



**UNIVERSIDAD  
DEL PACÍFICO**

**Escuela de  
Postgrado**

**PROPUESTA METODOLÓGICA DE CAPACITACIÓN PARA  
DESARROLLAR LA COMPETENCIA 27: “GESTIONA  
PROYECTOS DE EMPRENDIMIENTO ECONÓMICO O  
SOCIAL”, DEL CURRÍCULO NACIONAL, EN ALUMNOS DEL  
QUINTO DE SECUNDARIA DEL I.E.P. “MUNDO MEJOR”, DE LA  
CIUDAD DE CHIMBOTE, 2022.**

**Trabajo de Investigación presentado  
para optar al Grado Académico de  
Magíster en Gestión**

**Presentado por:**

**Flores Coral, Alexander**

**Salazar Leyton, Gisselle Marcela**

**Villanueva Plasencia, Gerson Junior**

**Asesor: Jalil Sotomayor Mardini**

**[0000-0002-8630-2207](tel:0000-0002-8630-2207)**

**Lima, noviembre 2022**

## REPORTE DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO

A través del presente, JALIL SAEL SOTOMAYOR MARDINI deja constancia que el trabajo de investigación titulado “PROPUESTA METODOLÓGICA DE CAPACITACIÓN PARA DESARROLLAR LA COMPETENCIA 27: “GESTIONA PROYECTOS DE EMPRENDIMIENTO ECONÓMICO O SOCIAL”, DEL CURRÍCULO NACIONAL, EN ALUMNOS DEL QUINTO DE SECUNDARIA DEL I.E.P. “MUNDO MEJOR”, DE LA CIUDAD DE CHIMBOTE, 2022.”. presentado por Don Alexander Flores Coral , Doña Gisselle Marcela Salazar Leyton, Don Gerson Junior Villanueva Plasencia, para optar el Grado de Magíster en Gestión fue sometido al análisis del sistema antiplagio Turnitin del programa Blackboard el 21 de marzo 2023 dando el siguiente resultado:

---

### INFORME DE ORIGINALIDAD

---



**Fecha: 21 de marzo 2023**

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación es una propuesta metodológica de capacitación para desarrollar de la competencia 27: Gestiona proyectos de emprendimiento económico o social, del Currículo Nacional, trae consigo la mejora del nivel de conocimientos en metodologías ágiles probada en estudiantes del quinto de secundaria del colegio “Mundo Mejor”; en la misma línea, permitió sentar las bases para hacer posible el desarrollar tanto habilidades como actitudes emprendedoras con el propósito de generar un modelo de negocio económico o social. Asimismo, los estudiantes demostraron aceptación y adaptación al manejo de herramientas utilizadas para procesos de emprendimiento.

Para lograr estos resultados, se ha realizado una investigación cualitativa basada en la problemática del país, donde a pesar de estar bien posicionados en índices de espíritu emprendedor (0.37), 1° en Latinoamérica y 5° a nivel mundial, esto no va más allá de intenciones y no hechos. Joseph Schumpeter consideraba al emprendimiento como una actividad estratégica para fomentar el desarrollo de la economía de un país, debido a la generación de nuevas empresas, incremento de producción y generación de empleo.

Tomando en consideración como complemento de estas experiencias y antecedentes nacionales e internacionales se llega a la conclusión que el impulsar la competencia de emprendimiento con influencia de metodologías ágiles en la Educación Básica Regular, forjará las bases en los adolescentes y generará un espíritu emprendedor para generar ideas de negocios en todas sus etapas, con el objetivo de ser rentables y sostenibles económica y socialmente.

La propuesta metodológica tiene el propósito de mejorar la competitividad en los jóvenes; además de impulsar emprendimientos escalables que resulten en impactos positivos para el desarrollo económico y social del país, atacando principales problemas como la falta de empleo, altos índices de informalidad, competitividad empresarial, entre otros.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>II</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>VI</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>VII</b>
<b>ÍNDICE DE ANEXOS.....</b>	<b>IX</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
1. Realidad problemática.....	1
2. Enunciado del problema.....	6
3. Hipótesis.....	6
4. Justificación.....	6
5. Objetivos .....	7
5.1 Objetivo general.....	7
5.2 Objetivos específicos .....	7
6. Limitaciones .....	8
7. Antecedentes .....	8
8. Marco teórico .....	17
<b>CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....</b>	<b>26</b>
1. Análisis Macro del Entorno (PESTEG) .....	26
1.1 Entorno político .....	26
1.2 Entorno económico.....	27
1.3 Entorno social .....	31
1.4 Entorno tecnológico.....	33
1.5 Entorno ecológico.....	34
1.6 Entorno global .....	34
2. Análisis del microentorno .....	35
2.1 Identificación, características y evolución del sector .....	35

2.2	Análisis de las 5 fuerzas de Porter .....	36
2.2.1	Poder de negociación con proveedores.....	36
2.2.2	Poder de negociación de los clientes .....	36
2.2.3	Amenaza de competidores nuevos.....	37
2.2.4	Amenaza de productos o servicios sustitutos .....	37
2.2.5	Rivalidad entre actuales competidores existentes.....	37
<b>CAPÍTULO III. ANÁLISIS INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN.....</b>		<b>38</b>
1.	Planteamiento de la Estrategia .....	39
1.1.	Business Model Canvas (BMC) .....	40
1.1.1	Segmento de mercado .....	41
1.1.2	Propuesta de valor.....	41
1.1.3	Canales.....	42
1.1.4	Relación con clientes .....	42
1.1.5	Fuentes de ingresos .....	42
1.1.6	Recursos clave .....	43
1.1.7	Actividades clave .....	43
1.1.8	Asociaciones clave.....	43
1.1.9	Estructura de costos .....	44
2.	Estructura organizacional y recursos humanos .....	44
2.1	Organigrama .....	44
2.2	Recursos Humanos .....	45
3.	Sostenibilidad.....	45
4.	Marketing .....	46
3.1	Segmentación.....	47
3.2	Marketing Mix .....	47
5.	Operaciones.....	49
6.	Presupuesto .....	51

<b>CAPÍTULO IV. ESTUDIO O SONDEO DE MERCADO OBJETIVO.....</b>	<b>53</b>
1. Metodología .....	53
2. Selección de mercados .....	53
3. Cálculo de la demanda Estimada .....	55
4. Propuesta metodológica .....	56
4.1 Planificación .....	56
4.2 Implementación .....	60
4.3 Seguimiento y control.....	63
5. Despliegue del aprendizaje en la muestra .....	64
<b>CAPÍTULO V. PLANEAMIENTO ESTRATEGICO .....</b>	<b>67</b>
1. FODA.....	67
2. Visión.....	71
3. Misión .....	71
4. Marco de objetivos estratégicos .....	71
5. Estrategia competitiva.....	74
6. Estrategia de penetración de mercado.....	74
<b>CAPÍTULO VI. DISCUSIÓN.....</b>	<b>76</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>78</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>80</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Relación Entre Áreas Curriculares y Las Competencias .....	4
<b>Tabla 2.</b> Entrevistas a docentes de la EBR .....	16
<b>Tabla 3.</b> Definición de Cultura Emprendedora .....	20
<b>Tabla 4.</b> Cuadro de Definición del Perfil de Emprendedor .....	22
<b>Tabla 5.</b> Comparativa Sobre el Marco Educativo Entre Perú y Europa .....	25
<b>Tabla 6.</b> Investigadores por Sector de Empleo (Personas Físicas) .....	35
<b>Tabla 7.</b> Presupuesto para el Despliegue del Plan de Trabajo en la Muestra .....	51
<b>Tabla 8.</b> Presupuesto para el Despliegue del Plan de Trabajo .....	52
<b>Tabla 9.</b> Cronograma de la Propuesta Metodológica.....	59
<b>Tabla 10.</b> Niveles de Desempeño y Calificación de las Capacidades.....	64
<b>Tabla 11.</b> Análisis FODA de la Organización .....	70
<b>Tabla 12.</b> Objetivo Estratégico N°1 .....	71
<b>Tabla 13.</b> Objetivo Estratégico N°2 .....	72
<b>Tabla 14.</b> Objetivo Estratégico N°3 .....	72
<b>Tabla 15.</b> Objetivo Estratégico N°4 .....	72
<b>Tabla 16.</b> Objetivo Estratégico N°5 .....	73
<b>Tabla 17.</b> Objetivo Estratégico N°6 .....	73
<b>Tabla 18.</b> Objetivo Estratégico N°7 .....	73

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Actividad Empresarial Global para el Año 2004, por País .....	3
<b>Figura 2.</b> Dimensión Personal de Innovación y Optimismo.....	18
<b>Figura 3.</b> Dimensiones que Caracterizan al Emprendedor, Empresario y Empresa .....	19
<b>Figura 4.</b> Modelos de Emprendimiento Más Empleados.....	23
<b>Figura 5.</b> Tipos de Aprendizajes que Destacan en Europa .....	24
<b>Figura 6.</b> Expectativas Macroeconómicas del BCRP .....	26
<b>Figura 7.</b> PBI por Sectores Económicos .....	27
<b>Figura 8.</b> Evolución Mensual Producción del Sector Servicios .....	28
<b>Figura 9.</b> Sector Servicios Prestados a Empresas .....	28
<b>Figura 10.</b> Distribución de Empresas por Tamaño, 2019 .....	29
<b>Figura 11.</b> Gasto Público en Educación (% del PBI), Tendencia.....	31
<b>Figura 12.</b> Resumen de la Actividad Emprendedora Mundial, 2018 a 2019.....	32
<b>Figura 13.</b> Plan de Ejecución del Proyecto por Etapas .....	38
<b>Figura 14.</b> Estrategias Competitivas Genéricas .....	39
<b>Figura 15.</b> Business Model Canvas del Proyecto .....	40
<b>Figura 16.</b> Organigrama para la Primera Etapa .....	44
<b>Figura 17.</b> Objetivos de Desarrollo Sostenible del Proyecto.....	45
<b>Figura 18.</b> Cuadro de Procesos para la Implementación Metodológica .....	49
<b>Figura 19.</b> Instituciones Educativas, Respecto al Nivel y Modalidad (2008-2020) .....	54
<b>Figura 20.</b> Alumnos Inscritos en el Sistema Educativo (2010-2020).....	54
<b>Figura 21.</b> Ecuación para el Cálculo del tamaño muestral .....	55
<b>Figura 22.</b> Flujo de la Planificación de la Propuesta Metodológica .....	56
<b>Figura 23.</b> Flujo de la Implementación de la Propuesta Metodológica .....	60



<b>Figura 24.</b> Uso de Herramientas Colaborativas de Implementación .....	61
<b>Figura 25.</b> Flujo del Seguimiento y Control de la Propuesta Metodológica .....	63
<b>Figura 26.</b> Fases del Despliegue de Aprendizaje en la Muestra .....	64
<b>Figura 27.</b> Resultados de la Prueba de Entrada Antes de la Metodología.....	65
<b>Figura 28.</b> Resultados de la Prueba de Entrada Después de la Metodología.....	66
<b>Figura 29.</b> Resultados del Pilar Personas del Índice de Desarrollo Humano, 2021 .....	75

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1.</b> Business Model Canvas - Proyectado.....	87
<b>Anexo 2.</b> Descripción de los Niveles de Desempeño de la Competencia .....	88
<b>Anexo 3.</b> Contenido del Aprendizaje .....	89
<b>Anexo 4.</b> Esquema del Índice de Competitividad Regional del Perú.....	90
<b>Anexo 5.</b> Entrevistas con Expertos.....	91
<b>Anexo 6.</b> Entrevista con Educadores del Área de Educación para el Trabajo, EBR.....	93
<b>Anexo 7.</b> Despliegue de Metodología - Remoto .....	98
<b>Anexo 8.</b> Despliegue de Metodología - Taller Presencial .....	99
<b>Anexo 9.</b> Plan Tablero RSC .....	101

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1. **Realidad problemática**

Actualmente, el enfoque de emprendimiento es una competencia que está siendo investigada e implementada a nivel mundial por muchas organizaciones como la Global Entrepreneurship Monitor (GEM), que afirma que el emprendimiento va en aumento y, además, menciona que una de las iniciativas claves para este impulso a la cultura emprendedora es la motivación de la persona frente a las oportunidades que se brindan en el mercado, dando a conocer que en Norteamérica el nivel de emprendimiento supera el 82% debido a las oportunidades que se ofrecen; en el mismo camino, Europa presenta un nivel de emprendimiento del 75%. En la misma línea, Asia y Oceanía presentan un 74% en nivel de emprendimiento (Universidad de Cantabria, 2018).

En ese sentido, las instituciones educativas juegan un rol importante para acercar el espíritu de emprendimiento e innovación y que se convierta una de las competencias principales de la educación por lo que la Universidad de Cantabria en España es una de las principales instituciones que fomenta el espíritu emprendedor, la cual convoca a distintas entidades como el Ministerio de Educación, el Comisionado Español, Ministerio de Universidades, entre otros a una semana de convivencia con el emprendimiento para poder llevar esta iniciativa a la población estudiantil (Universidad de Cantabria, 2022), que apoyado en los indicadores que se presenta por Bridge for Billions, los cuales revelan que actualmente, a razón del contexto que dejó la pandemia, la edad promedio del emprendedor lo conforman jóvenes con 23 años; claramente se genera una tendencia a que cada vez el perfil del emprendedor sea más joven y lógicamente exista el cuestionamiento sobre si la educación debe adaptarse a esa nueva realidad para que la competencia de emprendimiento sea impartida y eficientemente desarrollada desde las escuelas (Magisterio, 2021).

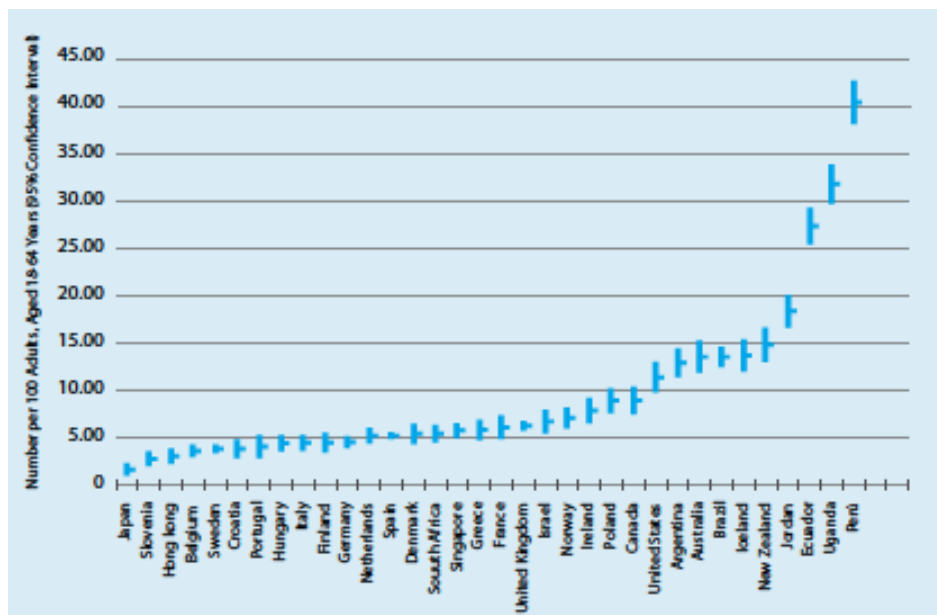
Ya en el contexto latinoamericano, estudios realizados en México muestran la falta de iniciativa emprendedora en estudiantes de 26 distintas universidades donde solo el 3.4% de los encuestados indica que está desarrollando un emprendimiento social; y los demás informan que, aunque desearían poder iniciar un proyecto de emprendimiento social, no saben cómo iniciar (Bañuelos et al., 2021). Es por ello que, en países vecinos,

la Universidad Pontificia Bolivariana indica que el actual alto nivel de interés por fomentar el emprendimiento como competencia del estudiante en la etapa escolar se basa en el actual contexto volátil en el que nos encontramos y donde se requiere que los estudiantes desarrollen, desde pequeños, habilidades personales y laborales de manera que se puedan sentir más autónomos, y tengan las facultades de tomar riesgos frente a la incertidumbre social y económica (Bolivariana, 2020)

Otra entidad que revela que el emprendimiento es una fuente de generación de cambio en la educación es el Instituto para el Futuro de la Educación en el territorio mexicano, el cual señala que, con relación a la educación y el desarrollo de uno mismo, el emprendimiento debe ser considerado como una competencia de primera fila con el fin de potenciar la creatividad y la resiliencia de uno mismo como persona y profesional. Este concepto, mediante el apoyo soportado por los ejes responsables de la educación, debe enfocarse en establecer una mejora en el sistema educativo que pueda ayudar a los estudiantes a desarrollar creatividad, contribuir con el desarrollo personal, incentivar el liderazgo e implantar la flexibilidad y resiliencia (García-Bullé, 2019).

Asimismo, el Perú para el año 2004 fue catalogado como el país con mayor emprendimiento a nivel mundial por encima de Uganda y Ecuador según el estudio realizado por GEM, el cual indicó que el 40% de la población que se encontraba entre los 18 y 64 años estaba participando en algún emprendimiento ya sea en etapa de creación o gestión de empresas jóvenes. Sin embargo, resultaba sorprendente que dicha calificación no se reflejará en el nivel de desarrollo del país, por lo que se generó un marco de evaluación con el análisis y apoyo de la Universidad ESAN, donde se pudo encontrar que las variables “emprendimiento” y “desarrollo” en el país tenían una tendencia de curva en U explicando que a pesar de que Perú se encontraba en el primer puesto como país emprendedor, seguía siendo un país pobre en vía de desarrollo con 5.900 dólares como ingreso per cápita (IPEBA, 2013).

**Figura 1.** Actividad Empresarial Global para el Año 2004, por País



Fuente: Informe de Educación Emprendedora en la EBR (IPEBA, 2013).

Para el 2016, la UNESCO informó que la iniciativa emprendedora en el país ocupaba el puesto 46 en el *ranking* de 62 países testeados por GEM, donde se resumía que, aunque el Perú era un país muy atractivo para emprender, la falta de competencias de las personas generaba poca confianza para apostar por un emprendimiento, de allí que se propone la necesidad de incentivar el acceso a las nuevas tecnologías, herramientas, y métodos de trabajo para que puedan ser impartidas desde la educación básica debido al entorno cambiante en el ecosistema de emprendimiento (Heller y Baracat, 2016). Adicionalmente, IPEBA (2013) tras su investigación para la elaboración del reporte de educación emprendedora menciona que acorde con la teoría del término emprendedor y “La teoría del desarrollo económico”, el desarrollo de la cultura emprendedora era directamente proporcional al desarrollo económico de su entorno; y que resulta importante precisar que para éxito del emprendimiento, se requería potenciar habilidades específicas, el conocimiento fundamental, y la capacidad de trabajar en pro de la innovación.

Actualmente, en las regiones de Ica y Arequipa al sur del Perú, se han desarrollado iniciativas emprendedoras por parte de la fundación bancaria La Caixa y la Fepcmac donde los escolares de dichas regiones han podido participar en concursos de emprendimientos para obtener un espacio en un programa de jóvenes emprendedores

junto con otros equipos de países como Colombia, Argentina, España y Ghana. De esta forma, pudieron aprender metodologías para la toma de decisión y el trabajo colaborativo (Andina, 2020). Por otro lado, el FONDEP, en el 2020, generó una iniciativa para implementar un programa de emprendimiento desde casa para los jóvenes estudiantes mientras se encontraban en la educación remota, el cual tenía como principal producto “la mascarilla” logrando alcanzar el 90% de la participación no solo de los estudiantes, sino también de sus familias quienes ya se encuentran con un negocio familiar y pueden apoyar económicamente al hogar (FONDEP, 2020).

De allí que nace el cuestionamiento sobre qué tan importante es desarrollar la competencia de emprendimiento desde la Educación Básica Regular (EBR) para lograr que los escolares puedan llegar a ser más autosuficientes en el actual contexto mundial. Por ello, la presente investigación busca ser el inicio de un estudio educativo partiendo del enfoque de mejorar el sistema educativo a fin de que se promuevan nuevas metodologías para potenciar la competencia 27 del currículo nacional educativo donde ya se establece la necesidad de contar con una cultura emprendedora en los escolares.

**Tabla 1.** *Relación Entre Áreas Curriculares y Las Competencias*

Ítem	Área	Competencias
01	Desarrollo Personal, Ciudadanía y Cívica	- Crea y Desarrolla su identidad (1) - Se relaciona y fomenta su participación democráticamente (16)
02	Ciencias Sociales	- Construye interpretaciones históricas (17) - Gestiona responsablemente los recursos económicos (19) - Gestiona responsablemente el ambiente y espacio (18)
03	Educación Religiosa	- Interioriza la experiencia del vínculo personal y con Dios - Crea y desarrolla su identidad como persona, amada por Dios, digna, libre, y trascendente
04	Educación para el Trabajo	- Puede gestionar proyectos de emprendimiento económico y social (27)
05	Educación Física	- Asume una vida saludable (3)

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interactúa de manera autónoma a través de su capacidad de motricidad (2)</li> <li>- Puede desenvolverse a través de sus habilidades socio-motrices (4)</li> </ul>
<b>06</b>	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Escribe textos diversos (9)</li> <li>- Lee textos escritos (8)</li> <li>- Puede comunicarse oralmente en su lengua materna (7)</li> </ul>
<b>07</b>	Arte y la Cultura	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crea proyectos en base a lenguajes artísticos (6)</li> <li>- Aprende de manera crítica expresiones artístico-culturales (5)</li> </ul>
<b>08</b>	Castellano, enfoque como lengua secundaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Escribe diversos tipos de textos castellanos como segunda lengua (12)</li> <li>- Lee diversos tipos de textos en castellano como segunda lengua (11)</li> <li>- Se comunica oralmente en castellano como segunda lengua (10)</li> </ul>
<b>09</b>	Inglés	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Escribe diversos tipos de textos inglés como lengua extranjera (15)</li> <li>- Lee diversos tipos de textos en inglés como lengua extranjera (14)</li> <li>- Se comunica verbalmente en inglés como lengua extranjera (13)</li> </ul>
<b>10</b>	Matemática	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resuelve problemas de movimiento, forma y localización (26)</li> <li>- Resuelve problemas de regularidad, equivalencia, y cambio (24)</li> <li>- Resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre (25)</li> <li>- Resuelve problemas de cantidad (23)</li> </ul>
<b>11</b>	Ciencia y Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crea y propone soluciones tecnológicas para solucionar problemas (22)</li> <li>- Indaga empleando diversos métodos científicos (20)</li> <li>- Explica el mundo físico basándose en conocimientos sobre los seres vivos, materia y energía, biodiversidad, tierra y universo (21)</li> </ul>

*Nota:* La presente tabla muestra la relación entre las 11 áreas curriculares y las 27 competencias específicas del Currículo Nacional.

De la Tabla N°1, cabe resaltar que las competencias 28, “*Desenvolvimiento en entornos virtuales generados por las TIC*” y la 29, “*Gestionar su aprendizaje de manera autónoma*”, se aplican de forma transversal a todas las secciones pedagógicas, por lo que deberán estar inmersas en todo el proceso educativo (Ministerio de Educación, 2017).

Por todo lo expuesto anteriormente, y considerando la magnitud del estudio, se ha determinado emplear una muestra significativa estadísticamente de estudiantes del quinto nivel de secundaria para poder desplegar un estudio exploratorio con el fin de construir una metodología con diagnóstico y plan de trabajo que ayude a desarrollar la competencia 27 de emprendimiento (establecida en el Currículo Nacional) con la aplicación de metodologías ágiles.

## 2. **Enunciado del problema**

¿En qué medida la aplicación de metodologías ágiles en proyectos mejorará la Competencia 27, “*Gestiona proyectos de emprendimiento económico o social*”, del Currículo de la EBR en el Perú de los alumnos del quinto de secundaria del I.E.P. “Mundo Mejor” de la ciudad de Chimbote, 2022?

## 3. **Hipótesis**

La aplicación de metodologías ágiles en proyectos mejorará de manera significativa la Competencia 27, “*Gestiona proyectos de emprendimiento económico o social*”, del Currículo de la EBR en el Perú de los alumnos del quinto de secundaria del I.E.P “Mundo Mejor” de Chimbote, 2022.

## 4. **Justificación**

La presente investigación se fundamenta en la necesidad de los estudiantes en estar preparados para poder ser más autónomos según el contexto de incertidumbre que nos ha dejado la pandemia del COVID-19, tal como lo establece el Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana – FONDEP, en su estructura de programa de Emprendiendo desde Casa donde se busca que los jóvenes puedan desarrollar su espíritu emprendedor para que puedan ser más independientes económicamente y puedan estar preparados para competir en el mercado actual (FONDEP, 2020).



Por otro lado, la presente investigación es de importancia e involucra directamente a la muestra sobre la cual se aplicarán con conocimientos y herramientas ágiles con el fin de poder analizar el estado actual de la competencia 27 impartida en una institución educativa de la ciudad de Chimbote y poder hacer la comparativa con el resultado final producto de los talleres y conocimientos generados en el estudio.

## **5. Objetivos**

### **5.1 Objetivo general**

Determinar en qué medida la aplicación de metodologías ágiles en proyectos emprendedores mejorará la Competencia 27, “*Gestiona proyectos de emprendimiento económico o social*”, del Currículo Nacional de los alumnos del quinto de secundaria del I.E.P “Mundo Mejor” de Chimbote, 2022.

### **5.2 Objetivos específicos**

Desarrollar una propuesta de metodología educativa blended para maximizar el indicador del nivel de Competencia 27, “*Gestiona proyectos de emprendimiento económico o social*”, del Currículo Nacional de los alumnos del quinto de secundaria del I.E.P “Mundo Mejor” de Chimbote, 2022.

