y autodirección y desvinculando la burocracia ligada a estructuras más complejas, con una conexión directa frente a sus coordinadores quienes buscarán guiar tanto las estructuras académicas como administrativas en un ambiente colaborativo con sus subalternos. el organigrama presentado a continuación representa la posible configuración del centro de innovación educativa subdividido en 3 áreas área de dirección, administrativa y académica (Garcia, 2004).

**Figura 1**  
Organigrama Centro de Innovación Educativa



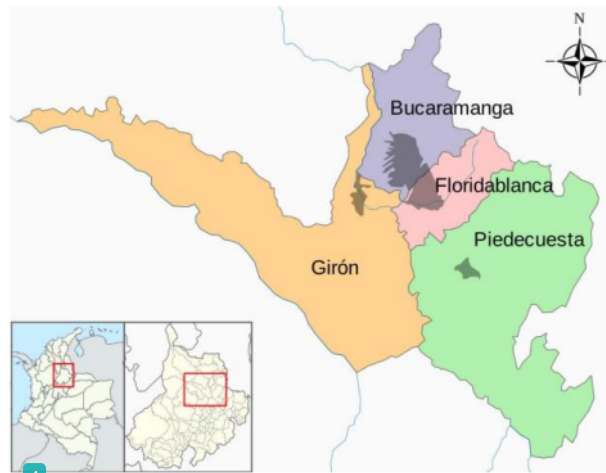
### 4.3. Gestión de operaciones y servicios

#### 4.3.1. Localización

El contexto donde se va a desarrollar este proyecto va a ser en el departamento de Santander específicamente en el área metropolitana a de la ciudad de Bucaramanga la cual es la capital de este departamento y en las cuales se puede llegar a tener alcance en los municipios de Floridablanca Girón y Piedecuesta. Para ello se realizó un diferente análisis de contexto y entorno con el fin de definir la zona adecuada para ubicar dicha institución (Cote Plata, 2018).

#### Figura 2

Mapa de localización del área de influencia.



Nota: tomado de Cote Plata, H. J. (2018). Jardín infantil Barrio San Alonso, área metropolitana de Bucaramanga. Universidad Santo Tomás, Bucaramanga.

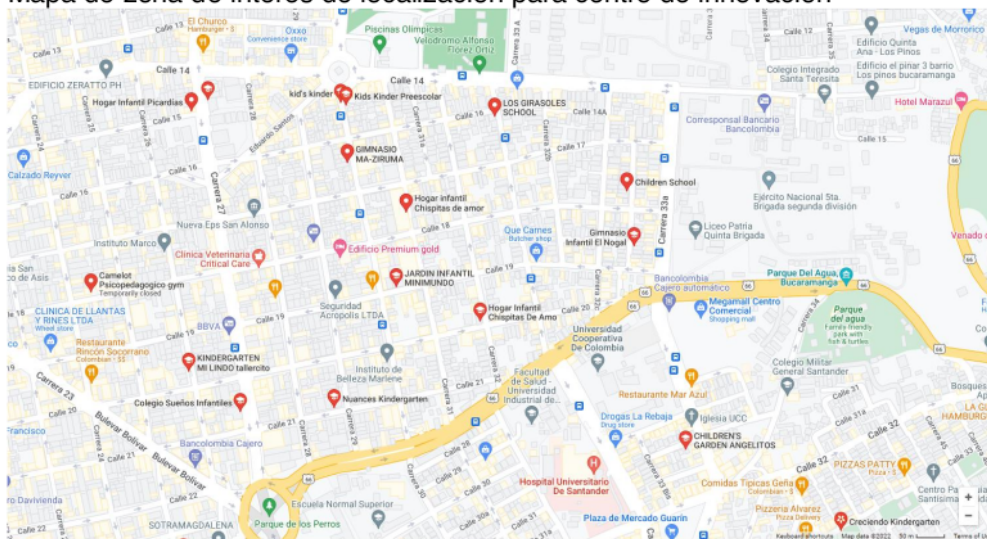
- **Justificación de la ubicación elegida**

En cuanto al contexto científico diferentes barrios como lo es el barrio Álvarez, Los Alpes San Alonso, Antonia Santos y la comuna de cabecera, dónde se localizan los principales jardines infantiles de la ciudad como lo son Kids Kinder preescolar entre la calle 14 y la carrera 28, gimnasio MA-ZIRUMA, entre la carrera

28 y calle 16, Así mismo como el jardín infantil Mini Mundo en la carrera 28 con calle 19, y otros jardines infantiles ubicados entre la carrera 27 en la carrera 24 y las calles 19 y la avenida quebrada seca (*Google Maps, 2022*).

Por otro lado, en un análisis del entorno por medio de la revisión de diferentes fuentes literarias se encontró que es una zona residencial con flujo vehicular bajo y con la señalización pertinente, así como, las vías de acceso adecuadas para la llegada y seguridad de los niños. Se evidencia que para llegar al barrio Álvarez que es el más más idóneo para la localización se cuenta con un sistema de transporte masivo metro línea con paradas en la carrera 27 lo cual facilita el acceso A los estudiantes que vengan acompañados por sus padres y usan el transporte público. A continuación, se muestra en la figura 3 la delimitación geográfica o zona de estudio escogida para la prestación de servicio educativo del centro de innovación.

Figura 3  
Mapa de zona de interés de localización para centro de innovación



Nota: tomado de Google Maps. (2022). <https://bit.ly/3udLU2h>.

#### 4.3.2. Descripción del servicio

El centro de innovación educativo para la primera infancia ofrece como servicio una experiencia educativa que permita a los niños de esta edad aprender a partir de la comprensión del entorno que los rodea mediante el uso de diferentes recursos y herramientas especialmente relacionadas con las tecnologías de las comunicaciones TIC, <sup>21</sup> por medio de la metodología denominada aprendizaje basado en proyectos ABP (Enrique et al., 2015).

- **Características de la tecnología utilizada**

Los proyectos de innovación educativa para la primera infancia se buscan que los estudiantes adquieran nuevas ideas interactúan con su entorno, aprendan a experimentar de manera colectiva diferentes situaciones problema en un ambiente controlado y de esta manera logren a partir de una práctica institucional generar un aprendizaje <sup>27</sup> (Muñoz-Repiso & Gómez-Pablos, 2017).

El aprendizaje basado en proyectos <sup>17</sup>, busca que el estudiante se convierta en miembro activo en su proceso de aprendizaje pasando a tener un rol primario en este proceso, mientras el docente va a tener un rol secundario siendo guía y acompañante durante la implementación y desarrollo del proyecto y un rol primario en cuanto al diagnóstico e identificación de las distintas necesidades sociales institucionales personales emocionales y académicas que pueden llegar a tener los grupos a cargo de éste (Martín Roldan, 2019).

Este método permite explorar áreas de interés de los estudiantes buscar sus motivaciones y de esta manera establecer un currículum para una asignatura determinada involucrando a los estudiante al desarrollo de un proyecto complejo, que adaptado a la primera infancia se enfoca en actividades de reconocimiento identificación y clasificación, y que va aumentando a medida que se refuerzan ciertos conceptos y aumenta la dificultad y la edad, donde el estudiante se ve enfrentado a describir clasificar exponer y comparar el entorno que lo rodea y asociarlo algún tipo de pensamiento científico de manera indirecta, de esta



manera se busca implementar en la mente del estudiante métodos de trabajo autónomo y aprendizaje colaborativo, el cual no solo mejorará sus cualidades académicas sino también lingüísticas y de liderazgo enfocándose en el desarrollo debilidades blandas en estos infantes (Palomares, 2017).

Dentro de la metodología, como primer paso introductorio y exploratorio se introduce el niño en un contexto en el cual él adquiere conocimientos tiene una situación en particular dónde puede indagar sobre el tema, allí dependiendo el nivel el niño logra participar investigar e identificar su entorno, posteriormente los proyectos que se articulan sobre un tema dado busca activar los intereses y motivaciones del estudiante para su avance y adquisición de conocimiento, finalmente con cursos más avanzados como lo es transición y primer grado se logró indagaciones y colaboraciones sobre la temática tratada. Adicionalmente ayuda a que los estudiantes sean capaces desarrollar habilidades de creación cooperación trabajo en grupo dentro de un plan de estudios colaborativo (Remacha Irure & Belletich Ruiz, 2015).