Desarrollar el análisis interno y externo del modelo de negocio para identificar las mejores alternativas en la propuesta metodológica educativa blended para mejorar la Competencia 27, “*Gestiona proyectos de emprendimiento económico o social*”, del Currículo Nacional de los alumnos del quinto de secundaria del I.E.P “Mundo Mejor” de Chimbote, 2022.

Identificar la mejor propuesta de despliegue de la metodología educativa blended por etapas y zonificación para mejorar la Competencia 27, “*Gestiona proyectos de emprendimiento económico o social*”, del Currículo Nacional de los alumnos del quinto de secundaria del I.E.P “Mundo Mejor” de Chimbote, 2022.

Elaborar el planteamiento estratégico como modelo de despliegue de la metodología educativa blended a fin de mejorar la Competencia 27, “*Gestiona proyectos de emprendimiento económico o social*”, del Currículo Nacional de los alumnos del quinto de secundaria del I.E.P “Mundo Mejor” de Chimbote, 2022.

## 6. **Limitaciones**

La presente investigación será realizada con el fin de determinar una propuesta de desarrollo de la competencia 27 del currículo nacional únicamente en los estudiantes que cursan el quinto nivel de secundaria de la I.E.P. “Mundo Mejor” perteneciente a Chimbote, por lo que la investigación solo inferirá en la muestra y la población seleccionada.

A efectos de poder captar la atención de los estudiantes en todo el taller, estos se impartirán únicamente los sábados, ya que de lunes a viernes desarrollan sus clases de manera regular. Además, estas se tomarán desde sus viviendas debido a que el colegio no contaría con la cantidad de computadoras requeridas para las sesiones ni con los espacios correspondientes.

## 7. **Antecedentes**

Como punto de partida para poder revisar trabajos afines, encontramos que Canales (2015), en su investigación realizada para la universidad de Cantabria, indica que la tendencia e importancia del emprendimiento social está basada en una crisis constante por la volatilidad de la sociedad y la necesidad de escapar del sistema capitalista de hoy, teniendo como objetivo el analizar la educación universitaria como el principal motor de impulso y distribución del emprendimiento social; como consecuencia de la investigación posterior a la realización del análisis de la literatura se obtuvo que, para el Reino Unido, los tres objetivos con mayor impacto en el emprendimiento social es el de mejorar la comunidad, poder crear oportunidades de trabajo y apoyar a personas o comunidades vulnerables.

De la anterior investigación se puede concluir que la cultura de emprendimiento social puede ser agente de oportunidades para todos los jóvenes y que es responsabilidad de la educación poder facilitar e impulsar su adaptación; es así como se pide que las universidades generen conciencia para que los estudiantes puedan estar más predispuestos al riesgo de emprender frente a un contexto incierto.

Una segunda investigación realizada para la Universidad de Zulia plantea como objetivo el fomentar las habilidades necesarias para los estudiantes universitarios para impulsar el éxito en el emprendimiento; es así que mediante un formulario de preguntas

que se llevaron a cabo en varias universidades con una población de 702 universitarios de una red de estudiantes en la costa de Colombia, arrojó como principales resultados que el 40.9% de los mismos tenía algún familiar que dirigía un negocio propio, y donde el 58.2% indicaba que eran negocios formales. Además, de los encuestados, el 33.6% era dueño del negocio y el 25.6% indicaba que la dueña del negocio era su madre (Durán et al., 2015).

De lo anterior, los autores concluyen que el emprendedor es un individuo que busca las oportunidades y se compromete en involucrarse, lo que forma parte de su aprendizaje no solo en las escuelas sino también en el hogar, es por ello que muchos de los que desarrollan un pensamiento emprendedor tienen un modelo que ha ido formando sus competencias en dicho ámbito; además, se indica que entre las habilidades del emprendimiento existen capacidades que son más destacadas que otras como el de análisis, la capacidad de pensamiento crítico, el ser creativo, la búsqueda de solucionar problemas, evidenciar liderazgo y la facilidad en la toma de decisiones, poder desarrollarse en el trabajo en equipo, entre otras. Los autores terminan la discusión indicando que, para realmente fomentar el emprendimiento en el contexto pedagógico, es necesario implantar las estrategias, herramientas, y planes de acción que fortalezcan las competencias ya mencionadas.

Posteriormente, una investigación realizada para la Universidad del Norte en Colombia tiene como reto el proponer los principales orientadores educativos para poder fomentar una cultura de emprendimiento en la educación básica de forma que se genere un programa educativo para brindar las competencias necesarias a los escolares teniendo como principales articuladores a los educadores, padres de familia, y los estudiantes manteniendo así una permanente evaluación; además, los autores gestionaron una recopilación de las principales fuentes bibliográficas en torno al emprendimiento para poder extraer los hallazgos más comunes en torno a los factores que facilitan el poder desarrollar una correcta y efectiva competencia en emprendimiento en estudiantes (Gómez et al., 2017).

Finalmente, luego del estudio de las 17 referencias bibliográficas, los autores establecieron que las habilidades necesarias en un programa de emprendimiento son las de trabajo en equipo, liderazgo, pensamiento crítico, creatividad, y solución de problemas; así mismo, concluyen que el fomento de emprendimiento no debe estar

basado en un objetivo de negocio, sino todo lo contrario: debe gestionarse correctamente el programa para que el estudiante adquiriera herramientas que le permitan buscar y proponer soluciones en todo contexto y que sea un aprendizaje constante que se refuerce con la contribución de ideas en grupos de trabajo para poder llevar una solución innovadora y creativa a la realidad.

Otra investigación que se enfoca en el emprendimiento desde las aulas es la que desarrolla Martínez (2017) con el objetivo de fomentar la cultura emprendedora en los escolares y poder implementar una metodología acorde en los colegios mediante la aplicación de diversos cuestionarios con el fin de poder rescatar mejores iniciativas y prácticas en el marco de cumplir con lo requerido por la estructura pedagógica de España. Como principales resultados se halló que, por parte de las instituciones, las habilidades que más se trabajan en el desarrollo de un proyecto de emprendimiento es la creatividad, el trabajo en equipo, comunicación, y el emprendimiento propiamente dicho. Además, se pudo identificar que, por parte de los estudiantes, estos respondían en un 100% de manera predispuesta a generar propuestas de valor y participar en la creación de proyectos que sean de contribución social.

De la anterior investigación se puede concluir que, a pesar de los estudios, formación y experiencia, la realidad en Europa genera la existencia de una alta tasa de desempleo para los jóvenes, quienes deben tener base para poder enfrentarse a retos como el emprender negocios propios y buscar una independencia económica frente a la inestabilidad del Estado, debiendo cerrar dichas brechas desde la etapa escolar.

Así mismo, en el contexto internacional, Quintanilla (2021) plantea realizar un estudio con el fin de poder analizar cómo se desarrolla la cultura emprendedora en los escolares dentro de las instituciones educativas públicas de Bucaramanga entre el 2014 y 2019, mediante la aplicación de herramientas de testeo y cuestionarios a los agentes del emprendimiento en los colegios; se pudo obtener como resultado que, en el 40% de los casos, los colegios realizan ferias con actividades e iniciativas de emprendimiento que ayudaban a generar la motivación en los escolares; además, el 20% de los casos de colegios realiza concursos o actividades que promovieron la cultura emprendedora de los estudiantes, y que en el 30% de los casos de emprendimiento social iban de la mano con el teatro, música o turismo.

De acuerdo con lo anterior, el autor concluye que la cultura de emprendimiento debe estar arraigada en el estudiante desde sus etapas escolares y que dicho factor requiere que las escuelas puedan garantizar el desarrollo de ideas y proyectos de emprendimiento más que una asignatura con un proceso común o estructura como un esfuerzo momentáneo para la realización de un producto en específico. El emprendimiento debe formar parte de la capacidad de respuesta de un estudiante frente al contexto donde vive.

Por otro lado, en el contexto nacional, una de las investigaciones que debate el aprendizaje de emprendimiento es la desarrollada por Osorio (2013), quien propone investigar los diferentes estilos en el aprendizaje, así como su relación con la capacidad de emprendimiento, con el objetivo de establecer la relación entre los diferentes estilos de aprendizaje con el desarrollo de las competencias en materia de emprendimiento que presentan los alumnos de un colegio en Lima. Para ello, se realizó un cuestionario a toda la muestra para poder analizar e identificar el estilo de aprendizaje que tienen. Como resultado principal, se encontró que los diferentes estilos de aprendizaje sí influyen de manera significativa en la maximización de la habilidad de emprender y que el estilo divergente es el que tiene una menor brecha frente al emprendimiento.

De la investigación, el autor concluye que es necesario considerar los estilos de aprendizaje al momento de impartir el conocimiento y desarrollar la competencia de emprendimiento debido a que los estudiantes deben captar de la mejor manera posible cada aspecto de trabajar eficiente y colaborativamente.

Además, el estudio realizado por IPEBA (2013) basado en el nivel de emprendimiento que existe a nivel mundial y principalmente el efecto y factores que influye en el ecosistema de emprendimiento principalmente en Perú, dio como resultado que en materia internacional, aproximadamente el 50% de inversión en crear fundaciones sin fines de lucro estaban destinadas a Educación debido a que la percepción cultural de países extranjeros indicaban que La Educación está considerada como principal agente motor para despertar, generar y desarrollar la cultura de emprendimiento y habilidades como la creatividad y el interés por la innovación. Así mismo, se encontró que en el Perú aún se cuenta con graves problemas de educación superior en ambos sectores (Públicos y Privados) y que, tras tener brechas muy grandes de trabajo en la reformas y aplicación de políticas públicas, el estudio infiere que resulta importante promover el emprendimiento desde etapas tempranas como la educación básica.

Del estudio anterior, la institución pudo encontrar que basado en el trabajo de la UNESCO para el año 2006, se desarrollaron cinco pilares para el fomento del emprendimiento que sugerí una ruta de trabajo; aprender a conocer como primer paso teórico para poder capturar información sobre el ecosistema; aprender a hacer como práctica sobre todo lo reconocido en el primer punto; aprender a vivir juntos como integración para el trabajo colaborativo y formación de equipos; aprender a ser como desarrollo cultural de la persona hacia el emprendimiento generando una forma de ser analítico, creativo, innovador, buscador de soluciones, etc.; y finalmente, aprender a emprender como fase de realización de un emprendimiento a causa del desarrollo de la idea desde la EBR.

Un segundo trabajo de investigación enfocado en promover un programa para mejorar la competencia emprendedora que pueden tener los estudiantes de secundaria es el realizado por Uzquiano (2017), quien en su tesis para maestría plantea como objetivo el evidenciar que un programa con dimensiones en desenvolvimiento, toma de riesgos, creatividad, trabajo en equipo, control de la variabilidad, liderazgo, empatía e iniciativa influye en la mejora del emprendimiento en los estudiantes que inician el nivel secundario, para el cual empleó un control de chequeo previo y posterior al programa, de forma que le permitiera evaluar las mejoras y comprobar las hipótesis; además, empleó dos muestras, una de ellas aplicando un método experimental, y la otra con un desarrollo de control constante de información. El marco metodológico aplicado fue de experimentación con alto enfoque cuantitativo.

De la anterior investigación, se concluyó que, con un 87.5% de los resultados a favor del grupo con control constante sobre el grupo de experimentación, la implementación de un programa para el desarrollo del emprendimiento requiere una constante evaluación y control para poder ser efectiva, aún más en el inicio de la etapa secundaria. Además, el autor sugiere que la metodología debería ser estandarizada para todos los docentes, por lo que sería vital la capacitación constante; finalmente, se debe poner mucho énfasis a las capacidades de los estudiantes, ya que todos pueden perfeccionar la competencia de emprendimiento desde diferentes perspectivas.

En la misma línea de investigación, Uriarte (2017) nos presenta su trabajo de grado enfocado en la actitud de emprendimiento en la arista de Educación para el Trabajo en estudiantes del quinto año de secundaria de una institución privada; el desarrollo del

trabajo tiene como objetivo realizar un análisis descriptivo sobre una muestra de 70 estudiantes para poder entender la situación actual sobre la competencia de emprendimiento en dicha institución educativa, de modo que el desarrollo tuvo un enfoque cuantitativo por el uso de estadísticas que se emplean para describir los resultados; además, para la recopilación y tratamiento de la información se realizaron encuestas. Se obtuvo como resultados que poco más del 51% de los estudiantes evidencia que la actitud emprendedora es normal y que en promedio menos del 50% indica que las dimensiones sociales, culturales, relaciones escolares, y deportivas, son favorables para el desarrollo de dicha área.

De la investigación anterior, el autor concluye que el desempeño de la competencia de emprendimiento es favorable para la muestra en estudio debido a las condiciones favorables que se encuentran en la metodología educativa que sigue la institución privada; sin embargo, se recomienda realizar un despliegue de la metodología a todo el nivel educativo sin distinguir el tipo de institución (público o privada), de modo que se pueda implantar en la cultura educativa a nivel nacional; así mismo, indica que la capacitación constante a los docentes es fundamental para obtener el éxito de la competencia de emprendimiento en la educación.

Otra de las investigaciones alineadas a la competencia de emprendimiento en los colegios es la de Panche (2018), quien establece como objetivo principal el identificar cuál es la influencia que trae consigo un programa acondicionado para un grupo de estudiantes del nivel secundario en el área de educación para el trabajo como método para impulsar el emprendimiento. Para ello, se aplicó un cuestionario con el fin de conocer el estado inicial de las habilidades de toda la muestra y que a su vez estuvo validada por un juicio de expertos. Dentro de los resultados más importantes se encontró que el exponer a los estudiantes a un programa práctico donde desarrollen sus competencias de emprendimiento tiene influencia de manera significativa en la motivación y aprendizaje de las habilidades.

De la anterior investigación, el autor concluye que es necesario exponer a los alumnos a desarrollar de forma práctica cualquier iniciativa de emprendimiento a fin de poder capturar mejor la experiencia que debe ir acompañada de los conocimientos oportunos quizás con el uso de talleres que refuercen el aprendizaje y el trabajo en equipo.

Adicionalmente a las investigaciones ya expuestas Valle y Vásquez (2019) en su tesis desarrollada para la obtención del grado de maestría, nos muestran un modelo con enfoque de responsabilidad social dentro de la educación superior para desarrollar las capacidades de emprendimiento en el entorno educativo del nivel secundario en una provincia del país; planteando como objetivo la propuesta del modelo socialmente responsable que desarrollaría la universidad nacional para fomentar la disciplina emprendedora en los estudiantes del quinto nivel de secundaria. Así mismo, la investigación se desarrolló basada en la investigación del entorno emprendedor a nivel nacional y local, y se desarrollaron propuestas de encuestas y entrevistas a los principales agentes como los estudiantes, para medir el grado de competencias con las que contaban en materia de emprendimiento, y con los docentes y autoridades educativas, para alinear los procesos de la propuesta deseada.

En ese sentido, los autores identifican que el mejor camino es desarrollar un convenio entre la universidad, las autoridades principales como SUNEDU, MINEDU, UGEL, y los docentes. Integrando a todos los agentes para que el comportamiento y el mindset en materia de emprendimiento sea un factor transversal en la educación; los autores concluyeron que actualmente, el currículo nacional no está acorde a la realidad de competencia de los estudiantes; los docentes no cuentan con las competencias en emprendimiento para poderlas implantar en el pensamiento de los alumnos, por lo que es necesario un plan de capacitación.

Otra investigación que apoya el desarrollo de emprendimiento en las escuelas es la de (Guzmán, 2020), quien plantea como objetivo el comprobar la influencia de los diferentes estilos de aprendizaje en el desarrollo de competencias emprendedoras en los últimos dos niveles de secundaria de una institución académica en la ciudad de Piura, para lo cual se estudió una muestra de 77 alumnas quienes fueron encuestadas y analizadas para encontrar los diferentes estilos de aprendizaje que influyen en la capacidad de emprendimiento. Como resultado, se encontró que para la mayoría de las estudiantes resaltaba más el estilo predominante con un 40% del factor visual, un 30% del factor auditivo, un 30% del factor kinestésico, lo que ayuda a la creación de emprendimiento de forma dinámica.

De la investigación anterior, el autor concluyó que la cultura de emprendimiento es una necesidad de desarrollo para la sociedad debido a que forma parte de la realidad



en futuro dentro de las organizaciones en la venta de bienes o servicios; los alumnos prefieren participar y aprender haciendo que escuchando clases teóricas; y recomienda que los docentes sean capacitados debido a que no cuentan con los conocimientos en materia de emprendimiento o desarrollo de metodologías para cambiar el espíritu emprendedor en los alumnos; y finalmente que debería repotenciarse el modelo de enseñanza en materia de las nuevas competencias requeridas por el entorno aplicando las metodologías más innovadoras y oportunas al contexto en el que nos encontramos.

Finalmente, una de las más recientes investigaciones desarrolladas a nivel nacional es la de Zevallos (2022) quien para optar el grado de Maestro en Educación plantea la aplicación de Design Thinking como metodología para incentivar el emprendimiento en alumnos de secundaria de un colegio privado en la capital del país; donde se realizaron encuestas a 40 alumnos y entrevistas a docentes del mismo plantel generando información cualitativa para poder determinar la causa inicial de la situación actual en el factor de emprendimiento. Obteniendo como resultados que los estudiantes no muestran ningún nivel óptimo de conocimiento sobre emprendimiento social y que los docentes tienen bajo interés en impulsar la cultura emprendedora debido a su falta de adiestramiento en dicha materia; para lo cual una de las propuestas que desarrollo el autor fue la de un programa de emprender socialmente bajo lineamientos de la metodología de Design Thinking para un mejor acoplamiento con los estudiantes.

De la investigación anterior, el autor concluye que una de las principales arista de la problemática en la cultura de emprendimiento en los estudiantes es la falta de compromiso de los docentes por factores como bajo nivel de conocimiento en materia de emprendimiento o metodologías disruptivas, la falta de interés en desarrollar proyectos sociales por lo que los estudiantes no pueden captar correctamente el fin de esta competencia que es parte del currículo educativo; además, no se aplica un correcto programa de enseñanza que desarrolle las capacidades requeridas para la competencia emprendedora.

De igual forma, como parte de recopilación de información para plantear nuestra propuesta de valor en la metodología, hemos desarrollado entrevistas con docentes del área de educación para el trabajo en la EBR a quienes se les hicieron una serie de preguntas basadas en identificar las principales falencias, problemáticas, y que oportunidades identificaban en el desarrollo de la competencia 27 y las TIC; de las cuales

hemos rescatado las premisas con mayor impacto para nuestra investigación y se muestran en la tabla siguiente:

**Tabla 2.** *Entrevistas a docentes de la EBR*

<b>Docentes/Espec.</b>	<b>Problemáticas</b>	<b>Oportunidades</b>
<b>Nelly Jiménez</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brechas en el acceso a internet en provincias alejadas.</li> <li>- Los docentes no están preparados para acompañar a los alumnos en materia de metodologías ágiles o teoría de emprendimiento</li> <li>- Existe una metodología de evaluación deficiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existen concursos de emprendimiento, pero a nivel tradicional.</li> <li>- La educación híbrida es una alternativa muy útil para impulsar que los estudiantes hagan uso de las TIC's.</li> <li>- Actual plataforma de Aprendo en Casa es útil pero no es una enseñanza personalizada a la realidad de cada zona geográfica.</li> </ul>
<b>María Alejandra Merino</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No se tiene infraestructura tecnológica en lugares rurales.</li> <li>- Existen docentes que aún realizan sus actividades en clase de manera manual.</li> <li>- Se debe resolver primero el problema o brecha con los docentes en materia de metodología.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enseña Perú es una ONG que trabaja con empresas como aliadas y brinda información para proponer emprendimientos a nivel básico.</li> </ul>
<b>Luis Morales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El planteamiento de proyectos se realiza de manera tradicional, una herramienta que se ha empleado es el Prezi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe concursos a nivel nacional, como Crea y emprende que está basado en ayuda a familias.</li> <li>- Considera que existe plan de implementación de TIC's, pero la metodología no es la adecuada.</li> </ul>

---

**Gloria Escalante**

- el desarrollo de emprendimiento está basado en generar economía para ayuda de familias más no en resolver una problemática social.
- Los estudiantes en muchas ocasiones salen del colegio a trabajar por problemas económicos.
- Por pandemia, la migración a plataformas digitales ha sido obligatoria.
- La metodología no es la correcta respecto a la digitalización.

---

*Fuente.* Elaboración propia, 2022.

## **8. Marco teórico**

En la presente sección se desarrollarán los principales conceptos marco que serán vitales para la comprensión de la investigación y su relación los objetivos y antecedentes mostrados en la sección anterior.

### **Emprendimiento:**

El fenómeno del emprendimiento puede definirse, en muchas acepciones existenciales, como el paso a paso de un proyecto que busca un determinado fin ya sea económico, político o social, y que encarna algunas peculiaridades, principalmente se compone de una parte de incertidumbre y la incorporación de innovación (Formichella, 2008). De hecho, es importante resaltar que emprendedor, proviene del término en Francia “Entrepreneur” que era usado para referirse a las personas que podían crear o desarrollar propuestas de negocio asumiendo un potencial riesgo económico por ellos mismos (Guzmán, 2020).

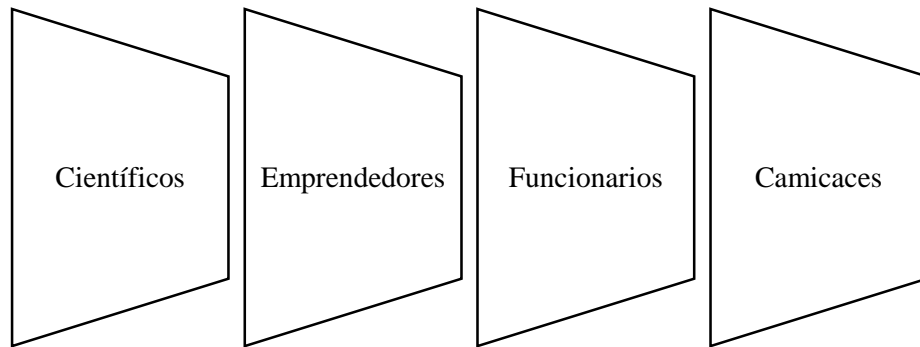
Según la concepción de la Real Academia de España, el emprendimiento define a la cualidad del emprendedor, destacando su capacidad de realizar una acción o acometer una obra que tiene efectos, poniéndolo en ejecución (RAE, 2021).

### **Principales dimensiones en el perfil de Emprendedor:**

En la misma línea Jordano (2006) en su artículo sobre la evolución del agente emprendedor hacia convertirse en un empresario, menciona que el emprendedor es aquel que decide accionar sobre la dificultad y que para identificar o seleccionar a un emprendedor se debe tener en cuenta dos factores primordiales; la innovación, referida a la capacidad de poder imaginar o plantear soluciones totalmente diferentes a las

tradicionales; y el optimismo, como característica personal de siempre idealizar el escenario más favorable sobre una acción.

**Figura 2.** *Dimensión Personal de Innovación y Optimismo*

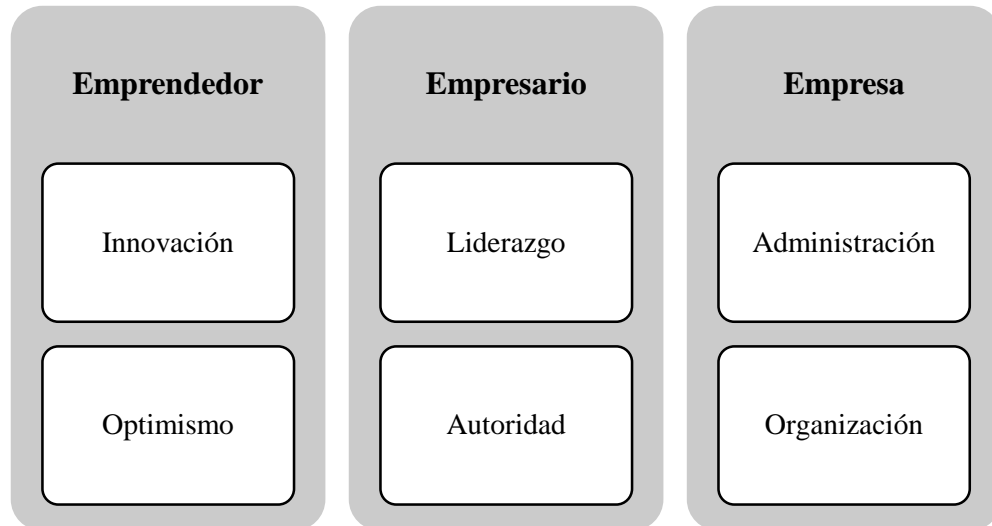


*Fuente.* Elaboración propia, 2022.

En la *Figura 1*, se describe mediante el eje vertical la dimensión de Innovación y mediante el eje horizontal el eje de Optimismo que puede tener una persona a realizar una propuesta de solución. Dando como resultado que para un bajo nivel de innovación y un bajo nivel de optimismo, las personas solo serán funcionarios de una idea donde su principal características se puede centrar en ser eficientes en repetir esquemas y acciones ya demostradas y que son lideradas por otras personas; para un nivel alto de innovación pero un bajo nivel de optimismo, las personas se pueden definir como científicos quienes se caracterizan por poder desarrollar ideas con pasión y disfrutándolo más no tienen una adecuada acción de ejecución; por otro lado para un nivel alto de optimismo pero bajo en innovación, las personas estarían entrando en un concepto de Camicaces quienes son denominados así por su grado de valentía que poseen para apostar por una idea con alto riesgo y probabilidad de fracaso; finalmente el cuarto perfil “emprendedor” es aquel que puede desarrollar un nivel alto de innovación junto a un nivel alto de optimismo el mismo que se caracteriza por ser capaz de desarrollar ideas fuera del esquema tradicional y con valentía para afrontar los riesgos de los mismos buscando siempre estar en el escenario más favorable del resultado (Jordano, 2006b).