- **Infraestructura necesaria**

En cuanto a la infraestructura requerida, este tipo de enseñanza no requiere de una edificación compleja, sin embargo, sí requiere de equipos de las TIC de última generación, para el desarrollo de las clases y apropiación de conocimiento. Ya que la mayoría de las actividades están dadas en un espacio colaborativo en línea junto a actividades lúdicas en forma de retos en que los estudiantes junto con sus padres puedan consultar explorar y resolver los diferentes desafíos propuestos para el curso de manera así crónica y asincrónica (Innova Schools, 2022).

Por otro lado, se requiere espacios para realizar actividades lúdicas artísticas y culturales donde por junto con espacios deportivos donde se enfoque en el desarrollo motriz y creativo del estudiante. además de brindar un espacio para el bienestar estudiantil.

Los espacios e infraestructura pensada se basan en el benchmarking realizado a instituciones educativa similares, donde esta cuenta con Canchas de Futbol, Cancha de Basquetbol, Cancha de Voleibol. En cuanto a laboratorios se busca la adecuación de laboratorio de ciencias, de medios y lugares de esparcimiento (Kid's Park, 2022).

## 5. RESULTADOS

### 5.1. Plan de Marketing

Basado en el concepto de marketing, el cual es definido por diversos autores, este puede considerarse según la American Marketing Association (2006), como aquella función organizacional que lleva a cabo una empresa o proyecto, a través de un conjunto de procesos en el cual se podrá generar, comunicar y entregar un producto de valor agregado a los consumidores o población objetivo, siendo en este caso los padres con hijos en etapa de primera infancia, consiguiendo el cumplimiento de estos objetivos bajo un tiempo estipulado para el desarrollo, implementación y análisis de los objetivos propuestos, definido bajo que metodología o mecanismos serán llevados a cabo estos (González-Fernández Villavicencio & Sánchez, 2017).

Respecto al concepto de plan de marketing será el diseño del documento en el que se implemente la estrategia o derivados resultados obtenidos a partir de los objetivos. Es por esto que el concepto de plan de marketing en educación puede ser desarrollado bajo el diagnóstico del sector educativo en el espacio geográfico definido, donde deben ser definidos el cliente objetivo desde sus emociones, los beneficios que traerán el producto o servicio como respuesta a las necesidades de

la población o cliente objetivo, el posicionamiento que es conocer la competencia en este mercado y cómo será su ingreso al mercado de interés y el diseño de estrategia que es como se llevara a cabo la estrategia de marketing (Antonio et al., 2018).

A continuación, se presenta posterior al análisis del sector, el plan de marketing a llevar a cabo referente a la innovación de la educación en Bucaramanga para niños de primera infancia.

### **5.1.1. Amenazas del entorno/sector**

Las principales amenazas del sector estarán relacionadas principalmente con la cultura dentro <sup>25</sup> del departamento de Santander más específico en la ciudad de Bucaramanga, ya que la propuesta de una nueva metodología de aprendizaje para sus hijos es difícil de implementar en una ciudad caracterizada por su carácter conservador, además de problemas socioeconómicos al proponer un modelo que debe ser aprobado por diversos órganos constitucionales a nivel departamental, requiriendo una elevada inyección de dinero inicial para su implementación, apoyo de la comunidad y el reconocimiento de las necesidades básicas de los padres de familia de estos niños. Por lo anterior se pueden determinar las siguientes amenazas:

- Al presentar un modelo basado en la innovación los padres presentaran respuesta en un comienzo negativa, al pasar de la transición de un modelo tradicional que ha sido implementado en la gran mayoría de los colegios oficiales y privados en Bucaramanga.
- Al ser presentado este proyecto sin un reconocimiento o <sup>63</sup> posicionamiento del nombre con anterioridad generara desconfianza tanto de las entidades gubernamentales como de los padres de familia de niños de primera infancia.

- Un nuevo modelo educativo basado en la innovación puede ser un concepto desconocido por la gran mayoría de padres por lo cual no verán el valor agregado en el proyecto.
- Los costos que requiere en un comienzo implementar un nuevo modelo educativo, va a generar que el precio de funcionamiento para lograr un retorno será elevado, por lo cual puede contribuir a la brecha socioeconómica ya marcada dentro del departamento.
- Las elevadas tasas de desempleo y el aun temor de padres <sup>22</sup> por la pandemia ocasionada por Covid 19, puede afectar el tiempo de posicionamiento del nombre del modelo planteado.

### **5.1.2. Oportunidades del entorno/sector**

Respecto a las oportunidades, el departamento está entrando en una etapa de amplio crecimiento económico, además de una reactivación total, por lo que influye en las oportunidades que deberá aprovechar este modelo las cuales son presentadas a continuación:

- Con la reciente adaptación de varios colegios a <sup>27</sup> las nuevas tecnologías de la información (TIC), el uso de herramientas digitales se ha vuelto de mayor conocimiento para los padres de familia porque muchos confiaran en su empleo dentro de la propuesta de un modelo de innovación como apoyo a la educación de sus hijos.
- El crecimiento exponencial de empresas tipo mipymes y del mercado de innovación, hará que esta propuesta sea tentativa para directivas e inversionistas que la vean con buenos ojos para su implementación.

- Las nuevas generaciones buscan nuevos modelos de educación para sus hijos que permitan su crecimiento integral y no solamente se presente como un crecimiento académico, sino que buscan el desarrollo de la persona.
- El apoyo del gobierno a ideas de innovación y planes de emprendimiento son una oportunidad para conseguir recursos que respalden el proyecto buscando darle renombre a la propuesta presentada.
- Con la reactivación económica, los padres de niños en etapa de primera infancia cuentan con tiempo educido <sup>70</sup> para el cuidado y educación de sus hijos, por lo que un modelo educativo de carácter personalizado, innovador y multidisciplinario es una alternativa llamativa para estos, donde podrán confiar a sus hijos a un personal altamente capacitado.

### **5.1.3. Diseño de estrategia diferenciada / indiferenciada.**

Las estrategias de segmentación, son definidas como un plan que debe ejecutar o diseñar una empresa con el fin de identificar el mercado objetivo, siendo diferenciado de otros similares, lo cual permite identificar el cliente ideal por herramientas como el Buyer persona, herramienta adecuada para identificar características del sector de cliente deseado.

Figura. Herramienta Buyer persona

## PADRE INNOVADOR



**Puesto**  
Co fundador

**Edad**  
Entre 25 y 34 años

**Nivel de educación más alto**  
Secundario o equivalente

**Redes sociales**



**Industria**  
Tecnología

**Tamaño de la organización**  
Entre 1 y 10 empleados

**Canal favorito de comunicación**

- Teléfono
- Mensajes de texto
- Redes sociales
- En persona

**Herramientas que necesita para trabajar**

- Gestión de proyectos
- Correo electrónico
- Programas de procesamiento de texto
- Software de creación de informes

**Responsabilidades laborales**  
crear un modelo de negocio

**Su trabajo se mide en función de**  
Satisfacción del cliente

**Metas u objetivos**  
Crear un modelo de educación innovador para niños en primera infancia, enfrentando problemáticas como barreras culturales, brechas económicas, descolarización, entre otras.

**Obtiene información a través de**  
Por medio del análisis de bases de datos de la educación

**Dificultades principales**

- Gestión del cambio
- Recursos
- Relaciones y comunicaciones con el cliente

Bajo la herramienta de Buyer persona se puede identificar que el cliente deseado son padres jóvenes con hijos pequeños, que buscan un modelo educativo diferencial, caracterizados por manejar canales en su mayoría digitales, pero con la variedad que se plantea como propósito de la empresa mantener un contacto en persona, con el fin de cumplir la creación de un modelo educativo innovador y diferencial en Bucaramanga, enfrentando problemáticas de recursos, el cambio de idea al modelo tradicional y entablar con padres que estén interesados en lo anterior.