## Diferencia entre emprendedor, empresario, y empresa:

**Figura 3.** Dimensiones que Caracterizan al Emprendedor, Empresario y Empresa



*Fuente.* Elaboración propia, 2022.

Según Jordano (2006) existe una clara diferencia entre ser emprendedor y llegar a ser empresario, y de la misma forma como llegar a trabajar como una empresa; el autor considera que mientras el emprendedor desarrolla capacidades intrapersonales como el de innovar y su optimismo frente a las ideas, el empresario debe desarrollar capacidades para su relación con su entorno como el liderazgo y autoridad dentro de grupo de trabajo. Así mismo, la empresa debe desarrollar la administración y la organización para controlar todos los equipos que se puedan desarrollar para el fin de las operaciones y la venta de servicios o productos de la empresa.

### **Cultura:**

La cultura hace referencia al conocimiento que permite que una persona pueda desarrollar su juicio crítico; además, los valores, costumbres y principios compartidos en la sociedad (Española, 2021). En la misma línea, (Chiavenato, 2017) sostiene que cada sociedad tiene un tipo de cultura diferente a otras, esto incluso, a nivel de la nación, la misma que incluye en las personas y organizaciones que comparten valores, hábitos, códigos de conducta, políticas, creencias, tradiciones, entre otras.

Robbins y Judge (2013) definen la importancia de la cultura porque delimita fronteras, es decir, traza diferencias entre las organizaciones; por consiguiente, la cultura refiere a un sistema integrado; que a su vez, comparten diversas características esenciales haciéndolas únicas del resto.

### **Cultura emprendedora:**

Según la institución Euroinnova (2022), misma que se dedica a brindar conocimiento y formar a estudiantes en desarrollar la innovación, expone que la Cultura Emprendedora es la capacidad que se tiene para reconocer soluciones y oportunidades que se pueden presentar en un contexto con el sentido de cambiar, romper el esquema, y desarrollar ideas nuevas que generen un valor económico y social.

Algunos otros autores que han defino la cultura emprendedora indican los siguiente:

**Tabla 3.** Definición de Cultura Emprendedora

<b>Autores</b>	<b>Cultura Emprendedora</b>
<b>Stephen Harper</b>	Según el autor la cultura emprendedora es la capacidad que tiene una persona para rescatar oportunidades de negocio desde un problema (Harper, 2020).
<b>Daniel Jennings</b>	Considera que la cultura emprendedora es la habilidad de poder encontrar una nueva solución ante un problema bajo el producto de relacionar varias acciones ya demostradas o aplicadas en el mercado (Terán & Guerrero, 2020a).
<b>Morris y Kuratko</b>	Es la consecuencia de encontrar nuevas propuestas de valor o maximizar algún beneficio producto de optar por acciones distintas o nuevas para el contexto (EUROINNOVA, 2022b).
<b>Hebert y Link</b>	Requiere de aprovechar lo máximo de varias soluciones nuevas y propuestas que aún no han sido incorporadas en el área, creando una combinación de acciones (Terán & Guerrero, 2020b).

Fuente. Elaboración propia, 2022.

Por otro lado, el concepto de Cultura Emprendedora basado en Aguirre (2021) refiere a los valores individuales, hábitos, creencias, y continuidad de costumbres compartidas en una sociedad; y que por lo general están orientados a la captación de riqueza, mediante la identificación y aprovechamiento de oportunidades, para lo que se desarrollan habilidades como el ser líder y control y manejo de situaciones de riesgo; el resultado es la creación de una organización, lo que finalizaría en beneficios para el emprendedor, mejora en la economía debido al incremento de actividades productivas y la creación de empleo. La misma autora indica que la cultura de emprendimiento debe promoverse desde las aulas en edades tempranas con el fin de poder desarrollar las competencias y habilidades emprendedoras y tener una población más independiente y con visión a solucionar problemas latentes en su entorno.

Así mismo, en el área educativa, el emprendimiento está determinado como una competencia, tal como lo establece el Ministerio Educativo en el país, específicamente en el detalle de la competencia 27 dentro del currículo nacional, es obligación del área de Educación para el Trabajo en los tres niveles educativos, fomentar el desarrollo de la competencia basándose en adquirir los conocimientos, técnicas y mejores prácticas para insertar la cultura emprendedora desde los niveles más bajos hasta el último nivel educativo con el que se espera que los alumnos puedan egresar siendo más propensos a buscar oportunidades que resuelvan necesidades o problemáticas sociales siendo un agente de cambio e innovación en su entorno y que le permita tener mejor direccionamiento sobre su desarrollo profesional en el paso por las instituciones superiores (MINEDU, 2017).

Para Schumpeter, la definición de emprendedor se basa en el empleo de capacidades para crear e innovar alternativas en favor del entorno poniendo en práctica herramientas que le permitan ser productivo y con la mejor actitud frente a las consecuencias que puedan generarse, lo ideal es siempre trabajar el estar fuera de la zona de confort con el fin de buscar hacer siempre cosas nuevas que desarrollen la capacidad de resiliencia en el emprendedor (Schumpeter, 2017).

### **Características de la persona emprendedora:**

A raíz de todas las teorías respecto al emprendimiento y a las personas responsables de gestionarlo, nace el cuestionamiento de los especialistas sobre si un emprendedor “nace o se hace”; sin embargo, según lo descrito por (Sanchez & Martinez, 2017), se puede entender que los emprendedores generan conocimiento desde las propias experiencias y los resultados producto de la aplicación de sus conocimientos. Así mismo, diversos autores destacan ciertos factores primordiales en el perfil de una persona emprendedora que tienen fundamento en virtudes, valores, o actitudes que pueden formar el perfil de correcto de un emprendedor como se muestra en la tabla líneas abajo:

**Tabla 4.** *Cuadro de Definición del Perfil de Emprendedor*

<b>Autores</b>	<b>Perfil de Emprendedor</b>
<b>(Espinoza &amp; Peña, 2012)</b>	Consideran que el emprendedor se caracteriza por ser una persona honesta, solidaria, responsable y siempre busca la excelencia.
(Hidalgo, 2014)	Considera que la característica principal del emprendedor es la asunción de riesgo y su capacidad para innovar sin miedo al cambio.
(Maria et al., 2017)	Consideran que el emprendedor siempre está buscando acompañar a su equipo y tiende a aprovechar correctamente las potencialidades de este.
(Blandón et al., 2016)	Considera que el emprendedor siempre tiene un objetivo claro y permanece convencido de lo que quiere, está siempre buscando riesgos y valora mucho el aprendizaje continuo.

*Fuente:* Elaboración propia, 2022.

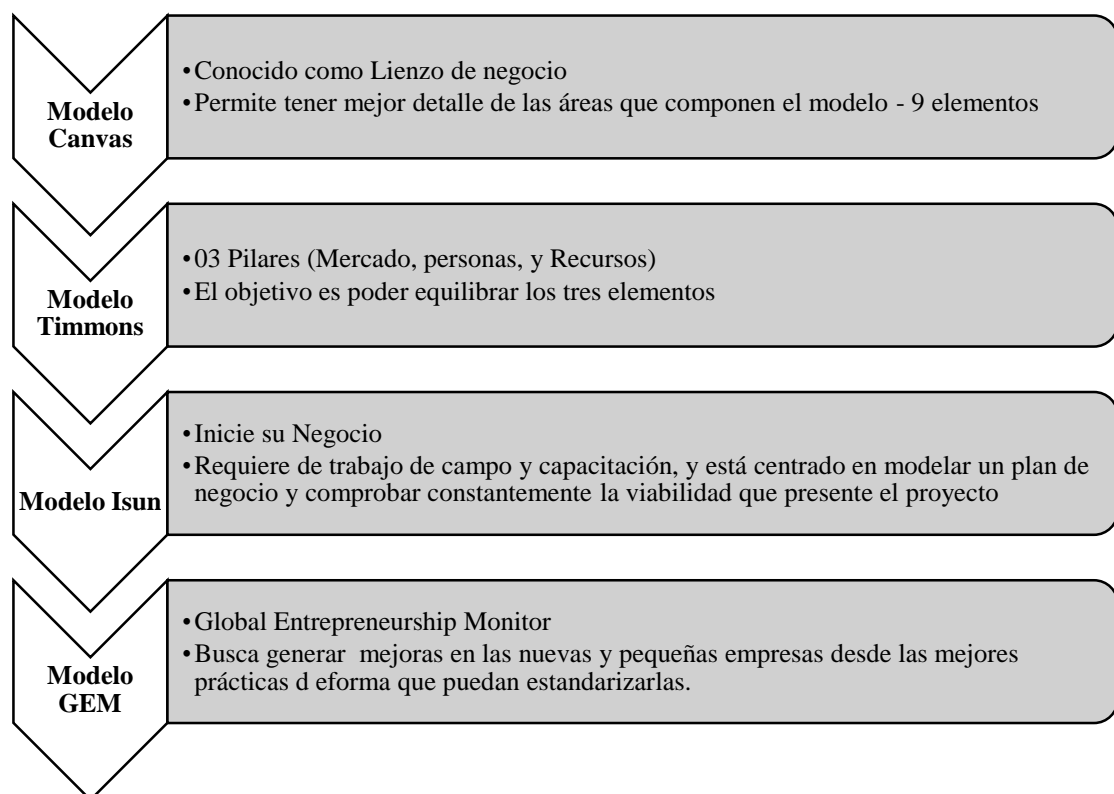
### **Modelos de Emprendimiento:**

A lo largo del tiempo, se han podido desarrollar diversas metodologías y técnicas para potenciar el emprendimiento, en su mayoría, priorizando la entrega o propuesta de valor sobre una alternativa de solución para un problema específico que resulta en la entrega final de un servicio o producto ya sea para la aplicación interna o producción y venta. Es por ello, que estudios recientes han centrado los modelos empleados para



desarrollar emprendimiento, en factores como; la identificación de recursos, actividades, o principios claves de una organización para que resulte en la entrega de valor al cliente; el esquema de relación interna de un equipo u organización; reconocimiento de como la organización o empresa crea valor ya sea social o económico por medio de dichas relaciones (Borja et al., 2020). Es así como se encuentra actualmente que los modelos con mayor uso en el ecosistema de emprendimiento son los que se describen en el cuadro siguiente.

**Figura 4. Modelos de Emprendimiento Más Empleados**



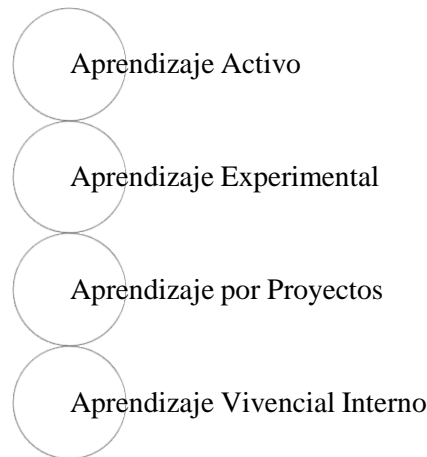
*Fuente.* Elaboración propia, 2022.

### **Marco educativo para el emprendimiento**

Si bien es cierto, los marcos y objetivos educativos en cada país responde a sus necesidades y contexto porque es difícil poder estandarizar un modelo de enseñanza; sin embargo, las estrategias apuntan a cumplir con ciertos parámetros que permitan poder alcanzar métricas consensuadas y parametrizadas según el compromiso de cada uno (European Commission, 2016a). Es así como en Europa la educación para el

emprendimiento responde a diferentes métodos de enseñanzas los cuales se visualizan en el siguiente cuadro:

**Figura 5.** *Tipos de Aprendizajes que Destacan en Europa*



*Fuente.* Elaboración propia, 2022.

Así mismo, la Unión Europea, ha establecido un estudio que rescata la mejor secuencia transversal dentro los centros educativos de 15 países; debiendo tener en cuenta que no se busca generar una educación especializada en estudios empresariales; sino brindar un esquema completo del emprendimiento con el reto de establecer una cultura que ayude a los escolares de los niveles básico y secundaria general a poder desarrollar competencias y habilidades críticas para la toma de riesgo y búsqueda de soluciones innovadoras ante problemáticas de su entorno (European Commission, 2016b).

Por otro lado en Perú, el Ministerio de Educación también ha generado un plan de estudios que pretende conectar las áreas educativas y competencias con los cursos y materias que se desarrollan según el grado de educación considerando como objetivos transversales el desenvolvimiento en entornos virtuales que son promovidos por las TIC y la gestión del autoaprendizaje (MINEDU, 2017).

En el siguiente cuadro, se puede apreciar las principales relaciones entre el currículo de educación europea y el que ha establecido el Ministerio de Educación en el Perú:

**Tabla 5. Comparativa Sobre el Marco Educativo Entre Perú y Europa**

<b>Región</b>	<b>Áreas Pedagógicas</b>	<b>Cursos Comprendidos</b>	<b>Habilidades</b>
<b>Perú</b>	Educación para el Trabajo	Ciencia y Tecnología	- Trabajo en Equipo
		Educación para el trabajo	- Creatividad - Capacidad de Análisis - Liderazgo
<b>Europa</b>	Educación para el emprendimiento como materia separada	Ciencias Sociales	
		Economía, Estudios empresariales, u Orientación profesional	- Autoconfianza - Sentido de la Iniciativa
		TIC	- Creatividad - Planificación
		Arte, Música e Idiomas	- Competencia Financiera - Gestión de Recursos
		Desarrollo Profesional, Ética	

*Fuente:* Elaboración propia, 2022.

## CAPÍTULO II. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

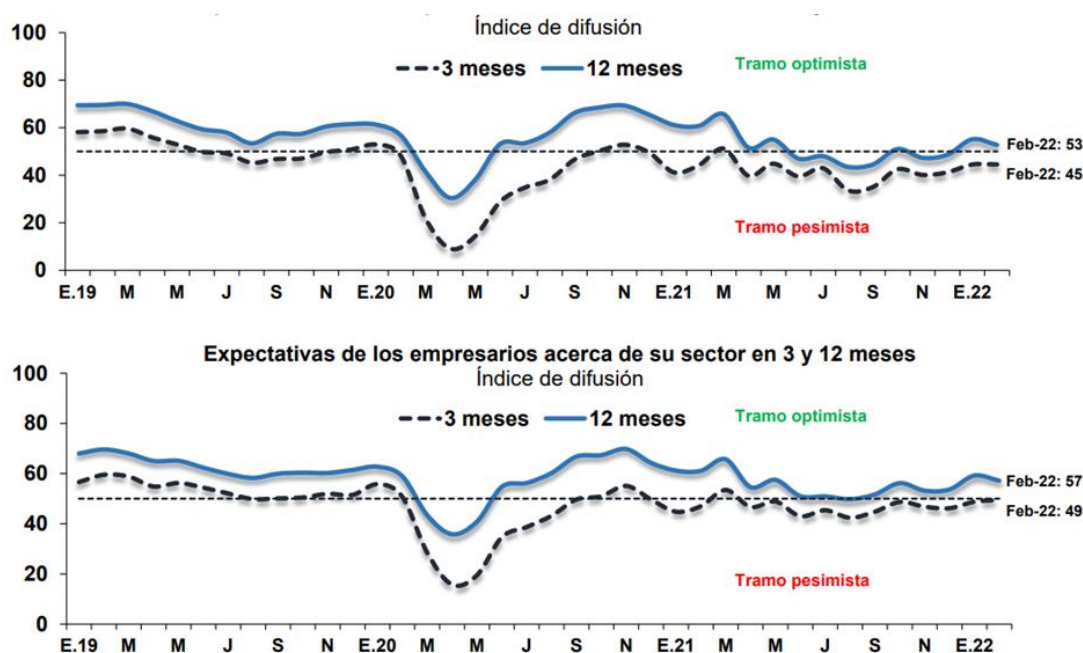
### 1. Análisis Macro del Entorno (PESTEG)

#### 1.1 Entorno político

El escenario político por el que atraviesa el país no es atractivo para los inversionistas. S&P rebajó la calificación crediticia del Perú a “BBB” por el “estancamiento político” que atraviesa el país (América Economía, 2022). La inestabilidad política generada con enfrentamientos entre el Congreso y el Ejecutivo genera desconfianza y muchas empresas limitan el uso de sus recursos.

Este ruido político inducirá a una contracción de la inversión privada en el 2022 y un lento avance en adelante. De acuerdo con el BCRP (2022a), el nivel de confianza de los empresarios ha venido disminuyendo desde mediados de 2021 según las métricas que se mostrarán en el gráfico adjunto.

**Figura 6.** Expectativas Macroeconómicas del BCRP



Fuente: Encuesta de las expectativas macroeconómicas que presenta el BCRP (2022a)

La probabilidad de un escenario político radical está disminuyendo, y las propuestas más radicales no han logrado mayores avances. El riesgo aún existe, pero es más acotado. Se ha reducido la probabilidad de que se instaure una asamblea constituyente y el apoyo al presidente se ha reducido. Esto alivia un poco a los inversionistas, pero se mantienen expectantes de las decisiones que toma el gobierno. concluyendo que el nivel de aceptación frente a las inversiones aún continúa bajo debido al riesgo político que presenta el país.

## 1.2 Entorno económico

Los países de Latinoamérica están teniendo una elevada tasa de inflación, según el BCRP (2022b) la inflación alcanzó el 1.48% en marzo de 2022, su nivel más alto en 26 años. Esta inflación viene acompañada de incrementos en costos de la principal fuente de trabajo como la materia prima en cualquier sector, lo que fuerza a las empresas a incrementar consecuentemente los precios de sus productos. Esta situación genera que las compañías prioricen sus operaciones y traten de reducir al mínimo sus gastos incluyendo servicios de investigación y consultoría.

La expectativa de crecimiento de la economía en el Perú para el 2022 es de 3.4%. Se espera que, gracias a la flexibilización de las restricciones sanitarias, la actividad continúe recuperándose, principalmente la actividad no primaria.

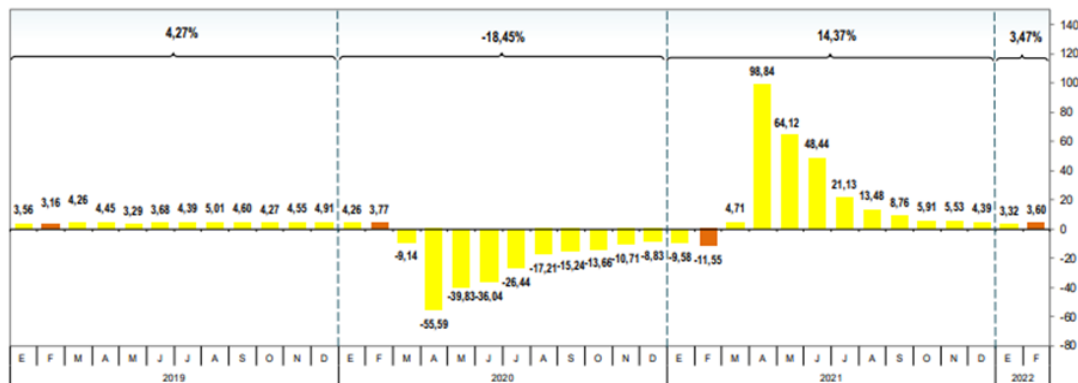
**Figura 7. PBI por Sectores Económicos**

	2020	2021	2022*			2023*	
			Enero	RI Dic.21	RI Mar.22	RI Dic.21	RI Mar.22
<b>PBI primario</b>	<b>-7,8</b>	<b>5,5</b>	<b>1,7</b>	<b>5,3</b>	<b>5,3</b>	<b>5,8</b>	<b>5,8</b>
<i>del cual:</i>							
Minería metálica	-13,8	9,7	3,6	5,9	5,9	8,4	8,4
<b>PBI no primario</b>	<b>-11,9</b>	<b>15,6</b>	<b>3,2</b>	<b>2,9</b>	<b>2,9</b>	<b>2,5</b>	<b>2,5</b>
Manufactura	-16,4	24,6	0,5	1,4	1,4	3,3	3,3
Electricidad y agua	-6,1	8,6	3,1	1,7	2,3	5,0	5,0
Construcción	-13,5	34,9	-0,6	0,5	0,5	2,5	2,5
Comercio	-16,0	17,8	2,3	2,4	2,4	2,5	2,5
Servicios	-10,3	11,8	4,3	3,7	3,7	2,3	2,3
<b>Producto Bruto Interno</b>	<b>-11,0</b>	<b>13,3</b>	<b>2,9</b>	<b>3,4</b>	<b>3,4</b>	<b>3,2</b>	<b>3,2</b>

Fuente: Reporte de grado de inflación BCRP (2022b)

Según el INEI (2022), al mes de febrero de 2022 el subsector de servicios prestados en B2B ha tenido un aumento del 3.6% comparándolo con un año previo, debido a los mayores servicios generados en todas sus ramas, considerando el efecto base de 2021.

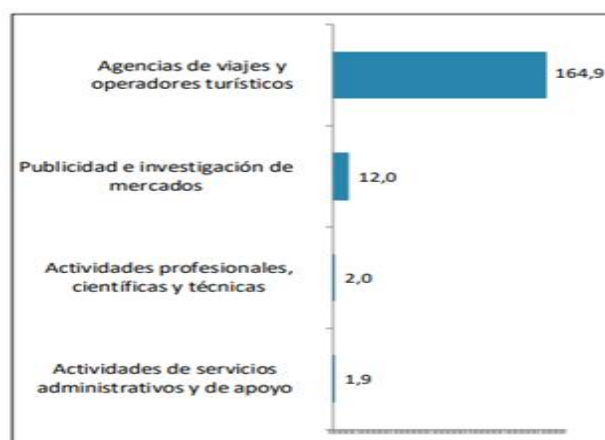
**Figura 8. Evolución Mensual Producción del Sector Servicios**



*Datos:* Flujo mensual de producción del Sector Servicios entre los años 2019 a 2022. *Fuente:* Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) – Encuesta Mensual de Servicios Prestados a Empresas (2022)

Este crecimiento se da tanto en las agencias de viajes (incluyendo operadores turísticos), empresas de publicidad e investigación de mercados, así como para el subsector de actividades profesionales, científicas y técnicas, además del subsector de actividades administrativas y de apoyo.

**Figura 9. Sector Servicios Prestados a Empresas**



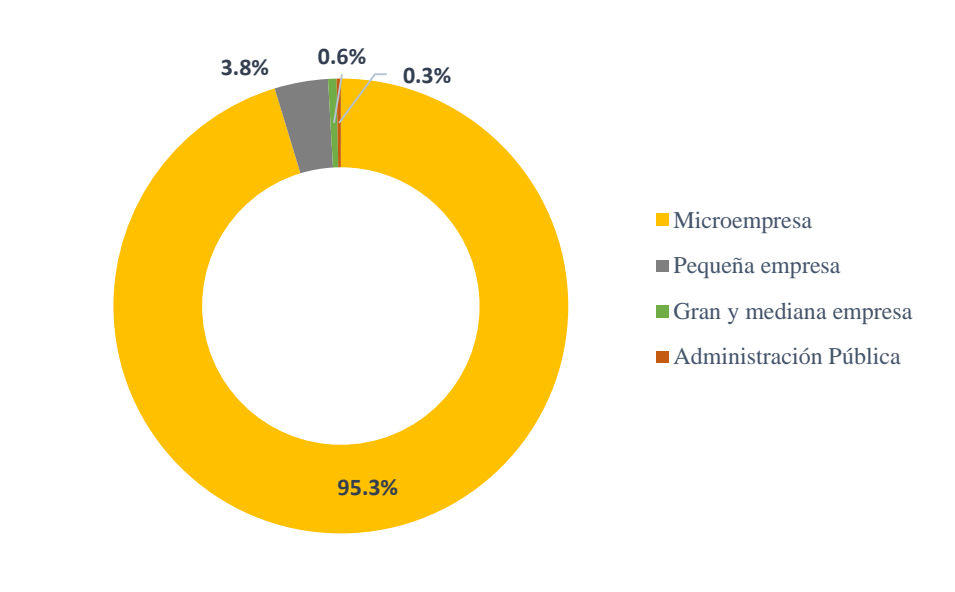
*Fuente:* Instituto Nacional de Estadística e informática (INEI) – Encuesta Mensual de Servicios Prestados a Empresas, 2022.

Si consideramos solo actividades de investigación de mercados y elaboración y ejecución de encuestas de opinión pública, esta muestra una caída debido a la culminación de contratos en servicios de estudios de mercados locales y regionales, así como una disminución en los sondeos y encuestas a nivel nacional.

Por el lado, de las actividades de consultoría en gestión empresarial, cada vez se demanda un mayor número de asesorías y consultorías de negocios, se dio un incremento de nuevos proyectos empresariales, así como de servicios de gerenciamiento, gracias a la reactivación de los negocios, el retorno total y parcial a oficinas, comparado al 2021 que estuvieron paralizados.

Con respecto a la distribución de empresas por tamaño, de acuerdo con el siguiente gráfico, se observa que en el Perú predominan las microempresas en comparación con los demás tipos de empresas. En segundo lugar, se encuentra la pequeña empresa seguida de la gran y mediana empresa.

**Figura 10.** *Distribución de Empresas por Tamaño, 2019*



*Fuente:* Instituto Nacional de Estadística e informática (INEI), 2019.