Es por esto que toma relevancia las estrategias diferenciales, ya que son la piedra angular de todo diseño de modelo de negocio, permitiendo a la empresa crear estrategias efectivas, logrando un mayor alcance de clientes, enfocar de manera efectiva las estrategias que permitan obtener un crecimiento de la idea, identificar competidores o consumidores secundarios aumentando ganancias y finalmente la expansión a otros sectores similares (enzyme, 2019).

Por lo tanto, se identifican las siguientes estrategias diferenciadas y no diferenciadas:

- **Diferenciadas:**

- Se ha identificado que los niños de primera infancia serán los principales usuarios, por lo cual la metodología académica debe ir enfocada al aprendizaje de estos, aplicando herramientas pedagógicas de interés.
- Los docentes as contratar deben tener experiencia en b asica primaria y con niños.
- Se debe contar con un ambiente estimulante, colorido y que sea espacioso <sup>86</sup> para el desarrollo adecuado de los niños.
- La ciudad de Bucaramanga ha sido la seleccionada por lo cual los competidores serán directos de esta ciudad, por lo cual el modelo desarrollado



tiene que superar los estándares de calidad obtenidos por las instituciones privadas y públicas.

- **No diferenciadas:**

- Al no conocer los estratos socioeconómicos, debe plantearse un valor tentativo alcanzable sobre el promedio de ingresos de los ciudadanos.
- El número de estudiantes es variable, por lo que se debe contar con espacio y herramientas suficientes para un promedio de 15 a 30 niños de ingreso.
- Se debe realizar encuestas para identificar otros factores socioeconómicos directamente con padres en un ambiente seguro, que pueda permitir extraer información de interés.
- Crear base de datos con interesados con el fin de proporcionar mayor información del modelo de negocio.

**5.1.4. Estrategia de producto**

Un producto o servicio, para ser de carácter innovador y poder crecer en el mercado, requiere de enfocarse en satisfacer las necesidades de su población objetivo. Por lo tanto, se enlistan las principales necesidades suplidas por el modelo de educación planteado:

- Enfrentamiento de la brecha económica y social
- Necesidad de una educación de calidad.
- Mejora en modelos de educación convencional.
- Búsqueda de espacios de desarrollo adecuado de niños y niñas en primera infancia.

Estas necesidades son respondidas bajo las siguientes características del modelo de negocio:

- Modelo basado en herramientas de uso y problemáticas actuales.
- Modelo académico de alta calidad
- Docentes capacitados y actualizados.
- Espacios amplios y de desarrollo personal.
- Flexibilidad con recursos económicos para financiación en educación, mitigando impacto en personas de bajos recursos.
- Aprendizaje basado en la autoestima y en conocerse a sí mismo, resaltando las habilidades propias de cada niño para fortalecer sus habilidades.

Es por esto, que, como alternativa a la educación tradicional, se ha planteado un modelo de educación ABP y metodología basada en proyectos, en la cual se fortalece las habilidades de los niños basado en los que ellos quieren profundizar, haciendo un trabajo, que, aunque se desarrolle en espacios grupales o colectivos, el fin de estos modelos es el desarrollo autónomo de cada niño, desde el quien es. Por lo anterior se cuenta con las siguientes características el modelo educativo:

- ***Características técnicas***

Las principales características técnicas que presenta el modelo educativo planteado basado en el planteamiento de los modelos de aprendizaje basado el problema y en proyectos se debe resaltar las siguientes características:

- Este modelo educativo, plantea el desarrollo autónomo del estudiante bajo un espacio adecuado para su desarrollo y seguro.
- Se debe contar con un cuerpo docente calificado en pedagogía y aprendizaje infantil.
- El modelo gira en la solución de problemas cotidianos diagnosticados con anterioridad sobre los que se enfocara el desarrollo de habilidades por tareas definidas bajo las necesidades de cada niño

- Se cuenta con un espacio grupal para el esparcimiento social, en el que se trabaja en áreas diversas de recreación.
- Se dispone de material diverso con que cada niño puede disponer para desarrollar un proyecto de interés como es el trabajo en pinturas, escritura, lecturas de su gusto, lo importante es resaltar el interés de ellos en explorar quienes son.
- Creación de grupos de trabajo de proyectos como son equipos de lecturas en interés comunes, grupos de escritura y debate, grupos de temperas y dibujo, entre otros proyectos de interés.
  - **Características calidad**
- Docentes altamente capacitados con experiencia en educación de primera infancia.
- Altos estándares de **resultados en el proceso de desarrollo de sus alumnos** medido por el avance de proyectos o solución de problemas.
- Instalaciones altamente equipadas para un desarrollo integral con diversos enfoques como artes, robótica, música, danzas, lectura, escritura entre otros.
- Ambiente diverso con el objetivo de contar con niños de diferentes razas, géneros y culturas, buscando un enfoque internacional a largo plazo.
- Equipos de punta, actualizados a las necesidades de los estudiantes.

Respecto a la protección frente algún tipo de plagio, primeramente, este debe estar constituido bajo el apartado de la constitución de 1991, ley 115 de 1994, la cual indica que donde se debe presentar un currículo estructurado para el registro del nombre de programas o instituciones educativas dentro del país. Por otro lado, se aplica durante el proceso de constitución el decreto 1860 de 1994, en el cual deben definirse los modelos de articulación bajo la PEI, buscando presenta un modelo en el que haya equidad entre los estudiantes y se busque una educación abierta para todo tipo de estudiante. Se debe dar cumplimiento al decreto 2247 de

1997, el cual vela la educación integra y procesos legislativos para prestar servicios de aprendizajes a niños de preescolar.

### 5.1.5. Estrategia de precios

Actualmente, el sector educativo en Bucaramanga presenta variedad de colegios de alta calidad, los cuales son comparados en su precio de matrícula y que incluye cada uno de estos para dar un acercamiento a un precio promedio que sirva para dar asignación de un valor

Nombre institución	Pensión
Colegio la salle	\$ 850,000.00
Colegio Newport School	\$ 1,250,000.00
Colegio nuevo cambrige	\$ 1,050,000.00
Colegio San Pedro Claver	\$ 1,000,000.00
Colegio Bilingüe Divino niño	\$ 1,150,000.00
Colegio Franciscano del Virrey Solis	\$ 950,000.00
Colegio panamericano	\$ 1,200,000.00

Por lo cual se ha sacado por medio de la media, el valor de la pensión y se obtiene un estimado inicial del valor sumando un 20% de ganancia.

$$Media = \frac{\sum pensiones}{\# Colegios}$$

Por lo tanto la media obtenida será:

$$Media = 1064286$$

Aplicando un 20% adicional de ganancia el precio final de pensión presentado a padres de familia y estudiantes sería:

$$Precio = \#1.064.286 * 1.20 = \mathbf{\$1277143}$$

Sin embargo, buscando una mayor accesibilidad económica, se plantean los siguientes planes de venta del servicio en el que pueda acceder alumnos de escasos recursos y deseen estudiar en una institución de alta calidad bajo un

modelo

innovador:

- **Becas**

Se propone que, dentro del grupo de estudiantes presentados, se realice una prueba de conocimiento donde las familias que sustenten no contar con los recursos sean beneficiados de una beca hasta un 5% de los estudiantes presentados.

- **Métodos de pago**

Se aplica como plazos de pago a mediano y largo plazo de ser requeridos dando tiempo de 6 meses a un año para pagar la pensión estudiantil, diseñando planes con cuotas mensuales que les permita estudiar a sus hijos sin la preocupación de los costos.

- **Descuentos**

Se analiza la aplicación de descuento a población en riesgo o de escasos recursos de un 10 a 15% en la pensión.

Por lo anterior, si nuestro precio entra al mercado de los colegios ya mencionados, este esta con un promedio de descuento del 10% entre los más económicos de la lista estando por debajo del millón y medio, con el cual los padres y familiares pueden presentar un plan de pagos acomodado a ellos, por lo que el precio referenciado al máximo oscila en unos 110000 representando una variación del 8.5% aproximadamente, mientras que al comparar con el valor más bajo la variación será cercana al 26%.