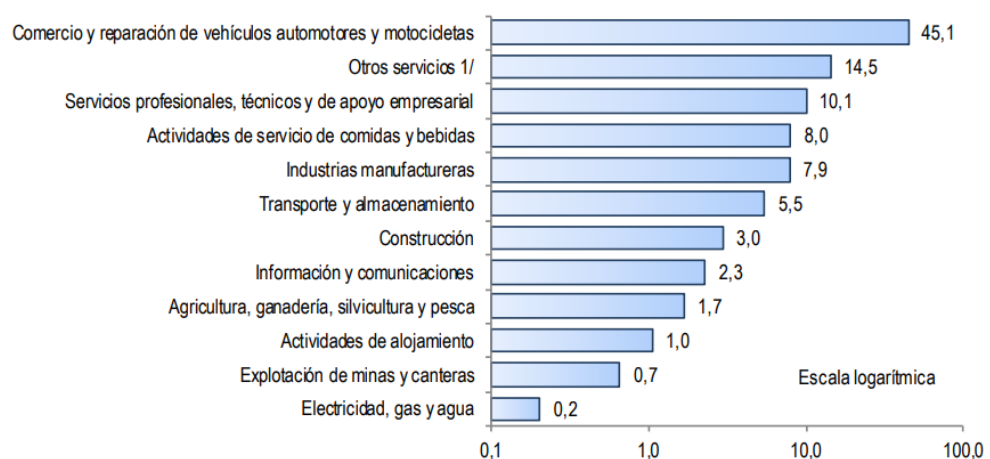
Todos los segmentos empresariales registran una variación positiva con respecto al año previo (2019 - 2018). Las microempresas fueron las que más crecieron (14.9%), las pequeñas empresas crecieron 2.2% y las grandes y medianas empresas en 7.9%.

Las microempresas en Perú representan a una población de emprendedores, los cuáles poseen negocios tradicionales, disruptivos o startups y junto con las pequeñas empresas (MYPES), aportan aproximadamente más del 40% del PBI, de acuerdo con la Asociación de Emprendedores del Perú (ASEP), por ello, representan una fuerza impulsora en el crecimiento económico del país.

Sin embargo, el tipo de empresa que crea la mayoría de los emprendedores en el Perú son microempresas de subsistencia. Es decir, tienen un bajo nivel de productividad, están inmersos en la informalidad y el total de ingresos que generan no son suficientes para brindar un adecuado salario tanto para los propietarios como para los empleados y menos para ofrecerles beneficios laborales.

En el siguiente gráfico se puede observar que dentro del mix de empresas por actividad económica, el comercio y reparación de vehículos y motocicletas, así como otros servicios son las actividades en dónde se concentra la mayoría de las empresas. Estas actividades suelen estar relacionadas con informalidad y casi no existen barreras de entrada (Por ejemplo, conocimiento especializado o tecnologías) para competir o ingresar en este tipo de negocio.

**Figura 10.** *Distribución de empresas por actividad económica, 2018*



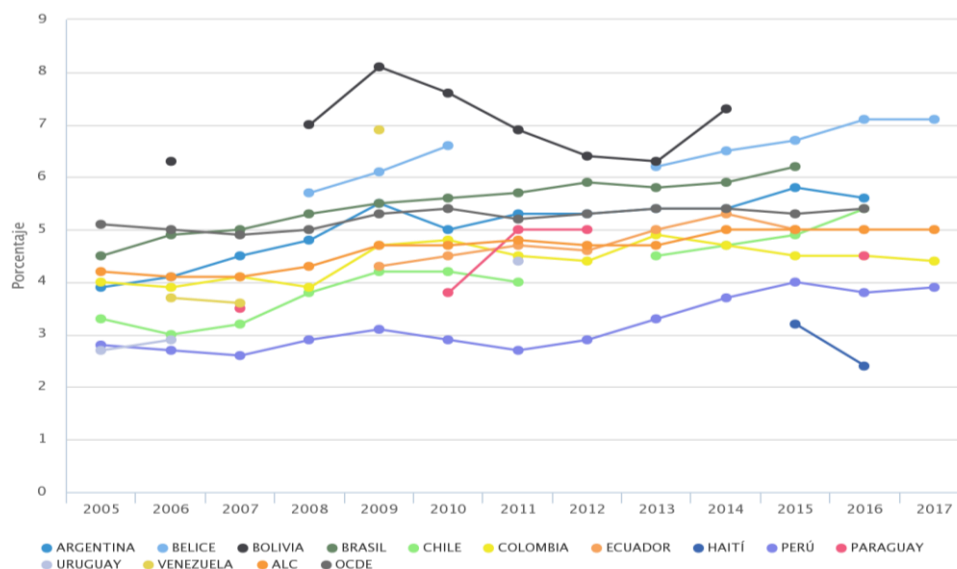
*Fuente:* Instituto Nacional de Estadística e informática (INEI) 2018.

El sistema educativo (primaria, secundaria, técnica o superior) juega un rol importante para romper con esta línea de creación de empresas informales y de subsistencia (IPEBA, 2013). Sin embargo, la inversión en educación como porcentaje del



PBI es uno de los menores de la región. En el año 2017 se destinó 3.9% del PBI a actividades educativas, mientras que países como Brasil, Bolivia y Venezuela, destinan al menos 6%. En el 2020, el gasto público en educación fue el 4.2% del PBI.

**Figura 11.** *Gasto Público en Educación (% del PBI), Tendencia*



Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

En cuanto a las tendencias económicas globales más transformadoras, se observa el auge de la economía de los trabajadores temporales y, la preferencia de trabajos independientes a los estables, esta tendencia se denomina Gig Economy. De acuerdo con un estudio realizado por Touch Task Perú (Business Empresarial, 2021), el mayor porcentaje de personas que están siguiendo esta tendencia se ubican en Lima (88%). Esta tendencia les da a las personas la oportunidad de realizar diversas actividades para generar ingresos, siendo esta la principal razón de la rápida adopción.

### 1.3 Entorno social

En el Perú, el escenario social no es muy alentador si tomamos en cuenta factores como la informalidad que, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática, es de 71.4%, y la inseguridad ciudadana, con incrementos en tasas de criminalidad, asaltos, robos. Otro factor es el desempleo, cuya tasa fue de 4.4% en el cuarto trimestre de 2021, cifra mayor a la tasa del mismo periodo de 2019 (3.6%). Todo esto afecta a los negocios

y definitivamente a las empresas que realizan investigación, viéndose en la necesidad de competir con precios bajos en un mercado de bajos ingresos.

Durante la pandemia, uno de los problemas sociales que se incrementó fue la desigualdad; uno de los sectores más afectados en este aspecto fue sector educativo. En el Perú, como en muchos países, se optó por suspender temporalmente el servicio educativo presencial para enfrentar la COVID-19, dejando como única opción la educación virtual. Sin embargo, no se contó con las condiciones necesarias de aislamiento digital, que implica la capacidad de conexión de estudiantes y profesores, acentuándose en sectores empobrecidos y alejados, lo cual llevó a un incremento en los niveles de deserción escolar. Gutiérrez-Moreno (2020) analiza la situación educativa en tiempos de pandemia y llega a la conclusión que el sistema educativo virtual se adapta solamente a quienes han resuelto la brecha digital.

Uno de los aspectos a rescatar en el plano social es el fomento del emprendimiento en el Perú. De acuerdo con los resultados del índice de actividad Emprendedora (TEA) elaborado por Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2018), el Perú obtuvo una Tasa de Actividad Emprendedora del 22.4% ocupando el tercer lugar entre países de todo el mundo con el mayor número de emprendimientos en fase inicial en el año 2018 (En el año 2015 ocupó el noveno lugar).

**Figura 12.** *Resumen de la Actividad Emprendedora Mundial, 2018 a 2019*

Países	Tasa de actividad emprendedora	Intenciones de emprendimiento (%)
Angola	40.8	79.8
Guatemala	27.5	49.7
Chile	25.1	48.7
Lebanon	24.1	29.1
<b>Perú</b>	<b>22.4</b>	<b>39.7</b>
Sudán	22.2	66.7
Colombia	21.2	48.8
Madagascar	20.7	32.6
Tailandia	19.7	31.5
Canadá	18.7	14.5

*Fuente:* Global Entrepreneurship Monitor (GEM)

## 1.4 Entorno tecnológico

Actualmente se invierte el 0.13% del PBI en ciencia, tecnología e innovación en el país, cifra que se está muy por debajo a los niveles de otros países en la región en los que su inversión es mayor al 2%, en cambio, en países desarrollados como Corea del Sur la cifra puede llegar alcanzar el 4%.

Sin embargo, hay iniciativas que buscan promover este campo. En julio de 2021 fue promulgada la ley que establece el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SINACTI), cuyo fin es establecer una política de ciencia a nivel nacional y asegurarse que las universidades, institutos de investigación pública y empresas del sector privado la ejecuten de manera adecuada. Además, a inicios de 2022, el Estado peruano incentivó la investigación e innovación en algunas regiones, según prioridades, aprobando un préstamo por US\$100 millones con el objetivo de incrementar la competitividad del país (Diario Gestión, 2022). Esta inversión está direccionada a la realización de la segunda fase del proyecto denominado “Mejoramiento y Ampliación de los servicios de CTI para fortalecer el Sinacti” que se ejecuta desde 2018.

Con respecto al sector educativo tecnológico (Edtech), este creció alrededor del 400% en el año de la pandemia. La aceleración del uso de tecnologías educativas abrió una puerta trabada para el e-learning, normalizándose, por ejemplo, el uso de plataformas Cloud como Zoom, Teams y Meet como medios de enseñanza y aprendizaje de cualquier tema.

En el 2021 las Edtech tuvieron un crecimiento exponencial impulsado por el segmento corporativo. Así, algunas Edtech han multiplicado su crecimiento gracias a las alianzas con grandes corporaciones. Este es el caso de Crehana, la Edtech más grande el Perú, que cerró el 2021 con más de 560 empresas como parte de su programa Crehana for Business, esto representó un incremento del 363% respecto al 2020.

La migración a este segmento se debe a que el B2B, ya sea con empresas, colegios o universidades, tienen un ticket promedio de venta más alto, una mayor retención de usuarios y demanda por productos más específicos.

## **1.5 Entorno ecológico**

La ciencia, tecnología e innovación sumado a la digitalización de procesos está siendo fundamental en el avance hacia un modelo transformador y compatible con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la agenda 2030. Como parte de estos objetivos, el Perú tiene el compromiso de promover la industrialización inclusiva que a la vez sea sostenible, además de invertir en infraestructura resiliente y también trabajar en el fomento de la innovación. Sin embargo, centrándonos en este último punto, los avances en industria e innovación en el Perú tiene una brecha de tiempo de cerca de 80 años, según un estudio acerca del grado de desarrollo industrial de las empresas locales realizado por Fab Lab, empresa que busca expandir el acceso a herramientas de tecnología.

## **1.6 Entorno global**

Entre los años 2014 y 2018, se ha incrementado el gasto en investigación e innovación en más de 30 países, según Unesco (2021). Este impulso viene apalancado principalmente por el sector privado y muestra la necesidad de encontrar nuevas formas de competir en un mundo globalizado. Sin embargo, todavía hay mucho espacio para seguir desarrollando este campo dado que el 80% de países invierten menos del 1% de su PBI en investigación e innovación.

Actualmente, uno de los principales impulsores de la innovación y el crecimiento a nivel mundial es el emprendimiento. Con respecto a ello, existen dos principales motivaciones que tienen los emprendedores: oportunidades y necesidad; las economías desarrolladas se caracterizan no sólo por tener una predominancia de motivación por oportunidades, además tienen un alto grado de innovación. Es así como los mayores índices de emprendimiento por oportunidades lo presentan América del Norte (82%), Europa (75%) seguido de Asia y Oceanía con un 74% y los países como Canadá, EE. UU. y Francia encabezan los rankings de índice de innovación.

El emprendimiento se ha vuelto una mega tendencia a nivel mundial y muchas entidades promueven este tema no sólo para mejorar su propia competitividad sino porque ayuda a enfrentar los desafíos más retadores de la sociedad, los cuáles son recogidos por los objetivos de desarrollo sostenible (ODS).

## 2. Análisis del microentorno

### 2.1 Identificación, características y evolución del sector

Según el Censo Nacional de Investigación y Desarrollo, realizado por Concytec e INEI, el Perú se encuentra en el último lugar de este rubro comparado con sus pares internacionales. Las investigaciones desarrolladas en el país son en su mayoría aplicadas (66.5%), solo el 7% corresponde a desarrollos experimentales. En América Latina, alrededor del 60% del gasto está destinado a investigación aplicada, en cambio, en los países más avanzados, el 70% está destinado al desarrollo tecnológico.

La principal inversión de investigación es a nivel del Estado y de universidades, mientras que es baja la participación de empresas privadas en este rubro. El trabajo del Concytec se torna relevante frente a esta situación.

**Tabla 6.** *Investigadores por Sector de Empleo (Personas Físicas)*

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Gobierno	18.8%	21.5%	19.3%	18.5%	17.8%	19.0%
Empresas (públicas y privadas)	-	-	4.6%	4.9%	5.1%	7.0%
Educación Superior	72.6%	71.0%	71.4%	72.0%	72.8%	69.1%
Org. priv. sin fines de lucro	8.6%	7.5%	4.7%	4.6%	4.3%	4.9%

Fuente: RICYT (2021)

De 2019 a 2018 se registró un incremento del 35% en el número de investigadores en el país pasando de 4929 a 6661. De este total, cerca del 70% de estos investigadores pertenecen al sector educación superior y solo el 7% al sector empresarial. Esto implica que exista 0.37 investigadores por cada 1000 personas de la población económicamente activa, siendo 2.07 el promedio para América Latina y el Caribe (RICYT, 2021).

Así también, se observa la falta de investigadores jóvenes, pues solo el 1.67% tiene como edad máxima 24 años, lo cual hace necesario impulsar un cambio generacional en el sector. En cuanto a la brecha de género, ha aumentado levemente pues la proporción de investigadoras mujeres han pasado del 31.9% en el 2015 al 31.3% en el 2019. En América Latina y el Caribe, el porcentaje de investigadoras es cerca del 46%.

En cuanto a gobernanza e institucionalidad pública, el sistema de ciencia, tecnología e innovación (CTI) en el Perú presenta debilidades en la toma de decisiones a nivel estratégico, político y de implementación de las políticas de CTI. Por ello, el BID (2020) menciona que, a nivel estratégico, en el Perú no existe un actor que defina los lineamientos y prioridades nacionales a mediano y largo plazo en este sector. Además, sostiene que, en cuanto a las políticas de CTI, sí existen múltiples actores y sistemas pero que tienen un bajo nivel de coordinación.

## **2.2 Análisis de las 5 fuerzas de Porter**

### **2.2.1 Poder de negociación con proveedores**

Para aprovechar las ventajas que ofrecen las metodologías ágiles, es imprescindible contar con las personas y la tecnología adecuada. Los principales proveedores que impactarán en este proyecto serán centros de investigación aliados y *freelancers*. En cuanto a la infraestructura tecnológica y digital, actualmente existe una oferta importante, por lo que nuestro poder de negociación es alto. Por otro lado, los proveedores con menor incidencia son los servicios de útiles de oficina, taxi, internet y telefonía, que son aquellos con los que partimos en esta primera etapa.

### **2.2.2 Poder de negociación de los clientes**

Para la presente propuesta, los clientes son las instituciones educativas a nivel nacional tanto públicas como privadas de la EBR. Las instituciones educativas se alinean al Currículo Nacional dentro del cual tienen como cumplimiento la competencia N°27, *Gestiona Proyectos de emprendimiento económico o social*; sin embargo, según encuestas realizadas a docentes, no se le da el mismo grado de importancia al desarrollo de esta competencia en gran parte de las I.E y la medición de los resultados no se lleva a cabo de manera estructurada. Además, los clientes valoran mucho la confianza, experiencia de éxito y trayectoria de los investigadores antes de decidirse por tomar algún servicio. Por lo expuesto, concordamos en que el poder de negociación que tenemos con clientes está en un nivel medio.

### **2.2.3 Amenaza de competidores nuevos**

El número de consultores expertos en temas de metodologías ágiles y centros de innovación es amplio y seguirá en aumento por el valor generado con la aplicación de estas metodologías. Sin embargo, el número de investigadores experimentales es bajo, como lo hemos visto en el análisis sectorial. Por ello, concluimos que en esta primera etapa la amenaza de nuevos competidores es media.

### **2.2.4 Amenaza de productos o servicios sustitutos**

Baja amenaza de servicios que puedan ser sustitutos debido a que los colegios de Educación Básica Regular cuentan con poco o ningún personal con especialidad en temas de innovación, metodologías ágiles y emprendimiento.

Existen grandes empresas consultoras o dedicadas a la investigación que podrían especializar o dirigir su oferta a estudiantes de la EBR. Además, cada vez son más las empresas que brindan cursos gratuitos y de paga por internet, como Coursera, Udemy, Edx, entre otros que tienen una variedad de cursos para el público en general o dirigido a adultos profesionales.

### **2.2.5 Rivalidad entre actuales competidores existentes**

Existen varias empresas de investigación o consultoras; las más reconocidas brindan servicios a grandes empresas privadas transnacionales y locales. Existe menor oferta para las MYPES y son pocas quienes dirigen su oferta a colegios de la EBR. Los principales competidores son empresas que poseen plataformas Cloud de enseñanza virtual de metodologías ágiles y entorno digital.

Además, en general, en el Perú se cuenta con pocas instituciones de promoción del emprendedorismo comparado con los demás países de la región a pesar de encabezar los rankings de emprendimiento (IPEBA, 2013). Entre las empresas que se dirigen a estudiantes de colegios tenemos a Junior Achievement Perú, que es una ONG que forma jóvenes emprendedores desde los 5 años hasta los 25 preparándolos para el mundo laboral, también tenemos a SYSA cultura emprendedora, que cuenta con un programa denominado “Escuelas emprendedoras” dotando de materiales pedagógicos para estudiantes y docentes y brindándoles acompañamiento.

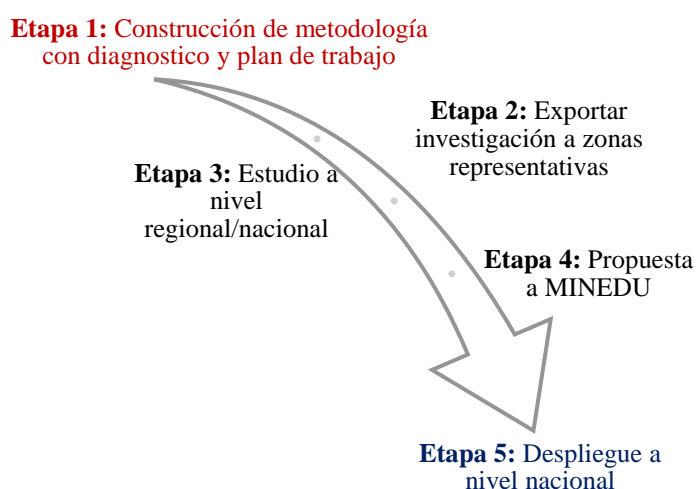
### CAPÍTULO III. ANÁLISIS INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN

El enfoque planteado en este capítulo posee una mirada desde la perspectiva de nuestra propia organización de investigadores expertos en la aplicación y desarrollo de metodologías ágiles buscando un desarrollo de la Educación en el país. Desde ese sentido, nuestra razón de ser se basa en promover la competencia 27 del Currículo Nacional de la EBR: “Gestiona proyectos de emprendimiento económico o social”; a través, de la construcción de una metodología de enseñanza enfocada a desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes que forjen jóvenes emprendedores.

Como se mencionó anteriormente, la presente investigación busca como principal objetivo el analizar, diagnosticar y ofrecer una propuesta basada en metodologías ágiles y de innovación que permita potenciar la competencia de emprendimiento basado en la información rescatada de una institución educativa, de modo que sirva como punto de partida para poder escalar la metodología a nivel nacional pasando a formar parte de un estándar metodológico ante el MINEDU y poder llegar a desplegar el plan de formación a nivel nacional.

Por lo que, el planeamiento se establece en nuestro primer paso: construcción de metodología con diagnóstico y plan de trabajo el cual se presenta en la siguiente figura como representación gráfica del flujo de nuestro proyecto:

**Figura 13.** *Plan de Ejecución del Proyecto por Etapas*



*Fuente:* Elaboración propia, 2022.



Alineado con la información brindada sobre el proceso de la investigación, el análisis interno nos ayudará conocer cuál es nuestra ventaja competitiva que crea valor y nos diferencie en el mercado.

Analizaremos internamente nuestra organización mediante el Business Model Canvas; y, además, daremos a conocer nuestras estrategias funcionales desde la perspectiva de recursos humanos, marketing y operaciones.

## 1. Planteamiento de la Estrategia

La estrategia se basa en la distinción con los competidores ofertando un producto y servicio que nos haga diferentes (Porter, 2014). Cabe señalar que, al ser una organización nueva por encontrarnos en una primera etapa de implementación empresarial, nos centramos en una estrategia de enfoque por diferenciación. Es por ello que se requiere enfocarse en el cliente y consumidor final de forma que la personalización del servicio este ajustada a la realidad que presenta y a las expectativas que tiene, pudiendo expandir el estudio realizado según la etapa de desarrollo del proyecto como se indica en la Figura N°13 (D'Alessio, 2008). La estrategia en este primer paso es diferenciarnos socialmente. Satisfacer necesidades al mercado que nos enfocamos; en este caso, la Educación Básica Regular (EBR), atendiendo directamente criterios vinculados a Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS) como: educación de calidad (ODS 4); referida al trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8); producción y consumo responsables (ODS 12).

**Figura 14.** Estrategias Competitivas Genéricas



Fuente: Porter (1980). Nota: Tomado de economipedia.com, Peiro (2015)

Con esto, el planeamiento se enfoca en diferenciar nuestro producto y servicio para lograr ser únicos dentro del mercado. Estamos orientados en desarrollar y potencial el nivel de los escolares respecto del factor 27 referido al emprendimiento en la Educación Básica Regular (EBR), las cuales fomentarán ideas innovadoras que agregan valor en la sociedad. Del mismo modo, la estrategia está basada en generar la participación de nuestros stakeholders para generar un ecosistema que otorgue visibilidad a nuestra organización de investigadores expertos en metodologías ágiles.

### 1.1. Business Model Canvas (BMC)

Al constituir una nueva organización compuesta por investigadores expertos en metodologías ágiles para desarrollar la competencia de emprendimiento en el Sector Educación, se presenta un lienzo de modelo de negocio que tiene como propósito exponer el análisis de planeamiento proyectado que será fundamental para poder tener el objetivo claro de la propuesta de valor (ver anexo 1). Posterior a esto, se presenta el detalle de cada punto del BMC.

**Figura 15.** Business Model Canvas del Proyecto



Fuente: Elaboración propia, 2022. Basada en Osterwalder y Pigneur (2010)

### **1.1.1 Segmento de mercado**

El segmento de clientes son las Instituciones Educativas que forman parte de la EBR a nivel nacional que, a su vez, están comprometidas con la educación para el emprendimiento en el país. En este primer paso de la investigación la segmentación de clientes está representada por la I.E.P Mundo Mejor de la ciudad de Chimbote, donde nos hemos enfocado principalmente en alumnos del 5° de secundaria que estén próximo a egresar del colegio. Tal como se expresa en el Plan de Ejecución del Proyecto por Etapas (figura 9), aspiramos al MINEDU como nuestro único cliente, para posteriormente ejecutar la etapa 5: el despliegue de la metodología a nivel nacional.

### **1.1.2 Propuesta de valor**

El sentido de nuestra propuesta es brindar una experiencia de aprendizaje en emprendimiento mediante el uso de metodologías ágiles a los estudiantes de la EBR. Para hacer posible la generación de un impacto en la sociedad desde el desarrollo de capacidades en los jóvenes, su aporte en el ecosistema emprendedor y su impacto en el desarrollo económico. Por ello, la propuesta está enfocada en la personalización de nuestra oferta para satisfacer las necesidades de implica la competencia 27 de la EBR.

En esta etapa, se considera el uso de plataformas de videoconferencias (Google Meet, Zoom) para desarrollar la parte de conocimientos propios de un emprendedor. Por otro lado, esta personalización implica ejecutar un entrenamiento presencial de Design Thinking en donde los estudiantes desarrollan habilidades y actitudes propios de un emprendedor mediante la creación de soluciones ante una problemática propuesta por el equipo de especialistas. El primer paso de la ruta general tiene un formato blended.

En los siguientes pasos que precederán a esta investigación, la propuesta de valor se basa en apoyarse en la tecnología (IoT), implementando una plataforma donde los estudiantes tengan el beneficio de aprender los conocimientos inherentes a la competencia de emprendimiento a su propio ritmo, dentro de fechas establecidas. Mientras que, las habilidades y actitudes seguirán evaluándose de forma presencial con un mayor compromiso, comunicación y trabajo colaborativo por parte de nuestra organización y autoridades del área de Educación para el Trabajo del centro educativo donde se ponga en marcha esta metodología.

### **1.1.3 Canales**

En las etapas que preceden a esta investigación, se establece que una plataforma web será el canal principal donde los usuarios podrán estar informados de nuestra organización con información tal como: visión, misión, propuesta de valor, el servicio, contacto. Seguido del uso de mailing para tener informado a nuestros usuarios de los avances y estudios relacionados con la educación para el emprendimiento.

Para esta etapa 1, se establece la comunicación directa con nuestro cliente en canales WhatsApp Business y Redes Sociales para una comunicación 24/7; así como, plataformas de videoconferencias para reuniones de coordinación.

### **1.1.4 Relación con clientes**

La relación con nuestros clientes está enfocada en realizar visitas y mantener comunicación con las autoridades de la I.E.P. Mundo Mejor de Chimbote para establecer, en principio, buenas relaciones; asimismo, realizar el levantamiento de información correspondiente a la metodología aplicada y los procesos educativos que presentan. Al mismo tiempo, exponer las razones por la que los estudiantes deben desarrollar habilidades de emprendimiento; y que estos puedan estar alineados a lo establecido por el Currículo Nacional.

Finalmente, en las siguientes etapas se espera establecer una comunidad que mantenga a los usuarios comunicados; al mismo tiempo, proveer a nuestros clientes (I.E y MINEDU) de informes automatizados que expliquen gráficamente el aprendizaje de los alumnos.