### 5.1.6. Estrategia de comunicación

Para el desarrollo de la estrategias de comunicación, se ha planteado el uso de los siguientes canales de divulgación:

- **Página web:** Bajo el reconocimiento del nombre, se crea una página web

competidora con otros colegios para consulta, matrícula y dar a conocer el plan educativo desarrollado.

- **Redes sociales:** El uso de comunicación por redes sociales será vital para conocer la perspectiva de padres jóvenes sobre el interés del modelo manejado.
- **Voz a voz:** Uno de los canales más importantes es mantener un voz a voz entre los padres que ya conocen el modelo y aquellos que están interesados.
- **Uso de correo institucional:** Crear cuentas serias como un correo institucional permite dar seriedad al modelo y sea un medio clásico de comunicación.
- **Número telefónico y WhatsApp:** Permitirá a aquellos padres que no cuentan con computadoras o amplio manejo de redes sociales, mantener una comunicación contante con las directivas.

## 5.2. Plan de gestión de recursos

### 5.2.1. Estrategia organizacional

A partir del análisis realizado en cuanto a la misión y visión de la compañía juntos con la filosofía institucional, se analizan los diferentes objetivos estratégicos que permitirán lograr la meta planteada y así facilitar el proceso de planificación gestión y control de la organización (González 2008). Por ello la estrategia organizacional de la institución educativa e innovación se basa en el planteamiento de dichos objetivos y estrategias con metas concretas y verificables, desde el ámbito, académico, investigativo, social y administrativo.

- **Estrategia académica**

Se basa en 5 pilares fundamentales enfocados en el aprendizaje colaborativo especialmente para el desarrollo de las diferentes habilidades

blandas como potenciador del trabajo en equipo y liderazgo, así mismo por medio del desarrollo integral en los diferentes ejes de aprendizaje, junto con ambiente mismo de aprendizaje se busca integrar los aspectos físicos, socio emocionales, mentales y éticos para lograr una motivación clara del alumno hacia el aprendizaje, junto con el apoyo del cuerpo docente por medio del seguimiento y evaluación. Por otro lado también se busca generar o implementar diferentes metodologías de trabajo autónomo donde los estudiantes se sientan motivados a partir de sus quehaceres diarios y sus diferentes curiosidades de explorar el mundo que los rodea, buscando que el alumno de la temprana edad sea capaz de definir sus metas y acoplarse a un método en el cual pueda saciar su curiosidad de manera autónoma y <sup>89</sup> que esto se vea retroalimentado en las diferentes actividades que se realicen **por el docente en el aula de clases**. Finalmente, como programa principal se tiene la promoción de la cultura y la expresión como estrategia para el desarrollo tanto intelectual en la parte lógica-lingüística, como emocional y actitudinal dentro de la formación artística y así los estudiantes de la primera infancia serán capaces de desarrollar habilidades tanto intelectuales como sociales y artísticas.

Por otro <sup>65</sup> lado dentro de la estrategia se debe definir las diferentes herramientas **para el mejoramiento continuo de la calidad en la educación**, estas herramientas estarán encaminadas al uso de las <sup>17</sup> **tecnologías de la información y comunicación** Así mismo **como** el apoyo didáctico **y** lúdico dentro **de los** diferentes ambientes **de** clase buscando que por medio de los equipos audiovisuales y de y de diferentes métodos de observación el docente sea capaz de identificar los diferentes habilidades del alumno y así y así poder potenciarlas y desarrollarlas en su máxima capacidad.

- **Estrategia en el desarrollo habilidades de investigación**

<sup>78</sup> La introducción **de habilidades investigativas en los estudiantes de la** primera infancia presenta un gran reto en cuanto a las distintas estrategias para la

implementación de metodologías hacia la investigación, las cuales deben desglosarse a su mínima expresión, buscando introducir el concepto más básico a los estudiantes, aprovechando la curiosidad de explorar el mundo que los rodea e involucrando las distintas herramientas que puedan tener a su disposición y de esta manera poder crear un hábito que promueva la adquisición generación y transferencia de nuevos conocimientos, en beneficio tanto de la comunidad académica como de ellos mismos (Chiroque Loli et al., 2017).

Es por ello que términos académicos y de investigación los centros de innovación educativa buscan encaminar en su estrategia de enseñanza en la metodología denominada aprendizaje basado en proyectos, la cual combina los métodos tradicionales de enseñanza con los métodos de aprendizaje por medio de proyectos centrándose en el aprendizaje de los alumnos. Este método se enfoca en el desarrollo y comprensión de las diferentes construcciones mentales para generar nuevas ideas o conceptos en base a un conocimiento actual o previo, el método puede ser extrapolado a diferentes disciplinas de largo plazo, centrándose en el estudiante (Rekalde-Rodríguez, I & García-Vílchez, 2015).

El método de aprendizaje basado en proyectos es de gran importancia en alumnos de la primera infancia, ya que los profesores plantean temas reales sobre situaciones cotidianas para la solución por parte de los estudiantes, de acuerdo al análisis que el docente realiza de los intereses y motivaciones de sus educandos. Este método ayuda a que las personas desarrollen diferentes habilidades profesionales, interdisciplinarias, de idiomas y culturas al igual que las habilidades de liderazgo, ofreciendo a los distintos alumnos prepararse para un ambiente con una economía global y diversa (Innova Schools, 2022).

La estrategia de investigación y aprendizaje por medio de la metodología de aprendizaje basado en proyectos debe centrarse y dirigirse por los estudiantes siempre con el acompañamiento de los profesores. Para esto se plantean diferentes etapas comenzando por la exploración de problemas del mundo real,



donde se dimensionan los diferentes proyectos y se busca implementar habilidades de exploración construcción y conexión para resolución de problemas simples en los alumnos de la primera infancia, introduciendo poco a poco línea de formación lógica matemática en Ciencias y tecnología, Así mismo el desarrollo lingüístico y emocional de los estudiantes, junto con la implementación de valores por medio del desarrollo de pensamiento ético y ciudadano, en compañía de actividades que permitan desarrollar habilidades de expresión y creación en cuanto a las a la exploración de la inteligencia emocional y artística (Martín Roldan, 2019).

Para desarrollo de esta estrategia, el cuerpo docente debe estar capacitado para el uso de las diferentes herramientas y metodologías en el cual él actúa como un intermediario o un facilitador en cuanto a los recursos de aprendizaje y asesoría de sus alumnos. Por ende, el cuerpo de profesores tiene un rol secundario en desde la perspectiva de ejecutor, implementador y agente circular, permitiendo a los estudiantes desarrollar sus propias metodologías y adaptarse al proyecto. Por otro lado, en cuanto a su papel primario participa <sup>75</sup> en el diseño y la toma de decisiones, al igual del grado de innovación que tenga los diferentes proyectos que se van a presentar a sus alumnos, adecuando el contexto y los roles de participación de los estudiantes, los cuales se asignarán de acuerdo con las actividades de observación, evaluación y análisis de los diferentes intereses de los de los mismos (Schiefelbein & McGinn, 2017).

- **Estrategia administrativa y de dirección**

La gestión administrativa y de dirección está encaminada a lograr el fortalecimiento de los diferentes procesos institucionales con el fin de generar el mayor bienestar en cuanto a los servicios ofrecidos por la institución y los integrantes de la comunidad misma como lo <sup>91</sup> son los alumnos profesores padres de familia y demás personal auxiliar que presta sus servicios al plantel educativo,

para ello se plantean unas actividades claves en las cuales la dirección y la parte administrativa deben enfocarse.

Desde la parte de dirección se debe plantear el proyecto educativo en base al desarrollo de innovación educativa y los diferentes programas y metodologías a utilizar desde la formación la cual debe abordar desarrollar y consolidar las diferentes habilidades y conocimientos para fortalecer los programas de innovación educativa articulando y gestionando los diferentes actores entre los entornos de aprendizaje y sus distintos usuarios.