### **1.1.5 Fuentes de ingresos**

El enfoque del trabajo de investigación no tiene un objetivo económico ni financiero. No obstante, se contempla acceder a un capital propio como una fuente de financiamiento para cubrir netamente nuestros costos de la implementación metodológica en este primer paso.

En las siguientes fases, se buscará el financiamiento de organizaciones responsables socialmente que estén ejerciendo actividad en las zonas representativas donde apuntaremos nuestro plan de expansión, otro financiamiento que se tiene en cuenta

es el de capital semilla. Finalmente, el principal objetivo es el establecer alianza y ser financiados por el Ministerio de Educación - MINEDU de forma íntegra a fin de poder desplegar la metodología a nivel nacional, según se establece en la etapa 5.

#### **1.1.6 Recursos clave**

Los investigadores y facilitadores son una parte importante para el despliegue de la capacitación en busca del diagnóstico; por lo que, los recursos humanos son vitales para el funcionamiento de la metodología, su ejecución requiere un alto grado de conocimiento en metodologías ágiles, innovación y emprendimiento.

Por otro lado, la plataforma a utilizar (Zoom, Google Meet, entre otros), la bibliografía y el contenido gráfico, que le dará sentido al programa formativo remoto y presencial (blended). Conforme se aplique un avance en el proyecto a zonas más significativas, debemos contar con más facilitadores que ocupen la demanda. En la misma línea, conforme la investigación avance de etapas, otros recursos clave que tendrá el proyecto son los recursos intelectuales: información confidencial, base de datos, entre otros; y, recursos tecnológicos: la implementación de la plataforma.

#### **1.1.7 Actividades clave**

Para la investigación, establecer una relación con la institución educativa “Mundo Mejor” es la actividad clave más importante. En adelante, darnos a conocer y establecer alianzas con colegios en zonas geográficas estratégicas para la expansión de la metodología con el fin de obtener resultados significativos será la actividad clave. Cabe señalar que, más allá de las primeras etapas, el establecer una alianza educativa con el MINEDU es el paso más importante para la implementación y despliegue de la metodología a nivel nacional.

Otras actividades contempladas en el modelo de negocio en las siguientes etapas son: el desarrollo de contenido, contratación de personal especializado, resolución de problemas y la gestión de la plataforma.

#### **1.1.8 Asociaciones clave**

Las Instituciones Educativas (colegios) forman parte fundamental de este primer paso como socios claves. En esta etapa, el I.E.P Mundo Mejor se considera nuestro socio

clave. A medida que el proyecto tenga un avance significativo, se considera a las organizaciones con un programa de responsabilidad social y al MINEDU como las principales asociaciones claves.

### 1.1.9 Estructura de costos

Se establece las actividades principales que implican la estructura de costo del proyecto: diseño y elaboración del curso de los contenidos; gastos operativos y administrativos, en esta primera etapa. La estructura de costos irá incrementando en la medida del avance de las etapas; por lo cual, la creación y edición de video educativos, mantenimiento de la plataforma, gastos de contratación, gastos administrativos y operativos formarán parte de este punto.

## 2. Estructura organizacional y recursos humanos

### 2.1 Organigrama

En la presente sección mostraremos el organigrama que se ha establecido para esta primera etapa de la investigación: Construcción de metodología con diagnóstico y plan de trabajo.

**Figura 16.** Organigrama para la Primera Etapa



*Fuente:* Elaboración propia, 2022.

En el organigrama está representado a la cabeza por los investigadores principales; ya que, son los que establecerán la metodología que se quiere implementar en el sector educativo. Además, se cuenta con un equipo de tres facilitadores expertos en metodologías ágiles. Por otro lado, si bien la tesis no tiene un objetivo financiero, se

considera contar con un profesional que pueda dar soporte en tópicos relacionados con marketing, gestión de recursos humanos, entre otras tareas administrativas.

## 2.2 Recursos Humanos

En esta etapa, el rol de los Recursos Humanos como área, se delimita al reclutamiento y selección de facilitadores expertos. Como se aprecia en el organigrama el equipo de apoyo estará conformado por una persona que pueda ver en inicio todas estas funciones. No obstante, en las siguientes etapas, se contempla que se conforme un área de Talento que pueda estar a cargo de los procesos de selección, onboarding, desempeño, capacitación y desarrollo. Del mismo modo, se contempla tercerizar tareas que no sean el Core de la propia organización. El proceso del área de Recursos Humanos termina siendo muy importante en nuestro planeamiento, porque el talento de las personas es un recurso clave y se considera una de las bases de nuestra ventaja competitiva.

## 3. Sostenibilidad

Para el despliegue de la estrategia, es importante recalcar que el sentido de este proyecto tiene un enfoque en el desarrollo social y económico, específicamente en la impactar en mejora de la educación en el país, a través de la formación de emprendedores jóvenes que tengan una visión que les permita transformar su entorno e impactar directamente en diversos grupos de interés. Por esta razón, se detalla en la figura 13 aquellos Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que se relacionan con nuestro modelo de responsabilidad social corporativa desarrollado para la sostenibilidad del negocio.

**Figura 17.** Objetivos de Desarrollo Sostenible del Proyecto



Recuperado de: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

La ODS.4: Educación de Calidad. Este objetivo está enfocado en garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y ofrecer oportunidades de aprendizaje en la sociedad. Asimismo, la ODS. 8: Establece lineamientos para el crecimiento económico sostenible e inclusivo, además de empleo y trabajo decente para las personas. Por último, establecemos en nuestro modelo de sostenibilidad el ODS.10: Reducción de las desigualdades en y entre los países (Naciones Unidas, 2015).

Explicado estos tres ODS, viene a bien explicar por qué estos objetivos son los que representan nuestra propuesta de implementar un aprendizaje para desarrollar la competencia de emprendimiento en la EBR. Los objetivos seleccionados en su conjunto respaldan nuestra misión. Se busca poner nuestra metodología al alcance de todos los estudiantes del país, sin distinción de género, inclusivo y de calidad. En la misma línea, el desarrollo de emprendimiento desde una temprana edad permite potenciar este ecosistema que al ser exitoso trae consigo la oferta de nuevos trabajos característicos de emprendimiento, desde perfiles de analistas de datos, hasta programadores front-end.

En resumen, el desarrollar un efectivo ecosistema de emprendimiento sólido en el país es sinónimo de reducir las desigualdades, mejorar el nivel de calidad de vida de las personas en donde un emprendimiento tenga impacto, es también, impulsar la economía mediante la creación de nuevos empleos.

#### **4. Marketing**

Como nueva organización y con un fin metodológico, más no, de rentabilidad o económico. Se quiere tocar este punto desde una mirada de los fundamentos del marketing, proyectado a nuestra visión, en la medida que avanzan las etapas a ejecutar.

Así mismo, parte de nuestro plan de marketing estará enfocado en generar la mayor satisfacción y cumplimiento de objetivos (resultados) de todos los proyectos que se gestionen en los colegios a fin de poder tener mayor visibilidad y referencia de nuestra metodología desplegada.

La siguiente etapa de valor en el marketing contempla las alianzas con los agentes del entorno de emprendimiento buscando potenciar la visibilidad de la propuesta de valor de los estudiantes a nivel nacional, de modo que puedan recibir feedback, reconocimiento, soporte especializado, y hasta financiamiento.



### 3

#### 3.1 Segmentación

Considerando la estrategia de enfoque por diferenciación. Se define al público objetivo con el propósito de ofrecer información del servicio y los beneficios que trae consigo el desarrollo de la competencia de emprendimiento en los jóvenes y su impacto en la sociedad y el desarrollo económico.

En la primera etapa, el público son Instituciones Educativas que cuenten con el grado de 5° de nivel secundario. Con fines prácticos de la investigación, se desarrolló la propuesta metodológica en el colegio Mundo Mejor de la ciudad de Chimbote, región Ancash.

En las siguientes etapas, por ejemplo, para exportar los resultados de esta tesis a una zona representativa se requiere ir más allá de la ciudad y ponerlo en prueba, por ejemplo, en toda la región; y posteriormente, a nivel nacional previa presentación de la propuesta al MINEDU. Posteriormente, en el capítulo de plan estratégico revisaremos los enfoques que se plantearán para poder escalar nuestra metodología a nivel nacional, partiendo desde el análisis, evidencia, y aceptación de la metodología desplegada en la muestra para la etapa inicial.

#### 3.2 Marketing Mix

**Producto - Servicio:** Lo que se ofrece como primera etapa es un servicio que involucran una ruta de aprendizaje en metodologías ágiles, para que los estudiantes puedan aplicar aspectos esenciales del emprendimiento con una mirada crítica, analítica e innovadora.

Los estándares de nuestra metodología están basados en un modelo de educación para el emprendimiento en los centros educativos europeos; así mismo, se tiene presente los estándares que establece el informe del Currículo Nacional del año 2016. La propuesta del programa es un formato blended, siendo la primera sesión, una introducción a los fundamentos de emprendimiento; la segunda sesión, se establecen lineamientos para iniciar un emprendimiento utilizando metodologías ágiles, estas dos primeras sesiones se dan a través de medios digitales a fin de poder fomentar el uso de recursos tecnológicos

y herramientas que generen adecuación de los estudiantes a plataformas digitales la cual será de vital importancia para contar con especialistas en emprendimiento y metodologías ágiles a nivel mundial que potencien los conocimientos de los estudiantes; por último, finaliza con un taller presencial de Design Thinking el cual está basado en el trabajo colaborativo y práctico para el entendimiento y puesta en marcha de un MVP que sirva como modelo para la presentación de propuesta de valor y que será vital el entendimiento correcto del proceso de trabajo.

El proceso tiene como fin el poder asimilar la metodología de trabajo para posteriormente fomentar y apostar por la realización de proyectos reales basados en problemáticas del entorno del estudiante que serán desarrollados en equipos y bajo la guía de especialistas y docentes.

**Precio:** Como se ha mencionado con anterioridad, esta investigación no tiene fines financieros; por lo que, no existe una estrategia de precios a implementar ni un sondeo de lo que estarían dispuestos a pagar nuestros potenciales clientes; ya que, el fin de esta metodología es la propuesta al MINEDU y la negociación para un posible despliegue a nivel nacional.

Por lo que el precio del servicio estará inicialmente basado en los costes para el despliegue de la metodología según el plan de trabajo que le garantice al MINEDU una correcta aplicación; basado en el personal operativo, administrativo, y de soporte; los recursos materiales y equipamiento; y finalmente los servicios y recursos tecnológicos requeridos, y servicios contemplados en la actividad del personal.

**Plaza:** Se busca la omnicanalidad de nuestro servicio en las siguientes etapas para darnos a conocer a través de una página web informativa, y poder atender la demanda del público objetivo desde un canal directo. En la misma línea, en las primeras etapas se tiene establecido desarrollar el taller de Design Thinking de manera presencial.

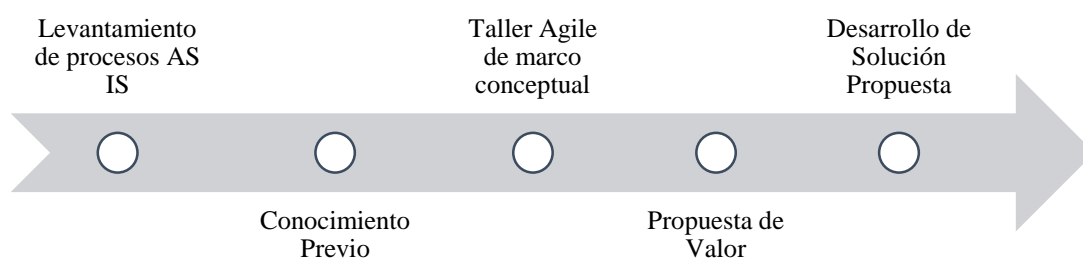
**Promoción:** Para esta primera etapa no se cuenta con una estrategia de promoción como tal. Sin embargo, para las siguientes etapas la estrategia estará enfocada en promover los beneficios del aprendizaje de metodologías ágiles para la mejora del nivel de resultado de la competencia de emprendimiento en la Educación Básica Regular (EBR) para incentivar la prueba de nuestro servicio e incrementar la participación en el mercado. Adicionalmente, cabe señalar que, se buscará que el proyecto escale a muestra

más grande y significativa; por lo que, la promoción estará destinada a la gestión de marketing digital, a través de la maximización de motores de búsqueda (SEO) con el fin de mejorar el posicionamiento de la página web.

## 5. Operaciones

Para la propuesta de implementación en la etapa inicial que se ha planteado en el capítulo anterior, los procesos del proyecto deberán enmarcar la ruta de despliegue que se seguirá para la evaluación en la muestra seleccionada en el capítulo siguiente, misma que pertenece a la institución educativa Mundo Mejor. En este caso las actividades, costos y tiempos serán determinados para nuestra población en estudio en etapa inicial que son los escolares del 5to de secundaria de la institución educativa.

**Figura 18.** Cuadro de Procesos para la Implementación Metodológica



*Nota:* El presente cuadro muestra los procesos que se seguirán para el despliegue de la metodología en la muestra de la investigación, 2022.

De la Figura N°12 se puede identificar las faces principales en el proceso de implementación de metodología planteada para la mejora de la Competencia 27, mismas que se explicaran a continuación:

### A. Levantamiento de procesos AS IS:

La presente fase tiene como objetivo la identificación del proceso que la institución educativa despliega para el desarrollo de la Competencia N°27.

- Revisión de Currículo y Marco de actividades para los periodos educativos.
- Propuesta de indicadores para la medición de eficacia del proceso actual

- Identificación de puntos de dolor en el proceso actual.

**B. Conocimiento previo:**

- Identificación de nivel de conocimiento sobre la Competencia N°27
- Identificación de nivel de conocimiento sobre metodologías ágiles
- Estandarización de taller

**C. Taller Agile de marco conceptual:**

- Desarrollo de talleres teóricos de marco conceptual.
- Desarrollo de talleres prácticos para reconocimiento de problemáticas y desarrollo de soluciones.
- Evaluación permanente de conocimientos.

**D. Propuesta de valor:**

- Identificación de propuesta de valor
- Descripción y búsqueda de un modelo innovador
- Planteamiento del modelo de negocio

**E. Desarrollo de solución propuesta:**

- Presentación del MVP
- Búsqueda de Mercado
- Financiamiento

## 6. Presupuesto

Como ya se ha mencionado líneas arriba, el presupuesto financiero estará en base a los costos de implementación más no a la venta de servicio debido a encontrarnos en una etapa inicial exploratoria. En ese sentido el siguiente cuadro muestra el presupuesto requerido para el despliegue del plan de trabajo en el colegio en estudio.

**Tabla 7.** *Presupuesto para el Despliegue del Plan de Trabajo en la Muestra*

<i>Alumnos</i>	<i>200</i>	<i>5 Sesiones</i>		
<b>Personal</b>		<b>1</b>	<b>100</b>	<b>Alumnos</b>
Facilitador	2.00	3,800.00	1.00	7,600.00
Gestor de Marketing	1.00	2,591.00		2,591.00
Administrador	1.00	1,988.00		1,988.00
<b>Materiales</b>				
Paquete de Trabajo	200.00	15.00		3,000.00
<b>Equipos</b>				
Laptop	4.00	4,485.00		17,940.00
Proyector	1	2,000.00		2,000.00
<b>Servicios</b>				
Plataforma de videoconferencia	1	58.5		58.5
viáticos del Personal	2.00	300		600
<b>Costo por Módulo</b>				<b>35,777.50</b>
<b>Costo por Alumno</b>				<b>178.89</b>

**Tabla 8. Presupuesto para el Despliegue del Plan de Trabajo**

<i>Alumnos</i>	<i>97,050.00</i>	<i>2,157.00</i>	<i>Sesiones</i>	
<b>Personal</b>		<b>1</b>	<b>100</b>	<b>Alumnos</b>
Facilitador	40.00	3,800.00	9.00	1,368,000.00
Gestor de Marketing	1.00	2,591.00	9.00	23,319.00
Soporte Técnico	1.00	2,300.00	9.00	20,700.00
Administrador	1.00	1,988.00	9.00	17,892.00
<b>Materiales</b>				
Paquete de Trabajo	97050.00	15.00		1,455,750.00
<b>Equipos</b>				
Laptop	43.00	4,485.00		192,855.00
Proyector	20	2,000.00		40,000.00
<b>Servicios</b>				
Plataforma de videoconferencia	20	58.5	9.00	10,530.00
Herramientas Digitales	20	58.5	9.00	10,530.00
Viáticos del Personal	40.00	300	9.00	108,000.00
				<b>Costo por Módulo</b>
				<b>3,247,576.00</b>
				<b>Costo por Mensual</b>
				<b>360,841.78</b>
				<b>Costo por Alumno</b>
				<b>33.46</b>

## **CAPÍTULO IV. ESTUDIO O SONDEO DE MERCADO OBJETIVO**

### **1. Metodología**

La presente investigación es de tipo descriptiva experimental a consecuencia de las variables que se emplearán en el estudio para describir la propuesta de solución frente a la problemática encontrada en el Currículo Educativo de la población analizada; así mismo es experimental debido a que se deberá desplegar la propuesta metodológica en la muestra significativa para obtener datos tangibles que permitan analizar el planteamiento y determinar la significancia del estudio frente a la metodología.

### **2. Selección de mercados**

Nuestra investigación apunta a potenciar el desarrollo de la sección 27 referida a la competencia para gestionar proyectos de emprendimiento económico o social, del Currículo Nacional (CN); el cual es parte de la política educativa de la EBR y toda institución educativa pública o privada debe desarrollar todas las competencias y poner en práctica los aprendizajes del perfil de egreso estipulados en él, tal como se lo especifica el Minedu (2016). En este sentido, nuestro mercado viene delimitado por todas las instituciones educativas públicas y privadas.

Según el Minedu, el Perú cuenta con cerca de 80 mil colegios públicos y alrededor de 24 mil colegios privados. Sólo en Lima se cuenta con un total de 6242 instituciones privadas y 1.805 colegios públicos.

**Figura 19. Instituciones Educativas, Respecto al Nivel y Modalidad (2008-2020)**

Nivel / Modalidad	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Total</b>	<b>92 370</b>	<b>93 720</b>	<b>94 954</b>	<b>96 611</b>	<b>94 947</b>	<b>104 467</b>	<b>106 039</b>	<b>109 076</b>	<b>111 281</b>	<b>112 728</b>	<b>113 069</b>	<b>113 327</b>	<b>112 549</b>
<b>A. Educación básica regular</b>	<b>87 992</b>	<b>88 438</b>	<b>89 887</b>	<b>91 939</b>	<b>90 617</b>	<b>99 611</b>	<b>101 229</b>	<b>104 160</b>	<b>105 597</b>	<b>106 576</b>	<b>106 886</b>	<b>107 142</b>	<b>106 631</b>
Educación inicial	38 472	39 717	40 490	41 961	42 173	48 444	49 637	52 120	53 105	53 687	53 671	53 706	53 278
Educación primaria	36 567	36 566	36 949	37 198	35 917	37 753	37 888	38 068	38 221	38 387	38 532	38 605	38 411
Educación secundaria	12 953	12 155	12 448	12 780	12 527	13 414	13 704	13 972	14 271	14 502	14 683	14 831	14 942
<b>B. Educación no universitaria</b>	<b>1 116</b>	<b>1 133</b>	<b>1 117</b>	<b>1 008</b>	<b>943</b>	<b>1 002</b>	<b>977</b>	<b>1 008</b>	<b>1 042</b>	<b>1 073</b>	<b>1 059</b>	<b>1 040</b>	<b>996</b>
Formación magisterial	341	329	317	213	188	218	197	197	199	195	189	184	178
Educación tecnológica	732	762	759	756	720	748	742	774	806	842	831	824	785
Educación artística	43	42	41	39	35	36	38	37	37	36	39	32	33
<b>C. Educación especial</b>	<b>456</b>	<b>459</b>	<b>462</b>	<b>461</b>	<b>441</b>	<b>469</b>	<b>472</b>	<b>479</b>	<b>500</b>	<b>870</b>	<b>876</b>	<b>888</b>	<b>885</b>
<b>D. Educación técnico productiva</b>	<b>2 161</b>	<b>2 013</b>	<b>1 849</b>	<b>1 862</b>	<b>1 644</b>	<b>1 853</b>	<b>1 803</b>	<b>1 827</b>	<b>1 808</b>	<b>1 826</b>	<b>1 800</b>	<b>1 803</b>	<b>1 653</b>
<b>E. Básica alternativa</b>	<b>645</b>	<b>1 677</b>	<b>1 639</b>	<b>1 341</b>	<b>1 302</b>	<b>1 532</b>	<b>1 558</b>	<b>1 602</b>	<b>2 334</b>	<b>2 383</b>	<b>2 448</b>	<b>2 454</b>	<b>2 384</b>

Fuente: INEI, 2020.

**Figura 20. Alumnos Inscritos en el Sistema Educativo (2010-2020)**

(Miles de personas)

Departamento	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Total</b>	<b>8 560.9</b>	<b>8 380.8</b>	<b>8 029.6</b>	<b>8 471.3</b>	<b>8 400.4</b>	<b>8 475.0</b>	<b>8 668.6</b>	<b>8 728.9</b>	<b>8 815.8</b>	<b>9 038.9</b>	<b>9 078.0</b>
Amazonas	141.4	136.6	132.1	139.7	137.7	139.5	142.9	143.7	143.7	145.4	146.8
Áncash	338.9	331.5	324.7	326.1	317.0	314.2	318.5	316.7	316.4	321.0	323.5
Apurímac	159.8	151.3	140.2	140.1	136.7	133.8	136.3	133.4	132.8	133.9	137.5
Arequipa	347.5	339.4	335.8	348.9	349.3	351.9	363.8	372.9	381.4	390.2	383.7
Ayacucho	226.1	218.9	201.6	211.5	204.5	203.1	207.0	204.2	201.0	203.5	206.2
Cajamarca	455.3	436.0	407.2	443.2	438.3	436.9	442.3	442.3	439.6	440.6	440.5
Callao	235.3	232.0	224.1	241.0	240.3	241.6	250.6	252.2	254.9	262.6	269.8
Cusco	426.8	407.6	395.3	400.4	396.5	396.1	401.6	397.2	392.3	395.1	406.6
Huancavelica	168.5	152.8	143.7	141.8	134.8	130.9	128.4	123.9	120.4	118.8	122.0
Huánuco	255.0	241.9	226.3	234.7	228.0	229.3	235.2	233.6	233.9	236.6	241.0
Ica	223.0	222.8	223.6	230.5	229.2	233.8	243.1	248.9	254.6	264.2	267.1
Junín	372.7	371.7	357.1	374.7	364.7	364.7	373.1	369.1	372.4	377.2	390.5
La Libertad	482.4	470.3	450.8	495.8	492.2	501.7	511.8	512.6	515.8	534.2	542.0
Lambayeque	314.6	318.1	303.2	325.9	322.3	324.6	333.7	336.2	343.3	350.6	357.0
Provincia de Lima 1/	2 178.2	2 162.0	2 122.4	2 197.5	2 213.8	2 241.5	2 295.6	2 319.5	2 355.7	2 437.9	2 381.9
Región Lima 2/	262.0	256.2	240.3	253.5	249.2	258.0	264.5	264.7	273.5	287.8	297.5
Loreto	354.7	341.6	294.4	353.5	350.7	353.5	364.4	375.4	376.2	387.9	385.9
Madre de Dios	37.6	37.9	37.9	42.9	41.9	43.7	46.7	49.7	51.8	55.1	58.1
Moquegua	47.4	46.8	45.2	47.2	46.1	47.0	48.5	48.8	49.0	50.5	53.1
Pasco	87.7	82.7	79.0	80.0	76.9	76.9	78.3	80.1	80.3	81.7	85.3
Piura	504.8	505.8	491.6	528.3	533.0	542.2	549.5	552.1	570.2	585.4	591.9
Puno	381.0	364.1	328.4	354.2	339.3	334.7	334.3	330.3	324.7	326.4	325.2
San Martín	242.8	237.4	233.8	241.6	241.0	252.3	262.0	270.8	274.7	281.7	282.5
Tacna	86.8	86.4	85.2	86.2	86.9	88.3	90.8	93.4	93.8	94.6	94.7
Tumbes	67.9	68.5	68.1	71.7	71.2	71.3	72.9	75.2	74.4	78.2	80.6
Ucayali	162.7	160.6	137.6	160.1	159.0	163.4	172.7	182.1	189.2	197.9	207.0

1/ Comprende los 43 distritos que conforman la provincia de Lima.

2/ Comprende las provincias de Barranca, Cajatambo, Canta, Cañete, Hualar, Huarochirí, Huaura, Oyón y Yauyos.

Fuente: INEI, 2020.



### 3. Cálculo de la demanda Estimada

Este trabajo de investigación se centra en la primera etapa del proyecto: Construcción de metodología con diagnóstico y plan de trabajo; es por ello que la estimación de la demanda en esta etapa se realizará según el alcance definido para el mismo y en base a los siguientes criterios:

En esta etapa buscamos una opción que no sea masiva dado que en esta primera fase construiremos y validaremos la metodología. Bajo este criterio, los colegios de Lima no fueron considerados para esta etapa. Además, tomamos en cuenta que una cantidad de estudiantes entre 100 y 200 alumnos robustecería el estudio y fue en provincia encontramos poblaciones de estudiantes en este rango. Finalmente, para tener mayor control del estudio, buscamos un colegio dónde podamos tener cercanía con las autoridades.

Por todo lo expuesto, nuestra demanda será el colectivo de estudiantes del 5° grado de educación del nivel secundario del colegio “Mundo Mejor” ubicado en la ciudad de Chimbote, el cual está conformado por 200 estudiantes distribuidos en 5 salones.

**Figura 21.** Ecuación para el Cálculo del tamaño muestral

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

n: Tamaño de muestra buscado  
N: Tamaño de la población o universo  
Z: Parámetro estadístico que depende el NC  
e: Error de estimación máximo aceptado  
p: Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)  
q: (1-p) = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado.

Fuente: (Murray y Larry, 2009)

Dando como resultado lo siguiente:

$$n = \frac{200 * 1.96^2 * 0.50 * 0.50}{0.05^2 * (200 - 1) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50} = 132$$

El tamaño de la población es de 200 participantes con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. Por lo que, la muestra representativa es de 132 personas a encuestar.

#### 4. Propuesta metodológica

En este punto, hemos abordado la problemática de la tesis proponiendo un plan de aprendizaje con enfoque en metodologías ágiles para el fomento y mejora de la competencia en emprendimiento en la EBR.

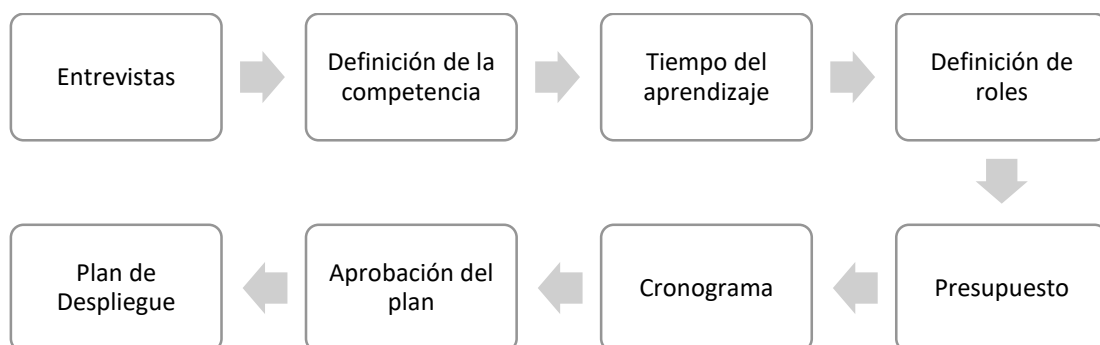
Por esto, al ser una competencia lo que se quiere desarrollar, esta debe entenderse desde su concepto como: el conjunto de capacidades que poseen los estudiantes y se manifiestan en ellos; a través, de sus conocimientos, habilidades y actitudes (Ministerio de Educación, 2017).

La propuesta metodológica que planteamos considera tres fases: planificación, implementación, seguimiento y control. Estas fases se entienden como procesos principales (procesos macros), de los cuales, cada uno de estos procesos estará conformado por subprocesos alineados al objetivo de desarrollar la competencia de emprendimiento en estudiantes.

4

##### 4.1 Planificación

**Figura 22.** Flujo de la Planificación de la Propuesta Metodológica



Fuente: Elaboración propia, 2022.

##### 4.1.1 Entrevistas

Esta etapa se considera la realización de entrevistas a expertos como profesores, directores y coordinadores académicos de colegios de Lima y provincias, para tener un panorama claro de la realidad del lineamiento de la competencia 27 y poder visibilizar

las deficiencias y proponer una solución de aprendizaje. En la práctica, las preguntas que se consideraron para realizar el levantamiento de información respecto a la realidad de la enseñanza de la competencia de emprendimiento fueron las siguientes:

- a. ¿Qué iniciativas de soluciones tecnológicas realizan los alumnos en la actualidad?
- b. ¿Estas iniciativas de soluciones tecnológicas han resuelto un problema real de su entorno?
- c. ¿Se desarrollan proyectos de emprendimiento durante el año académico?
- d. ¿Existen concursos de emprendimientos sociales a nivel secundaria en su localidad o región?
- e. ¿Qué herramientas o metodologías utilizan los alumnos para desarrollar proyectos de emprendimiento?
- f. ¿Qué opinión tiene usted acerca de la utilización de las TIC en la EBR a nivel secundaria?
- g. ¿Existe un marco de competencias digitales para desarrollar en los alumnos de la EBR?
- h. ¿Cómo se miden las competencias de la EBR?
- i. ¿Cree Usted que la EBR prepara a los jóvenes para la vida?

Una vez realizada las entrevistas a expertos del Sector, podemos tener un diagnóstico cualitativo de la situación en las diversas regiones del Perú de la competencia 27: Gestiona proyectos de emprendimiento económico o social. Este es un gran paso para en análisis e implementación de la propuesta final.

#### **4.1.2 Definición de la competencia**

En este punto se describe qué es lo que se va a desarrollar y cuáles serán los criterios. En el caso de la investigación, se ha considerado una base de la definición de la competencia por niveles del currículo nacional. La competencia posee cuatro niveles de desempeño presentadas en el anexo 2. Los niveles de desempeño de la competencia consideran características esenciales de las capacidades relacionadas de emprendimiento. desde un nivel básico (nivel 1) hasta un nivel experto (nivel 4).

#### **4.1.3 Tiempo del aprendizaje**

Se propone que el aprendizaje tenga una duración de 3 meses. Empezando en la segunda semana del mes de agosto y finalice en noviembre. Estos tiempos corresponden al despliegue de las clases remotas y el taller presencial, posterior a ello, los alumnos presentarán un proyecto de emprendimiento ante un jurado del mismo colegio.

#### **4.1.4 Definición de roles**

Se definen los roles indispensables para llevar a cabo el proceso de aprendizaje en los alumnos: Investigador principal y Facilitador.

El *investigador principal* estará a cargo de que el aprendizaje se despliegue según los estándares establecidos; además, tendrá la responsabilidad de presentar los informes finales del progreso de cada alumno. Tendrá a su cargo a los facilitadores, la cantidad de facilitadores estará establecida según la demanda de la Institución Educativa. El *facilitador* tendrá la responsabilidad de ejecutar las sesiones según lo establece el diseño de aprendizaje, evaluar y generar feedback.

#### 4.1.5 Cronograma

A continuación, se presenta el cronograma propuesto por el equipo investigador:

**Tabla 9.** Cronograma de la Propuesta Metodológica

Actividad	Agosto			Septiembre				Octubre				Noviembre			
	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S
Examen de entrada															
<b>Parte 1:</b> Fundamentos de Emprendimiento															
<b>Parte 2:</b> Iniciando mi Emprendimiento con Metodologías Ágiles.															
<b>Parte 3:</b> Taller de Design Thinking															
Proyecto Estudiantil, Evaluación y Feedback															

Fuente: Elaboración propia, 2022.

#### 4.1.6 Presupuesto

El presupuesto es establecido según el punto 5 del capítulo III.

#### 4.1.7 Aprobación del plan

En esta primera etapa, no se contempla una aprobación por parte de algún ente del estado, debido a que, este es un inicio para buscar una significancia más representativa de la metodología.

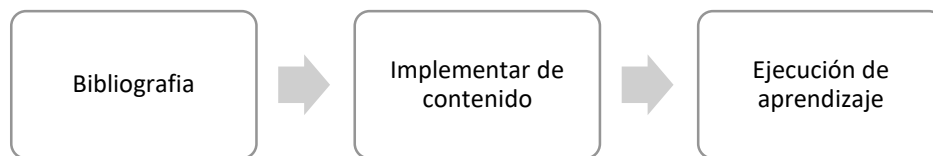
No obstante, cabe señalar, que en la etapa cuatro del Plan de Ejecución del Proyecto, se establece la propuesta y aprobación del plan metodológico por parte del Ministerio de Educación - MINEDU.

#### 4.1.8 Despliegue

El plan de despliegue inicia con todas las acciones pertinentes para pasar a la siguiente etapa de la implementación de la metodología. El despliegue, además, inicia con las gestiones del investigador principal, quien es el responsable de asegurar la correcta gestión y eficiencia de las operaciones durante todo el ciclo del proyecto.

### 4.2 Implementación

**Figura 23.** *Flujo de la Implementación de la Propuesta Metodológica*



*Fuente:* Elaboración propia, 2022.

#### 4.2.1 Bibliografía

En este punto necesitamos incorporar materiales de fuentes esenciales para validar el marco de referencia, con el fin de cumplir con la transferencia del conocimiento en emprendimiento. Para ello, se tiene previsto implementar una bibliografía vigente que responda al entorno actual. La bibliografía proviene de reconocidos autores de la disciplina, los que nos ayudará a crear una base teórica sólida para desarrollar el proceso de aprendizaje:

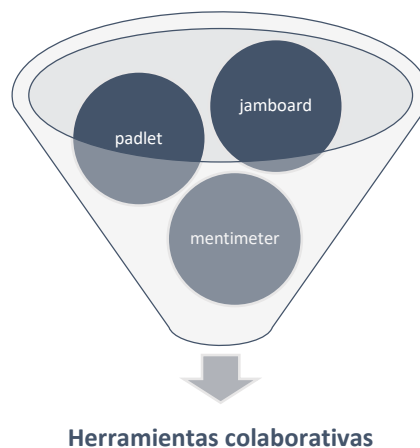
- Eric Ries (2012) *"El método Lean Startup: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua"*.
- Alexander Osterwalder (2013) *"Generación de modelos de negocio"*.
- Bill Aulet (2015) *"La disciplina de emprender: 42 pasos para lanzar una startup exitosa (versión en español)"*.
- Sean Ellis (2018) *"El método Hacking Growth (version en español)"*

#### 4.2.2 Implementación de contenido

La implementación del contenido está alineado a nuestro objetivo de aprendizaje, el cual busca comprometer al estudiante con el aprendizaje. Además, dentro de este punto es importante la correcta gestión para asegurar la calidad educativa, la comunicación, coordinación del trabajo. Para esto, se ha tenido que establecer la bibliografía fijada en el punto anterior.

En este paso se implementa el contenido ad hoc para el desarrollo de las sesiones. En el caso de las sesiones remotas, estas se apoyan en herramientas colaborativas como: como jamboard, padlet, mentimeter, quizzis, para eficiente y dinámico del material.

**Figura 24.** *Uso de Herramientas Colaborativas de Implementación*



*Fuente:* Elaboración propia, 2022.

Por otro lado, en el taller presencial de Design Thinking se realiza la implementación del contenido con el apoyo materiales como: post-it, papelógrafos, hojas bond, plumones, legos, entre otros. Para complementar la parte teórica del taller, a través de la practica para que el alumno pueda desarrollar sus habilidades.

#### 4.2.3 Ejecución de aprendizaje

Este punto del proyecto es cuando todo lo planificado se pone en marcha. Es la puesta en escena de nuestra metodológica, implementando el cronograma propuesto, los

roles y tareas en el aula. Por ello, se define el objetivo del aprendizaje y se definen las cinco actividades del cronograma de planificación.

**Objetivo del aprendizaje:** Al finalizar el plan de aprendizaje el estudiante aplicará aspectos esenciales del emprendimiento con una mirada crítica, analítica e innovadora.

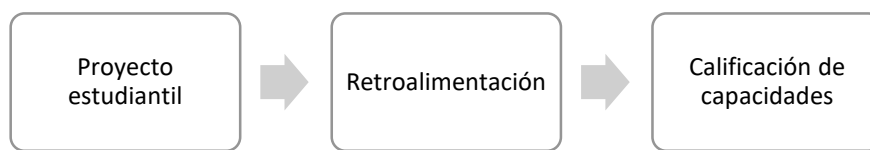
- Actividad 1: Es la toma del examen de entrada para medir los conocimientos para evidenciar la situación actual de los alumnos de los alumnos, esta actividad tiene una finalidad de diseño de la enseñanza, ya que la educación requiere una adaptación al público al que se dirige.
- Actividad 2: Es la introducción al conocimiento, esta actividad contempla la enseñanza de los fundamentos de emprendimiento, donde el alumno tocará temas como: innovación al ecosistema de emprendimiento; creando valor en la sociedad; mapa de empatía y análisis de stakeholders; generación y modelos de negocios (BMC). La ejecución de esta actividad está establecida al inicio de la semana 2 hasta la semana 4 del mes de agosto. Las clases se llevarán a cabo de forma remota.
- Actividad 3: Es la continuación del proceso, en esta parte se despliega la enseñanza de la iniciación de un emprendimiento con metodologías ágiles; los temas a tratarse son: proceso de Design Thinking; Lean Startup; Scrum como filosofía y la creación de un MVP (producto mínimo viable). Del mismo modo, las clases serán en formato remoto, contemplada en todo el mes de septiembre.
- Actividad 4: Contempla la realización del taller presencial de Design Thinking, en donde los alumnos serán capaces de llevar los conocimientos a la práctica; a través de retos de emprendimiento e innovación que se pondrán en el taller. Esta tendrá una duración de tres semanas (1S,2S,3S) del mes de octubre. Los alumnos aprenderán las 5 fases de la metodología: empatizar, definir, idear, prototipar y evaluar.
- Actividad 5: Se establece realizarse entre la semana 4 del mes de octubre y todo el mes de noviembre. En este tiempo, los alumnos, una vez hayan pasado por todo el esquema de transferencia de conocimientos y habilidades; tendrán a cargo un



proyecto estudiantil donde puedan proponer una solución viable a una problemática social o economía de su entorno. En este mismo camino, facilitador a cargo, tendrá la tarea de evaluar las actitudes de los participantes y evaluar al alumno en base a las dimensiones de la competencia de Emprendimiento. Por último, se emite una retroalimentación general a la persona y a los proyectos establecidos por los alumnos.

### 4.3 Seguimiento y control

**Figura 25.** *Flujo del Seguimiento y Control de la Propuesta Metodológica*



*Fuente:* Elaboración propia, 2022.

#### 4.3.1 Proyecto estudiantil

Al finalizar la etapa de implementación, es oportuno desplegar todo lo aprendido en la práctica. Para tal premisa, el proyecto estudiantil es la etapa donde el alumno podrá todos sus conocimientos, habilidad y actitudes a prueba.

El proyecto se basa en buscar una solución, con todas las herramientas que se enseñaron en el aprendizaje, a una problemática del entorno social de la institución educativa, a través de un producto mínimo viable (MVP) que contenga los lineamientos establecidos de la competencia, alineados al Currículo Nacional. Adicionalmente, se recomiendan que se establezcan equipos entre 5 a 7 personas, dependiendo la cantidad de alumnos que presente la institución en el quinto grado de secundaria.

#### 4.3.2 Retroalimentación

La retroalimentación se dará al final del proyecto estudiantil. Esta acción es responsabilidad del facilitador experto en metodologías ágiles en el emprendimiento. El facilitador es la persona encargada de emitir una opinión y feedback constructivo de los proyectos finales, dando recomendaciones de mejoras a los alumnos e incentivándolos a la mejora continua.

### 4.3.3 Calificación de capacidades

Entiéndase las capacidades como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que crean una competencia, tendrán un paso de evaluación en una escala vigesimal (0-20) que serán encasilladas en los niveles de desempeño de la competencia de Emprendimiento. Se pone en conocimiento las escalas y su equivalente en el nivel de desempeño.

**Tabla 10.** *Niveles de Desempeño y Calificación de las Capacidades*

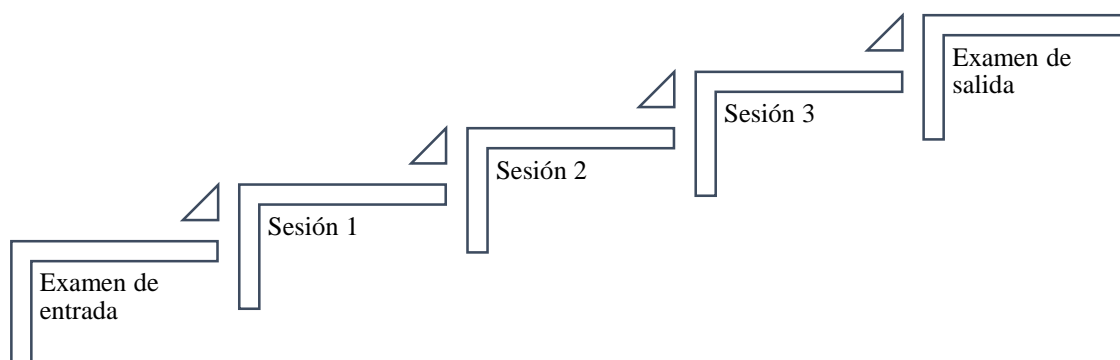
Competencia	Nivel de desempeño / Notas vigesimales			
Emprendimiento	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
	0 – 5	6 – 11	12 – 16	17 – 20

*Fuente:* Elaboración propia, 2022.

## 5. Despliegue del aprendizaje en la muestra

Para el despliegue del aprendizaje en la muestra, que en total representó a 132 estudiantes del colegio Mundo Mejor de la ciudad de Chimbote, se consideró el flujo que se ilustra en la siguiente figura:

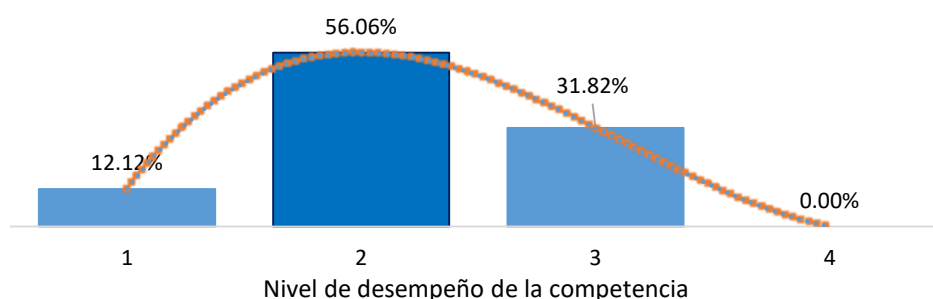
**Figura 26.** *Fases del Despliegue de Aprendizaje en la Muestra*



*Fuente:* Elaboración propia, 2022.

Como primer paso, con el objetivo de medir los conocimientos en la muestra, se aplicó una prueba de entrada con 20 preguntas relevante, enfocadas al ecosistema del emprendimiento. El 56.06% de la muestra se situó en el 2° nivel de desempeño de la competencia de emprendimiento.

**Figura 27.** Resultados de la Prueba de Entrada Antes de la Metodología



*Fuente:* Elaboración propia, 2022.

El logro general del plan de aprendizaje le permitía al alumno aplicar aspectos esenciales del emprendimiento con una mirada crítica, analítica e innovadora. El plan de aprendizaje se desarrolló en formato Blended, desarrollándose en tres sesiones.

La primera sesión se denominó: Fundamentos de emprendimiento; donde el fin era aproximar a conceptos básicos relacionados al emprendimiento e innovación a los alumnos. Los temas tratados en la sesión fueron los siguientes: innovación en el

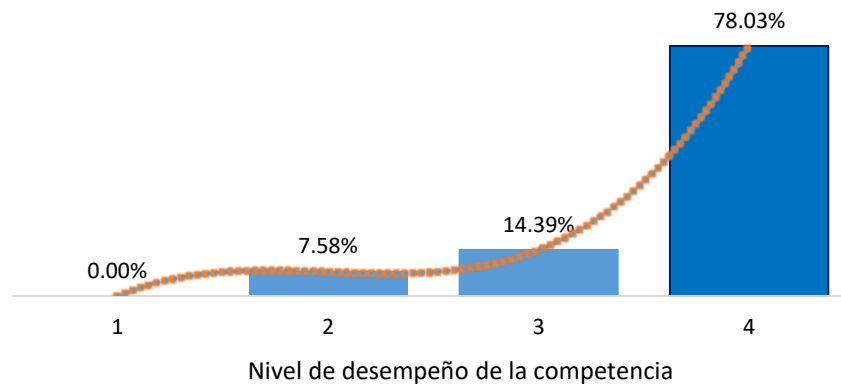
ecosistema de emprendimiento; creando valor en la sociedad; mapa de empatía y análisis de stakeholders; generación de modelos de negocios con Business Model Canvas (BMC).

La segunda sesión: Iniciando mi emprendimiento con metodologías ágiles, se consideró aproximar a los estudiantes a los fundamentos de la agilidad e innovación mediante metodologías como Design Thinking, Lean Startup, Scrum con la finalidad de la creación de un producto mínimo viable (MVP).

Por último, la tercera sesión fue un taller de Design Thinking; donde los alumnos pusieron en práctica lo aprendido y realizaron la creación de un producto en base a los procesos del Design Thinking; a través de la presentación de un MVP (Producto Mínimo Viable).

Como último paso, al finalizar con las tres sesiones correspondientes a la capacitación, se aplicó la misma prueba para medir la brecha de conocimientos que se obtuvo comparando la prueba de inicio y la prueba de salida.

**Figura 28.** Resultados de la Prueba de Entrada Después de la Metodología



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Cabe precisar, que las dos primeras sesiones fueron impartidas en remoto por la plataforma de Zoom; y la última sesión se desarrolló de forma presencial en las instalaciones de la institución, situada en la ciudad de Chimbote, Ancash.

## **CAPÍTULO V. PLANEAMIENTO ESTRATEGICO**

### **1. Análisis FODA**

En base a revisión de información sobre el plan de negocio, los recursos necesarios, análisis del sector y demás industrias nacionales, y el comportamiento extranjero respecto al país; hemos podido identificar los principales factores que requieren ser evaluados para poder crear nuestro modelo de negocio, visión, misión, y desarrollar el plan estratégico que nos permita tener clara la meta y poder permanecer comprometidos con nuestra responsabilidad social corporativa.

Iniciaremos con el análisis FODA, para poder dar a conocer las potenciales Fortalezas que nos diferenciarán y Debilidades que debemos minimizar como análisis propio de la organización; además, de las Oportunidades y Amenazas como factor externo producto del análisis realizado en el Capítulo II.

#### **A. Fortalezas**

Como fortalezas podemos identificar que partimos desde la experimentación y vivencia educativa que se tiene frente a las nuevas necesidades del entorno educativo para impulsar una educación de calidad propuesta en una metodología aplicada a la realidad del país. Por lo que la personalización metodológica está basada en el planteamiento de ruta de trabajo que se detalla y representa en el Capítulo III.

Además, somos un grupo de investigadores especializados en metodologías ágiles y con base educativa en la gestión y planificación organizativa.

Adicionalmente, Como agentes dentro del sistema de desarrollo económico y social, buscamos contribuir con el Desarrollo Sostenible del país y su compromiso con las metas propuesta para el año 2030. De allí que nuestro enfoque de modelo de negocio tiene una estrategia de responsabilidad social corporativa que busca centrar sus objetivos estratégicos entorno a las expectativas y necesidades de las partes interesadas junto a la contribución con las ODS.

Actualmente, consideramos que la metodología de enseñanza híbrida o blended es un pilar muy importante para poder incentivar la educación a distancia; por lo que

nuestro grupo de facilitadores responsables de desplegar la metodología podrá realizar las sesiones teóricas de manera remota mediante el uso de herramientas tecnológicas; y solo en el caso de requerirse por las condiciones también se asignarán facilitadores presenciales.

Tal como se describe en el tercer capítulo líneas arriba, el plan metodológico para cubrir la Competencia 27 tienen un esquema de acompañamiento desde las bases teóricas hasta la realización del MVP, lo que nos diferencia de plataformas virtuales para aprendizaje, buscando más que solo validar la retención teórica de la metodología y el marco de trabajo sino también la realización práctica de la propuesta de valor como producto final.

## **B. Debilidades**

Debido a tener un segmento de mercado a nivel nacional para garantizar el desarrollo educativo del país, se debe buscar el financiamiento y aprobación por el estado ya que la organización cuenta con recursos muy limitados para realizar el despliegue o inversión por cuenta propia.

Se requiere de la participación de los educadores responsables del área educación para el trabajo con el fin de poder modificar el currículo o plan de trabajo de dicho curso a nivel nacional.

Somos un startup joven con capital propio.

## **C. Oportunidades**

Existe una gran brecha en la realización del objetivo que se requiere para la Competencia 27 de la Educación Básica Regular frente al mercado exterior y las necesidades del entorno.

Actualmente, la metodología de trabajo en el ecosistema de emprendimiento ha sido efectivamente comprobada a nivel mundial en los grupos empresariales y la educación superior universitaria. Sin embargo, aún no se desarrolla esta competencia como cultura desde los niveles más básicos educativos como en la secundaria.

La pandemia, ha generado la necesidad que los estudiantes ayuden a sus familiares a la realización de algún emprendimiento, según estudios descritos en el Capítulo I, lo que despierta la curiosidad y la predisposición a ser agentes de cambio; por lo que resulta vital para fomentar esta cultura con su entorno educativo en las aulas.

Con lo visto en la muestra seleccionada, encontramos que los estudiantes presentan predisposición a trabajar en equipos generando resultados en cortos tiempos con el fin de no perder el interés y desenfocarse; es por ello que el empleo de metodologías ágiles nos ayudará a potenciar el uso eficiente del trabajo para no perder el enfoque e interés de los estudiantes.

Mayor oferta de herramientas tecnológicas para poder gestionar sesiones de videoconferencia, trabajo en equipos, realización de actividades o evaluaciones, etc.

En el ecosistema de emprendimiento existe mayor oferta de competencias, ferias, o actividades para el fomento de la empleabilidad a nivel internacional y nacional que permitan dar visibilidad a las propuestas de los estudiantes.

#### **D. Amenazas**

El efecto post pandemia, ha generado un miedo de a la inversión privada.

Se evidencia la ineficacia educativa en el país con respecto a los sectores más alejados de la capital, por lo que resulta difícil el empleo de internet como herramienta principal para la realización de las sesiones remotas.

La burocracia nacional requiere que la aceptación de cualquier cambio y/o actualización de un procedimiento, plan, o del mismo currículo nacional educativo pase por revisiones y regularizaciones que puedan tardar meses, y en muchas ocasiones puede verse obstruido por intereses personales, políticos, económicos, o sociales que derivan en una iniciativa rechazada.

Rechazo al cambio por parte de la plana docente oficial responsable de área de Educación para el trabajo por temor a ser separados o perder beneficios como parte del gremio docente; así mismo, la intervención de sindicatos de profesores que puedan tener controversias con la aplicación de la metodología.