Por otro lado, desde el punto de vista administrativo debe contar con personal altamente calificado los cuales estarán encargados de ofrecer e integrar el servicio innovador a la comunidad educativa, desde allí se deben diseñar y plantear los procesos de negocio dinámicos en cuanto a los planes de crecimiento y mejora continua. Así Asimismo son responsables de la planificación y ejecución del presupuesto de la unidad educativa, en donde se debe priorizar todas aquellas inversiones en cuanto a estructura física, tecnológica y de laboratorios junto con la capacitación del personal docente para lograr los objetivos estratégicos institucionales.

### **5.2.2. Estrategia de gestión recursos de talento humanos**

A partir de las disposiciones organizacionales en cuanto con las estrategias de cumplimiento de objetivos institucionales, así como el apego a la normativa vigente con respecto a la educación, junto con esquema organizacional que distribuye y define las áreas de trabajo, se establecerán las funciones por área y se definirán las cargas de trabajo. Adicionalmente se pretende establecer una política de contratación, capacitación mejora continua del cuerpo laboral del centro de innovación.

- **Diseño de los perfiles de puestos clave**

Del organigrama presentado en la figura 1 muestra la creación de una junta directiva o consejo el cual tendrá a su cargo la elección del director el cual será el

responsable legal de centro educativo, así mismo se en cuanto a la dirección se busca nombrar un jefe administrativo y un Coordinador Académico. En cuanto al personal, la institución contara con docentes, auxiliares de docencia, psicólogo/a, personal administrativo y servicios generales. Los perfiles a nivel general se muestran a continuación.

#### a) Director

El director debe establecer las diferentes estrategias <sup>55</sup> para el cumplimiento de los objetivos institucionales y ejecutar los planes aprobados por la junta directiva en colaboración con la dirección administrativa y el área académica. Dentro de los requisitos, el director deberá contar como mínimo con estudios de maestría en gestión académica, así como experiencia en dirección y gestión académica y de innovación, especialmente en la implementación de la metodología de aprendizaje colaborativo por medio de la realización de proyectos (Neira Gutierrez, 2020).

#### b) Cuerpo Docente.

Los docentes tendrán como responsabilidad el <sup>67</sup> proceso de enseñanza de los niños de la institución y reporta al coordinador académico con el que realizar el plan anual de educación para su área de enseñanza. Dentro de los requisitos y responsabilidades se enfoca en el diseño y rediseño de situaciones problema que contribuya al aprendizaje del alumno mediante el denominado <sup>93</sup> aprendizaje basado en proyectos (ABP), donde el docente debe ser capaz de interpretar el contexto, mediante la observación y evolución de sus estudiantes y de esta manera, tomar decisiones en cuanto al direccionamiento de los diversos proyectos de clase, buscando que estos tengan el componente de innovación e investigación. De manera secundaria deben servir como puente entre el estudiante y el proyecto, asesorando la metodología propuesta por el estudiante, sin romper con la autonomía esperada del mismo (Cerna Rojas et al., 2018).

En cuanto a los estudios, este debe ser licenciado en educación enfocado en la primera infancia con capacidad para la enseñanza a niños y niñas que

22

abarquen este grupo, con disposición a la educación por medio de la innovación e investigación.

### c) Psicóloga.

Su labor se enfoca en la atención de los estudiantes y personal de la institución, en pro del bienestar y salud mental. El profesional debe estar capacitado para evaluar y tratar situaciones de comportamiento humano en entornos educativos con el fin de proporcionar el bienestar, de los estudiante y docentes principalmente y de esta manera lograr excelentes resultados en cuanto a la enseñanza y aprendizaje, adicionalmente debe proporciona un plan de motivación en el aula para la primera infancia y contar con competencias de liderazgo y trabajo en equipo (Otero Barrios & Manrique Cuesta, 2017).

### d) Coordinador Académico.

El coordinador tiene como objetivo llevar a cabo las labores administrativas en el ámbito académico de la institución, así como coordinar con el cuerpo docente los planes y currículos educativos de cada una de las asignaturas, gestionando las herramientas y utensilios necesarios en el aula de clase, así como coordinar las actividades de mantenimiento. Debe contar con estudios y experiencia en gestión académica de centros educativos o de innovación enfocados en el aprendizaje basado en proyectos y educación en la primera infancia (Aricoche Ramirez et al., 2020) .

### e) Jefe administrativo

Es el responsable de las administrativas del centro de innovación en lo relacionado a mensualidades, compra de insumos y equipos, pagos a docentes, personal administrativo, profesores y servicios auxiliares. Los requisitos para el cargo se enfocan en que el profesional debe contar con estudios de gestión administrativa en instituciones educativas (Aricoche Ramirez et al., 2020).

- **Política de recursos humanos para selección de personal**

Los lineamientos de recursos humanos para la contratación de personal deben estar ligados a los principios de igualdad y no discriminación por género raza color religión nacionalidad o cualquier entre otros o cualquier otra causa. En cuanto a las políticas de comunicación de la entidad educativa se establecen canales como página web, redes sociales, aviso de contratación por medio de páginas especializadas. Los procesos de selección serán en base a los requerimientos de cada vacante y como requisito mínimo indispensable se nos solicitará a los postulantes que acrediten educación y/o experiencia relacionada con educación en la primera infancia abordar metodologías de aprendizaje basada en proyectos ABP (Cerna Rojas et al., 2018).

Dentro de las otras políticas de recursos humanos se encuentran vinculadas a los diferentes reglamentos de trabajo que establecen las obligaciones de los empleados en cuanto al cumplimiento de funciones, permisos, licencias y requerimientos específicos de cada vacante, así como en el reglamento de seguridad y manual de funciones los cuales se darán a conocer, una vez se vincule el postulante a una vacante determinada.

- **Estrategia de recursos humanos para el mejoramiento continuo**

Esta estrategia se enfoca en la política de capacitación y perfeccionamiento continuo de los empleados especialmente del cuerpo docente con el fin de desarrollar competencias habilidades y capacidades tanto profesionales como personales especialmente habilidades blandas con el fin de dar cumplimiento a las metas y objetivos estratégicos planteados por la compañía es un plan de mejoramiento continuo y de esta manera permitiendo una adaptación de los diferentes cambios que ocurran dentro de la compañía a sus empleados. dentro de esta política se busca incentivar el crecimiento profesional y educativo de sus empleados especialmente al cuerpo docente donde se trata de vincular a diferentes proyectos de innovación e investigación con el fin de que se encuentra

la vanguardia en las estrategias de enseñanza en innovación para la primera infancia (Aricoche Ramirez et al., 2020).

## 6. CONCLUSIONES

Basado en el estudio previo realizado y el modelo Canvas obtenido, es posible concluir dentro del desarrollo del presente trabajo que las principales necesidades actuales son la búsqueda en calidad de educación por lo que se ha observado los estudiantes en Santander presentan falencias considerables a nivel nacional. Por otro lado, al identificar que los padres jóvenes en edades de 24 a 35 años, son los que cuentan con hijos de primera infancia, se deben manejar canales actuales o del tipo digitales para mantener un mayor contacto personalizado.

Referente al proceso de constitución se debe tener en cuenta el marco normativo, ya que en Colombia hay un diferencial entre estudiantes de preescolar y básica primaria por lo que se deben tomar las medidas exigidas para mantener la seguridad, promover <sup>88</sup> la educación y el desarrollo de estos niños.

Por otro lado, los principales factores analizados para obtener el diseño del Canvas Model, fueron los cotos totales o capital inicial para dar comienzo al desarrollo de este en la ciudad, se ha analizado el sector más próspero de crecimiento y se ha llegado a trabajar con un cliente clave ya identificado, por lo cual con estas bases se diseña un portafolio o plan de servicios que permita generar un modelo innovador y diferenciador a la educación convencional hoy en día, teniendo en cuenta las edades o <sup>74</sup> necesidades de la población y las necesidades de la ubicación demarcada.

Finalmente se ha planteado el modelo ABP por el que se busca fortalecer las habilidades más relevantes de cada niño desde el concepto de las emociones y su autoexploración, motivando el desarrollo adecuado de este, bajo un modelo autónomo, pero con desarrollo en ambientes colaborativos.

## 7. RECOMENDACIONES

- Dentro de las recomendaciones para el adecuado desarrollo de un modelo pedagógico innovador, cabe aclarar que deben para futuros estudios el análisis de otros factores o variables externas que no han sido incluidas con el actual modelo, como composición principal de estudios o un diseño experimental o de hipótesis para la definición de una población específica del sector, que permita delimitar de mayor forma el interés de la población conociendo la experiencia desde la participación ciudadana, aplicando formularios o encuestas que permita obtener bases de datos sólidas para mejorar los modelos propuestos en este proyecto y mejorar los resultados con un enfoque cualitativo.
- <sup>28</sup> Mejorar el proceso de investigación, ampliando la variedad de instrumentos para la recolección de la información.
- Se insta a <sup>35</sup> orientar, planificar y ejecutar las líneas de acción que se registrarán en el área para el sistema educativo.



## 8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albis Pérez, I. P. (2021). Matrícula de educación preescolar en Santander bajó 5,9% a raíz de la pandemia. *Vanguardia*. <https://www.vanguardia.com/area-metropolitana/bucaramanga/matricula-de-educacion-preescolar-bajo-59-a-raiz-de-la-pandemia-MM4385097>
- Alcaldía de Bucaramanga. (2019). *Rendición de Cuentas 2016-2019*.
- Alcaldía de Bucaramanga. (2021). Informe de Informe de Gestión: III TRIMESTRE 2021. In *PROCESO DE GESTIÓN DE LAS TIC*. [https://empresa-de-servicios-publicos-de-aguazul.micolombiadigital.gov.co/sites/empresa-de-servicios-publicos-de-aguazul/content/files/000122/6062\\_informe-de-gestion-20182019-vfinal.pdf](https://empresa-de-servicios-publicos-de-aguazul.micolombiadigital.gov.co/sites/empresa-de-servicios-publicos-de-aguazul/content/files/000122/6062_informe-de-gestion-20182019-vfinal.pdf)
- Angulo, E., Gomez, M., & Sanchez, M. (2014). Estado actual de la primera infancia de Bucaramanga y su Area Metropolitana. *Territorialização E Caracterização Da População Adscrita Da Equipe De Saúde Da Família 905*, 3(2), 1–46.
- Antonio, R., Pulido, P., Enrique, J., & Guiliany, G. (2018). *Plan de marketing educativo*. August, 197–225.
- Aricoche Ramirez, K. D. R., Espino Carrasco, M. J., Ponce Vera, J. E., & Vasquez Cachay, R. (2020). *Plan de negocios para la creación de una institución educativa del nivel inicial* [Universidad San Ignacio de Loyola]. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.20511/USIL.thesis/9971>
- Bohórquez, J. (2022). *Colegios públicos tendrán Centro de Pensamiento e Innovación Educativa*. <https://www.bucaramanga.gov.co/noticias/colegios-publicos-tendran-centro-de-pensamiento-e-innovacion-educativa/>
- Camara de Comercio de Santander. (2022). *Primera Infancia*. <https://pactoporlaeducacionsantander.com/primerainfancia/#>
- Celedon, A. (2022). *Pacto por la educación*. Conocer Temas De Región, Camara

- de Comercio de Bucaramanga. <https://www.camaradirecta.com/conocer-temas-de-region/pacto-por-la-educacion-santander/>
- 1 Cerna Rojas, M., Collao Diaz, R. K., Paz Ibarra, L. H., & Polo Tejada, P. F. (2018). *Plan de negocios para la creación de una institución educativa inicial privada en los distritos de los Olivos y San Martín de Porres* [Universidad San Ignacio de Loyola]. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.20511/USIL.thesis/8718>
- 18 Chiroque Loli, M. J. J., Calderón Domínguez, C. A., & Tovar Ferreyra, J. A. (2017). *Plan estratégico de una empresa comercializadora de combustible 2016-2020* [Universidad del Pacífico]. <http://hdl.handle.net/11354/2232>
- 4 Cote Plata, H. J. (2018). *Jardín infantil Barrio San Alonso, área metropolitana de Bucaramanga*. Universidad Santo Tomás, Bucaramanga.
- EIEconomista. (2022). *Educación De La Primera Infancia en BUCARAMANGA (Santander)*. <https://empresite.eieconomistaamerica.co/Sector/P8508511/localidad/BUCARAMANGA/>
- Enrique, B., Edison, G., & Nancy, L. (2015). *Aprendizaje basado en proyectos y el aprendizaje de lenguaje de programación. Caso: Instituto Tecnológico Superior Babahoyo*. [http://files.itsp-informatica.webnode.com.uy/200000309-dd8fcde88a/Investigación Aprendizaje Basado en Proyectos 2015.pdf](http://files.itsp-informatica.webnode.com.uy/200000309-dd8fcde88a/Investigación%20Aprendizaje%20Basado%20en%20Proyectos%202015.pdf)
- enzyme (2019). *estrategias de segmentación de mercado: ejemplos y tipos*.
- 6 Garcia, P. (2004). *El Diseño Organizacional Del Centro Educativo En Sus Formas De Planificación Y Organización* [Pontificia Universidad Católica del Perú]. [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/121/GARCIA\\_TORRES\\_MARIA\\_DISEÑO\\_ORGANIZACIONAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/121/GARCIA_TORRES_MARIA_DISEÑO_ORGANIZACIONAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- González-Fernández Villavicencio, N., & Sánchez, P. (2017). *Plan de Marketing 2020*. 1–4.
- Google Maps. (2022). <https://bit.ly/3udLU2h>
- ICBF. (2018). *Entidades contratadas para operar programas de primera infancia*

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO  
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,  
EMPREDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

<sup>8</sup> en 2018. Regional Santander.  
[https://www.icbf.gov.co/sites/default/files/la\\_guajira\\_eas\\_primera\\_infancia\\_2018.pdf](https://www.icbf.gov.co/sites/default/files/la_guajira_eas_primera_infancia_2018.pdf)

Innova Schools. (2022). *EDUCACIÓN PREESCOLAR. SOMOS UNA PROPUESTA INTERNACIONAL.*  
[https://contenidos.innovaschools.edu.co/?utm\\_term=colegio\\_innova&utm\\_campaign=Innova+Schools\\_SEM\\_Marca\\_Brand&utm\\_source=adwords&utm\\_medium=ppc&hsa\\_acc=6941771211&hsa\\_cam=15446542042&h\\_sa\\_grp=131328542598&hsa\\_ad=565996871034&hsa\\_src=g&hsa\\_tgt=kwd-3335132396](https://contenidos.innovaschools.edu.co/?utm_term=colegio_innova&utm_campaign=Innova+Schools_SEM_Marca_Brand&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&hsa_acc=6941771211&hsa_cam=15446542042&h_sa_grp=131328542598&hsa_ad=565996871034&hsa_src=g&hsa_tgt=kwd-3335132396)

Kid's Park. (2022). *Espacios Especiales. Nuestro Jardin.*  
<https://kidspark.edu.co/espacios-especiales/>

Locker, F. M. (2017). School Transformation + Development Map. *Educational Facility Planner*, 44(2-3), 14-16.  
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eric&AN=EJ971091&site=ehost-live%5Cnhttp://media.cefpi.org/efp/EFP44-2and3Locker.pdf>

<sup>12</sup> López Berrio, J. J. (2016). Una experiencia de aprendizaje basado en proyectos de alto contenido tecnológico. *Revista Tecnología, Ciencia y Educación*, 3, 43-61. <https://doi.org/10.51302/tce.2016.64>

<sup>24</sup> Martín Roldan, L. A. (2019). *Aprendizaje basado en proyectos. Un modelo innovador para incentivar el aprendizaje de la Química* [Universidad Pedagógica Nacional]. <http://hdl.handle.net/20.500.12209/1078>

<sup>5</sup> Mendoza Tulande, L. K., Hinestrosa Devia, J. S., & Aguilera Castro, A. (2019). *Plan estratégico de un centro de estética y escuela en Cali periodo 2019-2022.* Universidad del valle.