En la tabla 10, se expondrá de manera más resumida y gráfica el análisis realizado líneas arriba para poder desarrollar nuestro plan estratégico.

**Tabla 11.** *Análisis FODA de la Organización*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personalización de metodología basada en la experimentación insitu</li> <li>- Especialistas en metodología ágil y gestión empresarial.</li> <li>- Propuesta de valor centrada en contribuir con la responsabilidad social corporativa para cumplir con los ODS.</li> <li>- Metodología adaptativa y ágil diseñada con enfoque blended</li> <li>- Marco de trabajo con acompañamiento docente y especialistas hasta la realización de propuestas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dependencia de un solo organismo para la aprobación y financiamiento de propuesta para despliegue.</li> <li>- Capital limitado y propio.</li> <li>- Se requiere soporte y acompañamiento del educador responsable del área de educación para el trabajo</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe una clara brecha educativa respecto al entorno y los objetivos del currículo nacional.</li> <li>- Bajo nivel de éxito y desarrollo de Competencia 27.</li> <li>- Aumento del interés y soporte en la cultura de emprendimiento por parte del ecosistema privado y público.</li> <li>- Aumento de la oferta en soluciones y herramientas tecnológicas para la educación híbrida.</li> <li>- Mayor oportunidad en el mercado nacional e internacional para apoyar el emprendimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Miedo a la inversión debido a los cambios constantes de políticas e incertidumbre socioeconómicas.</li> <li>- Brecha tecnológica con las localidades más alejadas de la capital (internet)</li> <li>- Burocracia institucional para la aprobación de cambios a nivel educativo o de estructura educativa.</li> <li>- Resistencia al cambio por parte del equipo de docentes actual que gestiona el área de educación para el trabajo.</li> </ul>



## 2. Visión

Para el año 2024, ser reconocidos como la organización que haya contribuido a la formación de jóvenes peruanos emprendedores a través de la creación de emprendimientos sostenibles, con un impacto positivo en la sociedad; además, de contribuir responsablemente con el crecimiento económico del país.

## 3. Misión

Promover la competencia de emprendimiento en los estudiantes para mejorar la calidad de vida en la sociedad, ofreciendo un servicio de primer nivel que garantice una formación enfocada en la agilidad e innovación. Ejecutando nuestros procesos de aprendizaje con el soporte de recursos tecnológicos; así mismo, contar con profesionales dentro de la organización con valores éticos, responsables, alineados a nuestra visión, que respalden nuestra imagen institucional y sostengan nuestra ventaja competitiva.

## 4. Marco de objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos fueron definidos en base a lo desarrollado en los capítulos II y III de análisis externo e interno y refleja lo que como equipo investigador esperamos alcanzar con todas las etapas de este proyecto.

**OE1.** Contribuir con el desarrollo económico del país.

**Tabla 12.** *Objetivo Estratégico N°1*

Indicador	Medición	Bajo la meta	Meta	Sobre la meta
Número de proyectos de emprendimiento económico o social desarrollados por estudiantes de Educación Básica Regular.	Número	<40% del Nro. de estudiantes matriculados.	[40%-50%] del Nro. de estudiantes matriculados	>50% del Nro. de estudiantes matriculados.

**OE2.** Alcanzar el nivel más alto de rendimiento respecto a la Competencia 27 del currículo nacional.

**Tabla 13.** *Objetivo Estratégico N°2*

<b>Indicador</b>	<b>Medición</b>	<b>Bajo la meta</b>	<b>Meta</b>	<b>Sobre la meta</b>
Porcentaje de estudiantes de Educación Básica Regular con resultados satisfactorio en la evaluación de conocimientos en emprendimiento.	Porcentaje	<70%	[70%-80%>	[80%-100%]

**OE3.** Mejorar las habilidades tecnológicas y digitales en estudiantes de la EBR.

**Tabla 14.** *Objetivo Estratégico N°3*

<b>Indicador</b>	<b>Medición</b>	<b>Bajo la meta</b>	<b>Meta</b>	<b>Sobre la meta</b>
Capacitaciones virtuales y/o presenciales realizadas a los estudiantes.	Número	<50%	50% de estudiantes inscritos en la plataforma	>50%

**OE4.** Adquirir soluciones y mejoras educativas que potencien el aprendizaje de metodologías ágiles.

**Tabla 15.** *Objetivo Estratégico N°4*

<b>Indicador</b>	<b>Medición</b>	<b>Bajo la meta</b>	<b>Meta</b>	<b>Sobre la meta</b>
Porcentaje de colegios a nivel nacional que cuenten con nuestra herramienta.	Porcentaje	<70%	[70%-80%>	[80%-100%]

**OE5.** Aprobación de Metodología por parte del MINEDU.

**Tabla 16.** *Objetivo Estratégico N°5*

<b>Indicador</b>	<b>Medición</b>	<b>Bajo la meta</b>	<b>Meta</b>	<b>Sobre la meta</b>
Porcentaje de colegios a nivel nacional que dispongan el uso de las horas de libre disponibilidad para la enseñanza de metodologías ágiles.	Porcentaje	<70%	[70%-80%>	[80%-100%]

**OE6.** Desplegar la metodología a nivel nacional.

**Tabla 17.** *Objetivo Estratégico N°6*

<b>Indicador</b>	<b>Medición</b>	<b>Bajo la meta</b>	<b>Meta</b>	<b>Sobre la meta</b>
Porcentaje de colegios a nivel nacional que desarrollen la metodología.	Porcentaje	<70%	[70%-80%>	[80%-100%]

**OE7.** Comprometer a los agentes sociales a favor de la Educación Emprendedora de los estudiantes.

**Tabla 18.** *Objetivo Estratégico N°7*

<b>Indicador</b>	<b>Medición</b>	<b>Bajo la meta</b>	<b>Meta</b>	<b>Sobre la meta</b>
Acuerdos firmados con asociaciones de tecnología, educación y emprendimiento.	Número	<3	[3-5]	>5

## **5. Estrategia competitiva**

Tomando en cuenta la teoría de Porter (2015), nuestra estrategia se orienta a un Liderazgo en diferenciación. Nuestros pilares son la innovación y la tecnología; la innovación será la base del contenido a generar para cada módulo de aprendizaje de metodologías ágiles, así como de los talleres de emprendimiento. La tecnología nos permitirá llegar a alumnos a nivel nacional a través de una potente plataforma cloud.

Si bien hay varias instituciones dedicadas a expandir el conocimiento del emprendimiento, no muchas tocan el tema de la innovación y la tecnología en este campo a pesar de ser relevante juntar estos conceptos para lograr un crecimiento y desarrollo económico (Schumpeter, 2017).

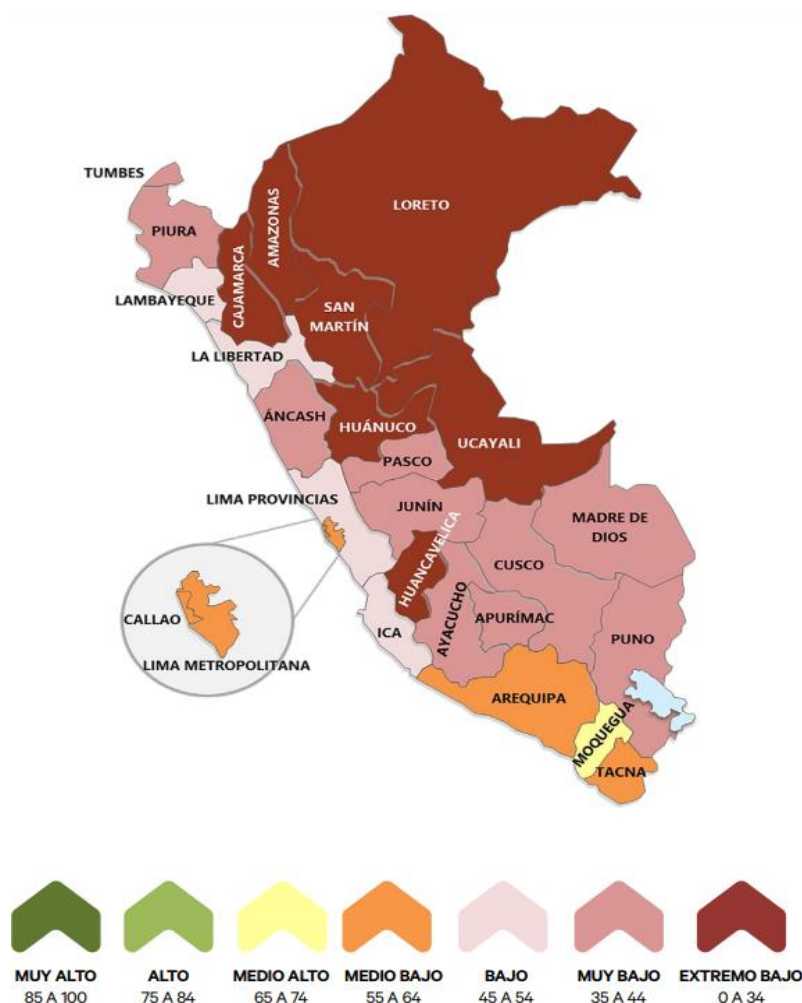
## **6. Estrategia de penetración de mercado**

La estrategia para ejecutar una penetración efectiva en mercado objetivo se basa en la expansión hacia áreas geográficas diferentes a la que hemos iniciado en esta investigación (Chimbote - Ancash). No obstante, se debe tener en cuenta diferentes condiciones e indicadores relacionados al desarrollo de la Educación que sean favorables para que este proceso tenga éxito en su expansión.

Por esto, el Departamento de Moquegua, ubicado al Sur del país, es visto como una zona geográfica atractiva, donde los resultados de competitividad son favorables si consideramos el estudio del Índice de Competitividad Regional del Perú (Marquina et al., 2021), enfocándonos en el pilar 5 de Personas: Educación Escolar, Educación Superior, Formación Laboral, Logros Educativos, Salud. Cabe señalar que, los demás pilares que se consideran en este índice son: Economía, Gobierno, Infraestructura y Empresas.

En la siguiente figura podemos apreciar un termómetro a nivel nacional de los departamentos y su relación con el Índice de Competitividad Regional, considerando solamente la dimensión de Personas.

**Figura 29.** Resultados del Pilar Personas del Índice de Desarrollo Humano, 2021



*Fuente:* Centrum PUCP, Pontificia Universidad Católica del Perú, 2021.

El Departamento con mayor puntaje en esta dimensión es Moquegua con 69.3 de 100 posibles, ubicándose en un rango medio-alto. Esta información estadística es importante para el análisis de la estrategia de penetración, porque ayudará al despliegue en nuevas zonas geográficas de la metodología con el objetivo de alcanzar un mayor grado de significancia.

Una de las conclusiones importantes para expandir esta metodología es que los Departamentos donde se requieran implementarla tengan estándares mínimos para el despliegue de este. En el mismo sentido, así como se visualiza en el mapa del IDH, en una hipotética expansión, los Departamentos elegidos para un próximo despliegue serían Arequipa o Tacna. La idea general, es que todos los Departamentos del país, de la mano del Gobierno, alcancen una competitividad “medio bajo”.

## CAPÍTULO VI. DISCUSIÓN

De acuerdo con Durán et al. (2015) el fomento del emprendimiento en el contexto pedagógico requiere del uso de estrategias, herramientas y acciones que fortalezcan las competencias de análisis, pensamiento crítico, solución de problemas, liderazgo, trabajo en equipo, entre otras; con el desarrollo de la presente investigación hemos confirmado que las herramientas utilizadas (plataforma de capacitación de metodologías ágiles y talleres de emprendimiento) han generado un impacto positivo en los estudiantes, desarrollaron su creatividad con los prototipos que realizaron, buscaron múltiples soluciones para las necesidades del usuario del caso que se les planteó y realizaron un gran trabajo en equipo logrando consensos que les permitió presentar su MVP en los tiempos acordados. Además, se mostraron motivados a seguir explorando el ecosistema de emprendimiento.

Así mismo, en línea con lo encontrado por Gómez et al., (2017) y demás colegas, se ha podido identificar que el liderazgo, creatividad, solución de problemas son habilidades que se deben desarrollar con el fin de impulsar el emprendimiento, es por ello que en el plan metodológico de la presente investigación rescata el trabajo colaborativo, desarrollo de MVP, y la competitividad como factores claves para promover una cultura emprendedora.

Resulta consecuente los resultados que Martínez (2017) rescata de su investigación priorizando que más allá de las habilidades desarrolladas por los estudiantes como la comunicación, el trabajo en equipo, la creatividad, es importante darle mucha atención a la predisposición de los alumnos para poder desarrollar su personalidad como agentes de cambios y emprendedores, indicando que existía una 100% de predisposición por parte del alumno, para lo cual en base a la evaluación brindada y lo obtenido como resultado al final de la aplicación metodológica en comparativa con la realizada previo despliegue del plan, se ha podido notar una evidente aceptación a la metodología, pasando de un 0% de estudiantes en el nivel 4 de emprendimiento a un 78.03%.

Respecto a lo recabado por Quintanilla (2021) sobre la motivación de los estudiantes y la importancia de la generación de actividades emprendedoras por parte de los agentes como universidades, colegios, u organizaciones, podemos inferir que es

totalmente acertado promover la participación en concursos de emprendimientos desde temprana edad; es así que encontramos que aunque en Perú ya se realizan concursos o competencias orientadas a fomentar el emprendimiento en los jóvenes, no existe una preparación adecuada desde las aulas debido a la falencia en el área de educación para el trabajo. Es por ello que en vista de solucionar dicha problemática, nuestra metodología de trabajo plantea acompañar a los estudiantes bajo supervisión de especialistas desde la creación de la propuesta hasta la realización y participación en los encuentros competitivos de forma que se aporte a la cultura emprendedora.

Así mismo, de la mano con IPEBA (2013) quien establece que bajo estudios realizados para describir la importancia de la educación previa para un éxito en la cultura de emprendimiento, en el exterior se encontró que más del 50% de financiamiento en proyectos sin fines de lucro se destinan para la educación. Además, apoyado en el estudio realizado por UNESCO, reconoció 5 pilares fundamentales, adquirir la información, poner en práctica, trabajar colaborativamente, interiorizar como forma de vida, arriesgar a ser emprendedor. Desde ese punto consideramos que nuestra estrategia competitiva y diferenciación giran en torno a la metodología que recoge dichos pilares. Iniciando con las sesiones teóricas; seguido de los talleres y módulos prácticos; donde el trabajo en equipo es fundamental; así mismo, se potencia las habilidades promoviendo la participación en competencias externas; y finalmente el soporte y acompañamiento durante la aplicación o validación del emprendimiento por parte del ecosistema.

Según lo expuesto por los docentes del área de educación para el trabajo, la infraestructura es una de las claves para el éxito en el desarrollo educativo y más aún cuando se trata de emprendimiento; por lo que reconocemos que para la aplicación de la metodología propuesta, todas las regiones mencionadas en la segmentación y estrategia de penetración de mercado deben alinearse a cumplir con un estándar mínimo para lo cual el soporte y participación del estado y otros interesados corporativos será vital. Así mismo, como ya lo han mencionado los docentes, la educación tradicional y lo propuesto por otras iniciativas estatales y privadas no terminan por enganchar al estudiante en motivarlo a practicar el emprendimiento, por lo que nuestra propuesta va más allá de la calificación, generando una guía de interés completa de modo el aprendizaje sea de mejora continua.

## CONCLUSIONES

Los resultados de nuestra primera etapa indican que las capacitaciones blended y talleres realizados por el equipo investigador para los estudiantes de la I.E. Mundo Mejor, mejoraron el nivel de conocimiento en metodologías ágiles de los estudiantes en un 78% y sentaron efectivamente las bases para desarrollar la habilidades y actitudes emprendedoras pudiendo escalar desde el nivel 1 al 4 del propio Currículo Nacional desarrollado para la EBR.

Los estudiantes demostraron una gran aceptación y adaptación al manejo de herramientas tecnológicas utilizadas en las sesiones remotas; además de su predisposición para la metodología de trabajo ágil que se aplicó. La participación y trabajo en equipo durante los talleres y su creatividad para buscar soluciones, nos da un indicador de que las metodologías ágiles para el emprendimiento resulta ser un tema de su interés, no quedándose sólo con las bases teóricas sino buscando llevarlo a la práctica más allá de un taller, en su vida cotidiana. Es por ello, que la propuesta metodológica planteada contempla cada arista antes mencionada con el fin de maximizar el nivel de final de los escolares.

La medición del aprendizaje y del desarrollo de la competencia “Gestiona proyectos de emprendimiento económico y social” bajo el proyecto que planteamos, se alineó al perfil del egreso del Currículo Nacional en menos del periodo académico regular, lo cual ayudará a la rápida adopción por parte de más instituciones públicas y privadas.

Nuestra estrategia de diferenciación nos lleva a ser agentes de emprendimiento y referentes en tecnología educativa en el país. Según el análisis del macroentorno, el panorama no es muy favorable; sin embargo, hay mucha oportunidad de inversión en el campo tecnológico y en los últimos años se está brindando mayor interés e importancia a los temas de emprendimiento. Nuestro propósito, sin fines de lucro, nos lleva a buscar alianzas con entidad públicas y privadas que nos mantengan alineados a nuestra misión y que nos lleven a alcanzar nuestra visión.

Resulta importante la aplicación de metodologías emergentes que sean de mayor impacto en los estudiantes, en la investigación se ha podido identificar que un marco de



metodologías ágiles transversal a las áreas de aprendizaje como es la de educación para el trabajo ayudaría a generar mayor motivación y predisposición por parte de los estudiantes y para ello es necesario contar con especialistas en dichos conocimientos. Además, según el análisis desarrollado a nivel educativo en el país, resulta necesario el despliegue de manera secuencial debido a que para llevar la propuesta a cada región del país se necesita un lineamiento de estándares mínimos que está descrito en el cuarto capítulo buscando llevar a cada región del país desde un nivel de desarrollo humano extremo bajo hacia un estándar mínimo medió bajo. Así la efectividad de la metodología será la más deseada.

Como resultado de nuestra propuesta y análisis de cada factor inmerso, se planteó un modelo de responsabilidad social corporativa buscando alinear las expectativas de cada parte interesada según los estudios externos e internos a nuestro proyecto de modo que resultó en 07 objetivos estratégicos que se relacionan a todo nivel con los ODS; Contribuir con el desarrollo económico del país; alcanzar el nivel más alto de rendimiento respecto a la competencia 27 del CN, mejorar las habilidades tecnológicas y digitales en escolares de la EBR; adquirir soluciones y mejoras educativas que potencien el aprendizaje de metodologías ágiles; aprobación de metodología por parte del MINEDU; despliegue de metodología a nivel nacional; compromiso de los agentes sociales a favor de la educación emprendedora de los estudiante. Cada uno de los objetivos se analizaron buscando formar parte de la contribución por un mundo mejor; estos 07 pilares estratégicos estarán presentes en todo el desarrollo del proyecto y podrán irse incrementando en medido que pasemos a las siguientes etapas del estudio.

## RECOMENDACIONES

Es importante poder contar con especialistas que soporten el aprendizaje de emprendimiento y guíen a los estudiantes de la EBR a potenciar sus habilidades de modo que el emprender resulte ser una forma de convivencia y de instinto siempre apostando por la generación de valor para el entorno y la innovación.

Resulta necesario contar con la acción inmediata de los organismos estatales a razón de darle pronta solución a las estadísticas nacionales como en aumento de desempleo de jóvenes ya que sin herramientas y sin un nivel óptimo de competencias esenciales con las que deberían terminar la EBR, las cifras de desempleo no mejorarán debido a que no tenemos escolares preparados para responder a las necesidades actuales del mercado y mucho menos con la cultura y capacidad de poder emprender.

Se recomienda priorizar la ejecución de la estrategia de penetración presentada en el capítulo anterior, medir los resultados y presentarlos al Minedu como parte del plan de despliegue a nivel nacional, ya que de ello depende poder escalar la metodología desde una muestra hacia toda la población. En ese sentido, el siguiente estudio debería apostar por validar la metodología ante el Minedu con el fin de poder hacer un despliegue regional iniciando por el que se encuentre en el indicador más alto de desarrollo humano.

La medición de la evolución de los niveles de competitividad en las zonas dónde se aplique la metodología, será clave para conseguir que otras instituciones se sumen a nuestro propósito. Parte de nuestro análisis de RSC contempla la relación con agentes socialmente responsables como ONG's, Organizaciones que apuesten por propuestas nuevas e innovadoras con el fin de mejorar la educación básica en su entorno y en el país, de esa forma se creará valor compartido en poder contar con mejores profesionales y con mayores competencias.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, A. (2021). *Cultura del Emprendimiento*. 05 de noviembre Del 2021.
- América Economía. (2022, March 21). *S&P rebaja la calificación crediticia de Perú por el «estancamiento político» que vive el país*.  
<https://www.americaeconomia.com/sp-rebaja-calificacion-peru>
- Andina. (2020). *Fomentan cultura emprendedora e innovadora en escolares de Ica y Arequipa*. Agencia Peruana de Noticias. <https://andina.pe/agencia/noticia-fomentan-cultura-emprendedora-e-innovadora-escolares-ica-y-arequipa-780696.aspx>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2022). *Notas de Estudio del BCRP*.  
<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2022/nota-de-estudios-20-2022.pdf>
- Bañuelos García, V. H., Martínez García, F. de M., & Álvarez Diez, R. C. (2021). *El emprendimiento social de base universitaria en Latinoamérica: caso Zacatecas, México*.
- BCRP. (2022). *Reporte de Inflación Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2022-2023*.  
<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2022/marzo/reporte-de-inflacion-marzo-2022-presentacion.pdf>
- BID. (2020). *Retos de la institucionalidad pública del sistema de ciencia, tecnología e innovación de Perú*. <https://publications.iadb.org/es/retos-de-la-institucionalidad-publica-del-sistema-de-ciencia-tecnologia-e-innovacion-de-peru>
- Blandón, A., Martínez, A., & Siu, J. (2016). *Principales factores socioeconómicos que limitan la creación y el desarrollo del emprendedurismo en los jóvenes de la ciudad de Estelí en el II semestre del año 2016*. UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA.
- Bolivariana, U. P. (2020). *Emprendimiento y la importancia de promoverlo en los menores*. Universidad Pontificia Bolivariana.

<https://www.upb.edu.co/es/colegio/emprendimiento-importancia-de-promoverlo-en-menores>

Borja, A., Carvajal, H., & Vite, H. (2020). Modelo de Emprendimiento y Análisis de los Factores Determinantes para su Sostenibilidad. *Revista Espacios*, 41(24), 183–196.

Business Empresarial. (2021, July 29). *Gig economy en Perú: 88% de personas dedicadas a esta nueva tendencia radican en Lima*.  
<https://www.businessempresarial.com.pe/gig-economy-en-peru-88-de-personas-dedicadas-a-esta-nueva-tendencia-radican-en-lima/>

Canales, M. (2017). *El papel de la universidad en el fomento del emprendimiento social*.

Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (Tercera ed). McGraw-Hill.

D'Alessio, F. (2008). *El proceso estratégico: Un enfoque de Gerencia* (Primera ed).

Diario Gestión. (2022). Gobierno aprobó préstamo por US\$ 100 millones para impulsar ciencia, tecnología e innovación. *Diario Gestión*. Extraído de:  
<https://gestion.pe/peru/gobierno-aprobo-prestamo-por-us-100-millones-para-impulsar-ciencia-tecnologia-einnovacion-noticia/>

Durán, S., Parra, M., & Márceles, V. (2015). Potenciación de habilidades para el desarrollo de emprendedores exitosos en el contexto universitario. In *Opcion* (Vol. 31, Issue 77).

ESPAÑOLA, L. R. A. (2021a). *RAE*.

ESPAÑOLA, L. R. A. (2021b). *RAE*.

Espinoza, C., & Peña, M. (2012). *LOS FACTORES QUE FAVORECEN LA CULTURA DEL EMPRENDIMIENTO EN LA EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR. EL CASO DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS 14511 Y 14507* (Vol. 66). Pontificia Universidad Católica del Perú.

EUROINNOVA. (2022a). *Cultura Emprendedora*.

EUROINNOVA. (2022b). *Cultura Emprendedora*.

- European Commission. (2016a). *La educación para el Emprendimiento en Europa*.
- European Commission. (2016b). *La educación para el Emprendimiento en Europa*.
- FONDEP. (2020). *GENERANDO EMPRENDIMIENTO DESDE LA EDUCACIÓN REMOTA DE MANERA CREATIVA*. Fondo Nacional de Desarrollo de La Educación Peruana. <https://fondep.gob.pe/red/iniciativa-pedagogica/IP20000197-generando-emprendimiento-desde-la-educacion-remota>
- Formichella, M. (2008). *Educación y trabajo independiente: Un aporte a la evidencia empírica*.
- García-Bullé, S. (2019). *El emprendimiento como recurso y agente de cambio en la educación*. Instituto Para El Futuro de La Educación. <https://observatorio.tec.mx/edu-news/emprendimiento-y-educacion>
- Global Entrepreneurship Monitor - GEM. (2018). (2018). *Global Report 2017/2018* (Massachusetts: Babson College, Ed.). <https://www.gemconsortium.org/report/50012>
- Gómez, L., Martínez, M., Hernández, T., Mejía, D., López, J., Gallego, J., Mendoza, J., & Roca, D. (2017). *Competencias emprendedoras en Básica Primaria: Hacia una educación para el emprendimiento*. <https://doi.org/10.14482/pege.41.9704>
- Gutierrez-Moreno. (2020). Educación en tiempos de crisis sanitaria: pandemia y educación. *Praxis*, 16(1), 7–10. <https://doi.org/10.21676/23897856.3040>
- Guzman, A. (2020). *Estilos de aprendizaje en el desarrollo de capacidades de emprendimiento en alumnas de educación secundaria. Colegio Vallesol – Piura*.
- Harper, S. (2020). Young Entrepreneurs. *04 de diciembre Del 2020*.
- Heller, L., & Baracat, V. (2016). *El impulso emprendedor*.
- Hidalgo, L. (2014). La Cultura del Emprendimiento y su Formación. *Alternativas*.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2022). *Encuesta Mensual del Sector Servicios*. [https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin\\_servicios\\_16.pdf](https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_servicios_16.pdf)
- IPEBA. (2013). *Educación Emprendedora en la educación basica regular*.