<sup>45</sup> Minciencias. (2019). *Invitación Innovación Educativa desde la Primera Infancia.*  
<https://minciencias.gov.co/convocatorias/invitacion-para-presentacion-propuestas/invitacion-innovacion-educativa-desde-la>

<sup>39</sup> Muñoz-Repiso, A. G. V., & Gómez-Pablos, V. B. (2017). *Aprendizaje Basado en*

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO  
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,  
EMPREDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

- 14  
Proyectos (ABP): evaluación desde la perspectiva de alumnos de Educación Primaria. *Revista de Investigación Educativa*, 35(1), 113–131. <https://doi.org/10.6018/rie.35.1.246811>
- 48  
Neira Gutierrez, J. C. (2020). *Plan de negocios para la comercialización de un producto educativo innovador*. Universidad de Chile.
- 3  
Otero Barrios, J. A., & Manrique Cuesta, S. Y. (2017). *Propuesta de plan de negocios “Construcción de una Institución Educativa, con Énfasis en Resolución de Problemas, experimentación e investigación en Bogotá, Colombia”* [Universidad Francisco José de Caldas]. <http://hdl.handle.net/11349/7197>
- 2  
Palomares, P. (2017). *Desarrollo competencial en Educación Infantil a través de Aprendizaje Basado en Proyectos en centros educativos de Jaén* [Universidad Camilo José Cela]. <http://hdl.handle.net/20.500.12020/249>
- 20  
Project Management Institute. (2013). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (guía del PMBOK®)* (Quinta, Vol. 38). Project Management Institute, Inc.
- 10  
Rekalde-Rodríguez, I & García-Vílchez, J. (2015). EL APRENDIZAJE BASADO EN PROYECTOS: UN CONSTANTE DESAFÍO. *Innovación Educativa*, 25, 219–234. <https://doi.org/10.15304/ie.25.2304>
- 7  
Remacha Irure, A., & Belletich Ruiz, O. (2015). El método de ABP en contextos educativos rurales y socialmente desfavorecidos de la Educación Infantil. *Perspectiva Educativa*, 54(1), 90–109. <https://doi.org/10.4151/07189729-vol.54-iss.1-art.294>
- Schiefelbein, E., & McGinn, N. F. (2017). Models of the Process of Teaching. In M. Marope & S. Popa (Eds.), *Learning to Educate* (pp. 83–119). Editorial Board.
- 34  
Steiner, G. A. (2017). *Planeación Estratégica: Lo Que Todo Director Debe Saber* (Edición 27). Grupo Editorial Patria S.A.
- 9  
Webmaster USC. (2022). " CEPPE " Centro de Pensamiento Pedagógico. Facultad de Educación.

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO  
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,  
EMPREDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

9

[https://educacion.usc.edu.co/index.php/inicio/itemlist/category/54-ceppe-  
centro-de-pondamiento-pedagogico](https://educacion.usc.edu.co/index.php/inicio/itemlist/category/54-ceppe-centro-de-pondamiento-pedagogico)

9

## 9. ANEXOS

### Anexo 1. Modelo de negocio por definición canvas model.

Business Model Canvas		Modelo educación	20/03/2022		
<p><b>Key Partners</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Docente infantil</li> <li>Entidades de educación independiente.</li> <li>Familias</li> <li>Secretaria educación Bucaramanga.</li> </ul>	<p><b>Actividades clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Enseñanza</li> <li>Experiencia de nueva forma de enseñar en espacios únicos y creativos</li> <li>Brindar un espacio para el cuidado y esparcimiento de sus hijos.</li> </ul> <p><b>Key Resources</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Computadores</li> </ul>	<p><b>Propuesta de valor</b></p> <p>Educación de calidad basada en modelos no convencionales o tradicionales.</p> <p>Ambiente libre para desarrollo personal, pensando en las necesidades de niños del siglo XXI</p> <p>Educación adsequible y de calidad para padres y familias de diversos recursos.</p>	<p><b>Relación consumidores</b></p> <p>Modelo de negocios B2B2C. Establecer relaciones por medio de canales voz a voz o recomendación de entidades independientes d educación entablado alianzas con docentes que deseen incurrir en una nua manera de enseñar</p> <p><b>B2B2C</b></p> <p><b>Canales</b></p> <p>-asociaciones de docentes.</p> <p><b>fecode</b> FEDERACIÓN COLOMBIANA DE EDUCADORES</p>	<p><b>Segmento clientes</b></p> <p>Padres interesados en la calidad de educación de sus niños desde pequeños</p> <p>Familias que buscan una educación distinta a la tradicional para sus pequeños.</p> <p>Padres y familiares modernos que consideran una nueva forma de aprender por herramientas digitales</p>	

 <p>Secretaría de Educación de Bucaramanga</p>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Espacios creativos</li> </ul>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipos de salón</li> </ul>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talento humano</li> </ul>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Libros</li> </ul>	<p>Ambiente sano para el libre desarrollo, en el que se respeta todo tipo de creencias, ideologías, razas, entre otros.</p>  <p>Escuelas con espacios de primera, novedosos e innovadores.</p>  <p>Diversidad de espacios creativos, para el desarrollo de las habilidades propias del niño.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Congresos educativos.</li> </ul>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Otra sinistituioens académicas y centros de innovación.</li> </ul>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pagina Web</li> <li>- Redes sociales</li> </ul>  <ul style="list-style-type: none"> <li>-Voz a voz</li> <li>- Atención presencial y personalizada</li> </ul> 	 <p>Padres con recursos limitados o tiempo insuficiente para el cuidado constante de sus hijos.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

# Plan de negocio para la creación de un centro de innovación educativa para la primera infancia en la ciudad de Bucaramanga/Santander

## INFORME DE ORIGINALIDAD

9%

INDICE DE SIMILITUD

9%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

2%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1

[alicia.concytec.gob.pe](http://alicia.concytec.gob.pe)

Fuente de Internet

<1 %

2

[ciencialatina.org](http://ciencialatina.org)

Fuente de Internet

<1 %

3

[centrodeconocimiento.ccb.org.co](http://centrodeconocimiento.ccb.org.co)

Fuente de Internet

<1 %

4

[repository.usta.edu.co](http://repository.usta.edu.co)

Fuente de Internet

<1 %

5

[bibliotecadigital.univalle.edu.co](http://bibliotecadigital.univalle.edu.co)

Fuente de Internet

<1 %

6

[revistas.usat.edu.pe](http://revistas.usat.edu.pe)

Fuente de Internet

<1 %

7

Submitted to Universidad Politecnica Salesiana del Ecuador

Trabajo del estudiante

<1 %

8

[repository.unab.edu.co](http://repository.unab.edu.co)

Fuente de Internet

<1 %



9	<a href="http://educacion.usc.edu.co">educacion.usc.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
10	<a href="http://revistaseug.ugr.es">revistaseug.ugr.es</a> Fuente de Internet	<1 %
11	<a href="http://www.researchgate.net">www.researchgate.net</a> Fuente de Internet	<1 %
12	<a href="http://www.tecnologia-ciencia-educacion.com">www.tecnologia-ciencia-educacion.com</a> Fuente de Internet	<1 %
13	<a href="http://www.vanguardia.com">www.vanguardia.com</a> Fuente de Internet	<1 %
14	<a href="http://revistas.usal.es">revistas.usal.es</a> Fuente de Internet	<1 %
15	<a href="http://1library.co">1library.co</a> Fuente de Internet	<1 %
16	<a href="http://edgarcasanimeza89.blogspot.com">edgarcasanimeza89.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1 %
17	(Carlinda Leite and Miguel Zabalza). "Ensino superior: inovação e qualidade na docência", Repositório Aberto da Universidade do Porto, 2012. Publicación	<1 %
18	<a href="http://repositorio.up.edu.pe">repositorio.up.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
19	<a href="http://ntnuopen.ntnu.no">ntnuopen.ntnu.no</a> Fuente de Internet	<1 %

20	<a href="http://www.jotmi.org">www.jotmi.org</a> Fuente de Internet	<1 %
21	<a href="http://aleph23.uned.ac.cr">aleph23.uned.ac.cr</a> Fuente de Internet	<1 %
22	<a href="http://repositorio.ucp.edu.co">repositorio.ucp.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
23	<a href="http://repositorio.usil.edu.pe">repositorio.usil.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
24	Juan Leonardo Aguinaca-González, María Isabel Álvarez-Lozano. "Aprendizaje Basado en Proyectos una propuesta de enseñanza para Ciencias Naturales en Educación General Básica", EPISTEME KOINONIA, 2021 Publicación	<1 %
25	<a href="http://documents.mx">documents.mx</a> Fuente de Internet	<1 %
26	<a href="http://historico.santander.gov.co">historico.santander.gov.co</a> Fuente de Internet	<1 %
27	<a href="http://www.scielo.org.mx">www.scielo.org.mx</a> Fuente de Internet	<1 %
28	<a href="http://sotfwaredeproductividadadmixy2016.blogspot.com">sotfwaredeproductividadadmixy2016.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1 %
29	Salvatore Gullo Rodríguez. "DESARROLLO DE LAS HABILIDADES SOCIALES EN NIÑOS Y NIÑAS DE LA COMUNIDAD PAMPA BLANCA,	<1 %

# PAMPAS –TAYACAJA – HUANCAMELICA", Prohominum, 2022

Publicación

---

30 [cris.usil.edu.pe](http://cris.usil.edu.pe) <1 %  
Fuente de Internet

---

31 Submitted to Queen Mary and Westfield  
College <1 %  
Trabajo del estudiante

---

32 [www.buenastareas.com](http://www.buenastareas.com) <1 %  
Fuente de Internet

---

33 [www.canterbury.ac.nz](http://www.canterbury.ac.nz) <1 %  
Fuente de Internet

---

34 Submitted to University of Derby <1 %  
Trabajo del estudiante

---

35 [ecu11.com](http://ecu11.com) <1 %  
Fuente de Internet

---

36 [prezi.com](http://prezi.com) <1 %  
Fuente de Internet

---

37 [repositorio.unife.edu.pe](http://repositorio.unife.edu.pe) <1 %  
Fuente de Internet

---

38 [www.aspas.cl](http://www.aspas.cl) <1 %  
Fuente de Internet

---

39 [www.revistacomunicar.com](http://www.revistacomunicar.com) <1 %  
Fuente de Internet

---

[files.pucp.education](http://files.pucp.education)

40

Fuente de Internet

<1 %

---

41

[redined.educacion.gob.es](http://redined.educacion.gob.es)

Fuente de Internet

<1 %

---

42

[repository.udistrital.edu.co](http://repository.udistrital.edu.co)

Fuente de Internet

<1 %

---

43

[www.monografias.com](http://www.monografias.com)

Fuente de Internet

<1 %

---

44

[doczz.net](http://doczz.net)

Fuente de Internet

<1 %

---

45

[minciencias.gov.co](http://minciencias.gov.co)

Fuente de Internet

<1 %

---

46

[oalib.perpustakaan.upi.edu](http://oalib.perpustakaan.upi.edu)

Fuente de Internet

<1 %

---

47

[publications.iadb.org](http://publications.iadb.org)

Fuente de Internet

<1 %

---

48

[repositorio.uchile.cl](http://repositorio.uchile.cl)

Fuente de Internet

<1 %

---

49

[repositorio.uma.edu.pe](http://repositorio.uma.edu.pe)

Fuente de Internet

<1 %

---

50

[www.acs-aec.org](http://www.acs-aec.org)

Fuente de Internet

<1 %

---

51

[es.scribd.com](http://es.scribd.com)

Fuente de Internet

<1 %

---

52	<a href="http://repositorio.unjfsc.edu.pe">repositorio.unjfsc.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
53	<a href="http://ws1.grupobbva.com">ws1.grupobbva.com</a> Fuente de Internet	<1 %
54	<a href="http://www.camaradirecta.com">www.camaradirecta.com</a> Fuente de Internet	<1 %
55	<a href="http://www.secotab.gob.mx">www.secotab.gob.mx</a> Fuente de Internet	<1 %
56	<a href="http://ciencia.lasalle.edu.co">ciencia.lasalle.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
57	<a href="http://elpais.com">elpais.com</a> Fuente de Internet	<1 %
58	<a href="http://enm.tsj.gov.ve">enm.tsj.gov.ve</a> Fuente de Internet	<1 %
59	<a href="http://s07cfbd77d2f7f654.jimcontent.com">s07cfbd77d2f7f654.jimcontent.com</a> Fuente de Internet	<1 %
60	<a href="http://stage.edx.org">stage.edx.org</a> Fuente de Internet	<1 %
61	<a href="http://unesco.org.uy">unesco.org.uy</a> Fuente de Internet	<1 %
62	<a href="http://wsdc.du.ac.in">wsdc.du.ac.in</a> Fuente de Internet	<1 %
63	<a href="http://www.corpoeducacion.org.co">www.corpoeducacion.org.co</a> Fuente de Internet	<1 %

64

[www.faceaucen.cl](http://www.faceaucen.cl)

Fuente de Internet

<1 %

---

65

[www.idep.edu.co](http://www.idep.edu.co)

Fuente de Internet

<1 %

---

66

[www.impo.com.uy](http://www.impo.com.uy)

Fuente de Internet

<1 %

---

67

[www.santillanaplus.com.co](http://www.santillanaplus.com.co)

Fuente de Internet

<1 %

---

68

[www.synergos.org](http://www.synergos.org)

Fuente de Internet

<1 %

---

69

[www.tempusactas.unb.br](http://www.tempusactas.unb.br)

Fuente de Internet

<1 %

---

70

[www.unesco.cl](http://www.unesco.cl)

Fuente de Internet

<1 %

---

71

[alphapedia.net](http://alphapedia.net)

Fuente de Internet

<1 %

---

72

[archive.org](http://archive.org)

Fuente de Internet

<1 %

---

73

[cursos.puc.cl](http://cursos.puc.cl)

Fuente de Internet

<1 %

---

74

[doczz.es](http://doczz.es)

Fuente de Internet

<1 %

---

75

[electronica.eia.edu.co](http://electronica.eia.edu.co)

Fuente de Internet

<1 %

---

76	<a href="http://issuu.com">issuu.com</a> Fuente de Internet	<1 %
77	<a href="http://pedagogiaecuador.net">pedagogiaecuador.net</a> Fuente de Internet	<1 %
78	<a href="http://pesquisa.bvsalud.org">pesquisa.bvsalud.org</a> Fuente de Internet	<1 %
79	<a href="http://renatiqa.sunedu.gob.pe">renatiqa.sunedu.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
80	<a href="http://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
81	<a href="http://repository.pedagogica.edu.co">repository.pedagogica.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
82	<a href="http://reunir.unir.net">reunir.unir.net</a> Fuente de Internet	<1 %
83	<a href="http://tesis.pucp.edu.pe">tesis.pucp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
84	<a href="http://www.clubensayos.com">www.clubensayos.com</a> Fuente de Internet	<1 %
85	<a href="http://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Fuente de Internet	<1 %
86	<a href="http://www.endi.com">www.endi.com</a> Fuente de Internet	<1 %
87	<a href="http://www.etseq.urv.es">www.etseq.urv.es</a> Fuente de Internet	<1 %

88	<a href="http://www.nucleodoconhecimento.com.br">www.nucleodoconhecimento.com.br</a> Fuente de Internet	<1 %
89	<a href="http://www.nuevaalejandria.com">www.nuevaalejandria.com</a> Fuente de Internet	<1 %
90	<a href="http://www.oficial.ec">www.oficial.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
91	<a href="http://www.pinterest.com">www.pinterest.com</a> Fuente de Internet	<1 %
92	<a href="http://www.uccaep.or.cr">www.uccaep.or.cr</a> Fuente de Internet	<1 %
93	Delfín Ortega-Sánchez, Alfredo Jiménez-Eguizábal. "Project-Based Learning through Information and Communications Technology and the Curricular Inclusion of Social Problems Relevant to the Initial Training of Infant School Teachers", Sustainability, 2019 Publicación	<1 %

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Apagado