- Jordano Pérez, J. (2006a). *Evolución del emprendedor, al empresario, a la empresa: Vol. LXI.*
- Jordano Pérez, J. (2006b). *Evolución del emprendedor, al empresario, a la empresa: Vol. LXI.*
- Magisterio. (2021). *El emprendimiento nace en la escuela.*
- Maria, L., Villota, L., & Flores, M. (2017). EMPRENDEDORES COMO CREADORES DE RIQUEZA Y DESARROLLO REGIONAL. *Organización y Dirección de Personas.*
- Marquina, P., Del Carpio, L., & Fajardo, V. (2021). *Índice de Competitividad Regional del Perú 2021* (1a. edición).
- Martínez, A. (2017). *Plan de fomento del emprendimiento en el aula: Educación para el emprendimiento (GRADO DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS EN EL CAMPUS DE ALCOY DE LA UPV).* Universidad Politécnica de Valencia.
- Minedu. (2016). *Currículo Nacional.*  
[Http://Www.Minedu.Gob.Pe/Curriculo/Pdf/Curriculo-Nacional-de-La-Educacion-Basica.Pdf](http://Www.Minedu.Gob.Pe/Curriculo/Pdf/Curriculo-Nacional-de-La-Educacion-Basica.Pdf).
- MINEDU. (2017). *Currículo Nacional.*
- Ministerio de Educación. (2017). *Currículo Nacional de la Educación Básica.*
- Murray R. Spiegel y Larry J. Stephens. (2009). Estadística. In *Mc Graw-Hill* (4ta ed.). Mc-Graw-Hill.
- Naciones Unidas. (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).*
- Osorio, C. (2013). *Estilos de aprendizaje en el desarrollo de capacidades de emprendimiento en estudiantes de secundaria (PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN EDUCACIÓN).* Universidad San Martín de Porres.
- Panche Rodríguez, O. B. (2018). *Programa “gestionando mi empresa” en el emprendimiento de los estudiantes de secundaria - San Juan de Miraflores Lima*

- (TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE: MAESTRA EN EDUCACION). Universidad Cesar Vallejo.
- Porter. (2015). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Grupo Editorial Patria.  
[https://books.google.com.pe/books?id=\\_n0dDAAAQBAJ](https://books.google.com.pe/books?id=_n0dDAAAQBAJ)
- Porter, M. (2014). *Ser Competitivo* (Séptima Ed).
- Quintanilla, J. (2021). *ANÁLISIS DE LA FORMACIÓN DE LA CULTURA DE EMPRENDIMIENTO EN LOS ESTUDIANTES DE LOS COLEGIOS PÚBLICOS DE BUCARAMANGA DEL AÑO 2014 AL 2019 (FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, HUMANIDADES Y ARTES MAESTRÍA EN EDUCACIÓN)* (Vol. 0, Issue 0). Universidad Autónoma de Bucaramanga.
- RICYT. (2021). *El estado de la ciencia*. <http://www.ricyt.org/wp-content/uploads/2021/11/El-Estado-de-la-Ciencia-2021.pdf>
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (15 ed.). Pearson.
- Sanchez, M., & Martinez, P. (2017). Metodología para la creación de empresas basadas en investigación y desarrollo tecnológico. In *Metodología para la creación de empresas basadas en investigación y desarrollo tecnológico*.
- Schumpeter, J. (2017). *The Theory of Economic Development*.
- SINEACE. (2013). *Educación emprendedora en la educación básica regular*. Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE). <http://repositorio.sineace.gob.pe/repositorio/handle/sineace/407>
- Terán, E., & Guerrero, A. (2020a). Teorías de emprendimiento: revisión crítica de la literatura y sugerencias para futuras investigaciones. In *Espacios* (Vol. 41, Issue 07).
- Terán, E., & Guerrero, A. (2020b). Teorías de emprendimiento: revisión crítica de la literatura y sugerencias para futuras investigaciones. In *Espacios* (Vol. 41, Issue 07).
- Unesco. (2021). *La carrera contra el reloj para un desarrollo más inteligente*.

- Universidad de Cantabria. (2018). *Según el último Informe Mundial GEM, el 74% de los emprendedores comienzan sus negocios por oportunidad.*
- Universidad de Cantabria. (2022). *La UC se suma a las actividades de la Semana de la Educación Emprendedora.*  
[https://web.unican.es/noticias/Paginas/2022/enero\\_2022/educación-emprendedora.aspx](https://web.unican.es/noticias/Paginas/2022/enero_2022/educación-emprendedora.aspx)
- Uriarte, H. (2017). Actitud emprendedora en el área de Educación para el Trabajo de los estudiantes de 5.º grado de educación secundaria de la institución educativa privada Monserrat. In *Universidad César Vallejo.*
- Uzquiano, K. (2017). Programa “Formando jóvenes” para fortalecer el emprendimiento en estudiantes de primero de secundaria de la I.E. Fe y Alegría 43, 2016. In *Universidad César Vallejo.*
- Valle, F., & Vasquez, F. (2019). Modelo de responsabilidad social universitaria para el desarrollo de capacidades empresariales en educación secundaria, provincia Andahuaylas. In *Repositorio de la Universidad del Pacífico - UP.*
- Zevallos, C. (2022). *Metodología Design Thinking Para Promover El Emprendimiento Social En Los.* Universidad San Ignacio de Loyola.



# ANEXOS

## Anexo 1. Business Model Canvas - *Proyectado*



**Anexo 2. Descripción de los Niveles de Desempeño de la Competencia**

Competencia	Nivel de desempeño			
	1	2	3	4
<b>Emprendimiento</b>	<p>Posee capacidades básicas de emprendimiento que lo lleva a explorar sobre posibles soluciones a los problemas que detecta en su entorno. Propone ideas con bases empíricas y experiencias de su grupo. Además, posee escaso o nulo conocimiento en metodologías ágiles. Asimismo, propone alternativas generales y amplias sin tomar en cuenta la viabilidad técnica y económica ni el impacto generado.</p>	<p>Posee capacidades limitadas de emprendimiento. Asimismo, reconoce un problema social y es propone alternativas de solución de manera general, reconoce necesidades y expectativas del entorno y del usuario final. Puede implementar ideas con bases técnicas y en consenso colectivo trabajando en grupo. Presenta conocimientos limitados en metodologías ágiles y se permite idear un producto mínimo viable con funcionalidades básicas. Logra identificar alternativas que garanticen una relación entre inversión y beneficio económico</p>	<p>Posee capacidades avanzadas de emprendimiento que le permite estructurar un modelo de negocio con un enfoque económico o social, proponiendo un producto o servicio que agregue valor en el entorno donde se desempeña, siendo consciente de los agente que participan en su propuesta de valor. Además, presenta conocimientos parciales en metodologías ágiles y de innovación que le permita diseñar un producto mínimo viable. Asimismo, evalúa los procesos y resultados parciales, analizando el equilibrio entre inversión – beneficio ambiental y social, la satisfacción de usuarios, y los beneficios sociales y ambientales generados.</p>	<p>Posee sólidas capacidades de emprendimiento que le permite crear un modelo de negocio con un enfoque económico o social, proponiendo un producto o servicio innovador que agrega valor en el entorno donde se desempeña. Es consciente de quienes son sus stakeholders, además, de empatizar con ellos. Además, presenta conocimiento avanzados en metodologías ágiles y de innovación que le permita lanzar al mercado un producto mínimo viable que sea escalable en un corto plazo. Asimismo, evalúa las diferentes etapas del proyecto optimizando la relación inversión-beneficio ambiental y social, interpreta los resultados, realiza ajustes e incorpora innovaciones al proyecto para lograr su sostenibilidad.</p>

### Anexo 3. Contenido del Aprendizaje

## PLAN DE APRENDIZAJE en METODOLOGÍAS ÁGILES: I.E.P.P. "MUNDO MEJOR".

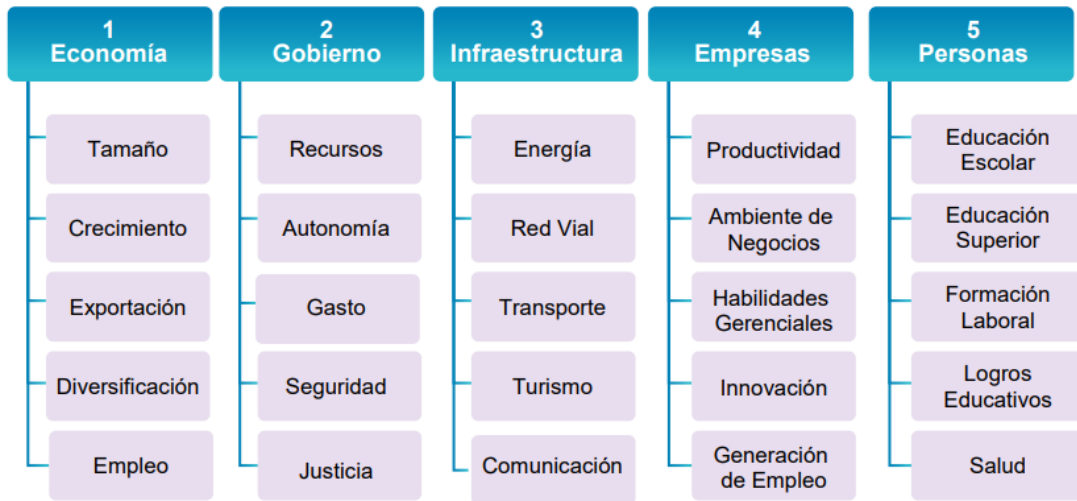
**LOGRO GENERAL:** Al finalizar el plan de aprendizaje el estudiante aplicará aspectos esenciales del emprendimiento con una mirada crítica, analítica e innovadora.

	Temas	Horas por sesión	Formato	Detalle de la sesión
<b>Parte 1.</b> Fundamentos de emprendimiento	a) innovación en el ecosistema de emprendimiento b) creando valor en la sociedad c) <b>mapa de empatía</b> y <b>análisis de stakeholders</b> d) generación de modelos de negocio ( <b>BMC</b> )	5	Remoto	Cada parte consta de 3 subtemas. Por lo que, cada sesión tendrá una duración de 5 horas, y será por Zoom. Al mismo tiempo, se utilizarán herramientas colaborativas como jamboard, padlet, mentimeter, quizzis, para el desarrollo de los temas.  Para una mejor comprensión de la parte teórica, se requiere dividir el total de la muestra en 2 grupos.
<b>Parte 2.</b> Iniciando mi emprendimiento con metodologías ágiles	a) procesos del <b>design thinking</b> b) procesos de <b>lean startup</b> c) filosofía <b>scrum</b> d) creando un producto mínimo viable ( <b>MVP</b> )	5		
<b>Parte 3.</b> Taller de design thinking	Creación de un producto en base a los procesos del design thinking y presentación del producto mínimo viable.	6	Presencial	Se llevará a cabo de manera presencial, se requiere un espacio amplio para desarrollar este taller en una única sesión que se extiende hasta aproximadamente las 6 horas. Como la muestra representativa son de 132 alumnos, se tiene a bien, conformar 18 equipos con 7 personas; y, 1 equipo con 6 personas.

**Población total** 200 alumnos del 5° de secundaria

**Muestra representativa** 132 alumnos

**Anexo 4.** *Esquema del Índice de Competitividad Regional del Perú*



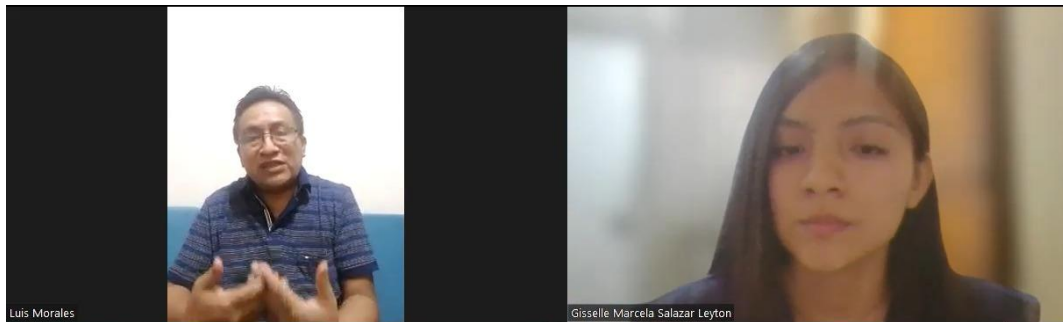
**Anexo 5. Entrevistas con Expertos**



*Nota:* Entrevista a Macarena Arribas – MAB Perú



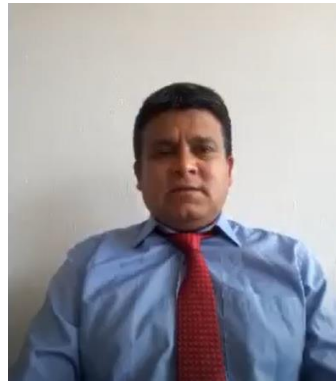
*Nota:* Entrevista a Gloria Escalante – Docente EBR



*Nota:* Entrevista a Luis Morales Urquiza – Docente EBR



*Nota:* Entrevista a Nelly Jiménez – Docente EBR



*Nota:* Entrevista a Joel Blanco – Docente EBR

**Anexo 6. Entrevista con Educadores del Área de Educación para el Trabajo, EBR**

Preguntas	Nelly Jiménez	María Alejandra Merino	Luis Morales	Gloria Escalante
<p><b>¿Qué iniciativas de soluciones tecnológicas realizan los alumnos en la actualidad?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En colegios nacionales se enseñaban talleres de emprendimiento.</li> <li>- A nivel UGEL 02 - concurso de emprendimiento y búsqueda de soluciones tecnológicas.</li> <li>- El área de educación para el trabajo hace emprendimiento a nivel básico.</li> <li>- A nivel de CT los colegios hacen concursos de emprendimientos, innovación tradicional, no hay mucho.</li> <li>- Las empresas privadas no ayudan</li> <li>- Se preocupan en ganar emprendimientos pero no en formarlos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Si lo ha visto en cusco, con el proyecto de USAI, solo porque el colegio Gale School, tiene un centro que se dedica a realizar proyecto, trabaja con la universidad andina y la universidad Abad.</li> <li>- Open Street Maps, enfocado en buscar lugares que no aparecen en Google Maps.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El internet que se tiene es un limitante, es muy difícil, porque el internet no es rápido, no hay presupuesto y tampoco se invierte, es una gran limitante.</li> <li>- API es un curso donde los profesores ensañan de forma gamificada a través de softwares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Antes de pandemia algunos colegios no tenían plataforma virtual, durante la pandemia, se implementa Classroom.</li> <li>- En el colegio la mayoría trabaja Microsoft Office: Word, PowerPoint, Excel.</li> </ul>

**¿Se desarrollan proyectos de emprendimiento durante el año académico?**

- Las dos primeras competencias, es a nivel anual, la competencia 22 y 27, se desarrollan en cursos que comienza el primer bimestre y termina en el último.
- Los profesores no están preparados para acompañar al alumno en todo este proceso.
- Se podría decir que sí. Enseña Perú, en zonas rurales, puedes presentar un proyecto, social o económico; no necesariamente con el uso de tecnología, pero sería bueno que se haga.
- Se dan propuestas de emprendimiento, por ejemplo: con tejidos (no tienen máquinas) pero si hubiera el uso de una máquina para agilizar el proceso, sería ideal.
- Enseña Perú es una ONG, trabaja con aliados, empresas que en su mayoría empresas mineras (Buenaventura, Antamina, DHL)
- Trabaja con los permisos de las UGELES, y del Ministerio de Educación.
- A nivel tecnológico, poco; en lo que se participa por lo general es en robótica, pero lo que falta, sobre todo en los colegios estatales es la tecnología.
- Es difícil que los estudiantes puedan realizarlo.
- Colegio de Santa María de Francia hacían proyectos de emprendimiento, sobre todo, tradicionales.
- Hacían emprendimientos por Zoom, transmitían películas y cobraban a los padres de familia para que su hijo entre y ahorrar dinero.



**¿Qué opinión tiene usted acerca de la utilización de las TIC en la EBR a nivel secundaria?**

- Deben quedarse, los que lo están utilizando se están aprendiendo muchas utilidades.
- Educación híbrida, los estudiantes ya se han acostumbrado a la interacción de herramientas colaborativas.
- Minedu ejerce capacitaciones para las TIC's.
- Menciona que los profesores manejan en un 70% en las zonas urbanas, en la zona rural es muy diferentes.
- En Cusco, por ejemplo, no se tenía ningún problema en el uso de las TIC, trabajaban y tenían las herramientas GAL School.
- En el caso de Lima (El agustino) no se tenía acceso, conocimiento limitado al uso de aplicaciones.
- Siente que el personal docente tampoco está capacitado en las TIC's.
- Los profesores seguían haciendo sus actividades de forma manual.
- Son muy importantes, y con la pandemia se ha valorado más la utilización de las TIC; lo que falta es la capacitación.
- Se tiene un centro de cómputo, pero lo que falta es que la tecnología se utilice para la producción.
- La tecnología solo se usa como suplemento.
- En la actualidad, han mejorado. En el 2020 el nivel era difícil, pero se han ido acostumbrando a manejar diferentes herramientas como Jamboard, Classroom, Zoom, Teams.
- Conocimiento empírico.

**¿Existe un marco de competencias digitales para desarrollar en los alumnos de la EBR?**

- Hasta el 2018 no se tenía cómo evaluar, era muy subjetivo.
- Se tratan de acomodar las competencias digitales según la institución y los recursos.
- Considera que no existe un marco de competencias digitales, entre los factores más importantes es un tema de “implementación”. Se limita porque no hay soporte.
- Hay un taller de cómputo, que es limitado para todos los alumnos.
- No hay un marco de estrategias digitales pero en el diseño curricular.

**¿Cómo se miden las competencias de la EBR?**

- Las 29 competencias se evalúan a través de las áreas, pero hay una falencia enorme, en las rubricas y listas de cotejos.
- Es muy difícil para los maestros el tema de rubrica.
- Se evalúa competencias, y no contenidos.
- Indicadores, son los que el docente puede modificar, no necesariamente utilizarás todo lo que el currículo hace, depende mucho de la zona.
- Se da feedback de una forma asertiva.
- Cada competencia tiene sus capacidades, se miden según el currículo nacional.
- No hay, quizá en el nuevo DNC, solo te dicen como entrar a una clase, como conectarte.

**¿Cree Usted que la EBR prepara a los jóvenes para la vida?**

- Plataforma Aprendo en Casa, te daba una secuencia metodológica como guía a nivel nacional, se aplicaba en masa, pero no era personalizado.
- Al profesor le cuesta mucho adaptar las necesidades
- Falta de motivación por parte del alumno.
- Tratar de personalizar, por ejemplo, la educación a los estudiantes, para que se les de las herramientas suficientes para poder implementarlos en la vida real, si por ejemplo, no les da las facilidades de ingresar a una universidad.
- El modelo es bueno, el problema es cuando se implementa; hay docentes que dan más de sí para desarrollar pensamiento crítico en los alumnos.
- Se está avanzando, pero es lento, justamente porque depende mucho de la docencia.
- La corrupción está presente, sobre todo en las zonas rurales.
- Sindicados.
- Existe un desfase en ese aspecto.
- Hay muchos chicos de cuando termina el colegio, pero que no estudia en la universidad, sino que trabaja.
- Personas que terminan la carrera universitaria y no trabajan en lo que estudiaron.
- EBR es la primera opción, para que entren directamente a las universidades.
- Está faltando mucho los valores en la EBR.



*Anexo 8. Despliegue de Metodología - Taller Presencial*







Anexo 9. Plan Tablero RSC

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	LÍNEAS DE ACCIÓN PRIORIZADAS		PLANEAR LÍNEAS DE ACCIÓN PRIORIZADAS Y PROMOVIDAS POR ODS		INDICADOR	MEDICIÓN	META				
	NIVEL	DESCRIPCIÓN	NIVEL	DESCRIPCIÓN			2024	2025	2030	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	
<b>FINANCIERA</b>											
1	Contribuir con el desarrollo económico del país	ALTO	Acompañar a los equipos hasta la realización de los proyectos	ALTO	Garantizar la aplicación y el desarrollo de la competencia de emprendimiento en los estudiantes	Número de proyectos de emprendimiento económico o social desarrollados por estudiantes de Educación Básica Regular.	Número	40% del Nro. de estudiantes matriculados.	50% del Nro. de estudiantes matriculados.	80% del Nro. de estudiantes matriculados.	Semestral
		ALTO	Monitorear el éxito de los proyectos y su nivel de ventas	BAJO	Garantizar el acompañamiento y comunicar las claves de éxito	% de proyectos financiados sobre los proyectos presentados	Porcentaje	0	10%	35%	Anual
		ALTO	Monitorear la fuerza de trabajo que intervienen en los emprendimientos	BAJO	Fomentar el desarrollo económico del país	Nº de puestos de trabajos que se crean para los emprendimientos	Número	0	2500	10000	Anual

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	LÍNEAS DE ACCIÓN PRIORIZADAS		PLANEAR LÍNEAS DE ACCIÓN PRIORIZADAS Y PROMOVIDAS POR ODS		INDICADOR	MEDICIÓN	META				
	NIVEL	DESCRIPCIÓN	NIVEL	DESCRIPCIÓN			2024	2025	2030	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	
<b>CLIENTE</b>											
2	Alcanzar el nivel más alto de rendimiento respecto a la Competencia 27 del currículo nacional.	ALTO	Estandarizar la aplicación práctica de la metodología en proyectos reales.	ALTO	Alinear el desarrollo de la competencia de emprendimiento para todos los estudiantes del EBR	Porcentaje de estudiantes de Educación Básica Regular con resultados satisfactorio en la evaluación de conocimientos en emprendimiento	Porcentaje	40%	70%	100 %	Bimestral
		ALTO	Acompañar los proyectos hasta su validación	ALTO	Garantizar el éxito de la propuesta de valor para los equipos de trabajo	% Aceptación del consumidor	Porcentaje	10%	50%	75%	Anual
3	Mejorar la competitividad educativa frente al exterior	ALTO	Obtener financiamiento para proyectos	ALTO	Promover el apoyo y compromiso de los agentes sociales con visión en la Responsabilidad Social	Nº de empresas con alianzas	Número	2	10	50	Anual



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	LÍNEAS DE ACCIÓN PRIORIZADAS		PLANEAR LÍNEAS DE ACCIÓN PRIORIZADAS Y PROMOVIDAS POR ODS		INDICADOR	MEDICIÓN	META				
	NIVEL	DESCRIPCIÓN	NIVEL	DESCRIPCIÓN			2024	2025	2030	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	
<b>PRODUCTOS Y PROCESOS</b>											
4	Adquirir soluciones y mejoras educativas que potencien el aprendizaje de metodologías ágiles	ALTO	Gestionar Plataformas para el aprendizaje autónomo	ALTO	Desarrollar soluciones tecnológicas sin fronteras que soporten la mejora de competencia de emprendimiento de los estudiantes	Porcentaje de colegios a nivel nacional que cuenten con nuestra herramienta.	Porcentaje	5%	30%	100%	Anual
5	Aprobación de Metodología por parte del MINEDU	ALTO	Acreditar el plan de trabajo metodológico en el ciclo escolar	ALTO	Garantizar la efectividad del plan de trabajo y metodología a desplegar	Porcentaje de colegios a nivel nacional que dispongan el uso de las horas de libre disponibilidad para la enseñanza de metodologías ágiles.	Porcentaje	5%	30%	100%	Anual
		ALTO	Cumplir con todos los requisitos y estándares para la aceptación de la metodología	ALTO	Garantizar la calidad del plan de trabajo a nivel nacional	% de aprobación por parte del Minedu	Porcentaje	100%	100%	100%	Anual
6	Desplegar la metodología a nivel nacional	ALTO	Desplegar un plan de adecuación del área de Educación para el Trabajo hacia los requisitos mínimos para la aplicación de la metodología	ALTO	Promover el desarrollo y alineamiento del nivel educativo para cada región del país	Porcentaje de colegios a nivel nacional que desarrollen la metodología.	Porcentaje	5%	30%	100%	Anual

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	LÍNEAS DE ACCIÓN PRIORIZADAS		PLANEAR LÍNEAS DE ACCIÓN PRIORIZADAS Y PROMOVIDAS POR ODS		INDICADOR	MEDICIÓN	META			
	NIVEL	DESCRIPCIÓN	NIVEL	DESCRIPCIÓN			2024	2025	2030	FRECUENCIA DE MEDICIÓN
<b>DESARROLLO HUMANO</b>										
7 Desarrollar perfiles de mano de obra con mayor experiencia y visión empresarial	ALTO	Generar una red de networking visible y competitiva para el mundo empresarial	ALTO	Desarrollar una comunidad de soporte para fomentar la cultura emprendedora de los estudiantes	Acuerdos firmados con asociaciones de tecnología, educación y emprendimiento	Número	1	3	10	Anual
	ALTO	Gestionar nuevos proyectos de emprendimiento para Organizaciones Aliadas.	ALTO	Promover el desarrollo de competencias en los estudiantes en la práctica real de proyectos.	% de egresados que colaboran en programas empresariales de emprendimiento	Porcentaje	0%	5%	30%	Anual