



Proceso de capacitación del nuevo sistema de registro de venta en CAFAM

Andrea Milena Campuzano Galindo ID 779877

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Sede Principal

Sede Bogotá D.C. - Sede Principal

Programa Administración de Empresas

abril de 2024

Proceso de capacitación del nuevo sistema de registro de venta en CAFAM

Andrea Milena Campuzano Galindo

Sistematización presentado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Asesor(a)

Carlos Javier Leguizamo Jurado

Docente

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

Sede Bogotá D.C. - Sede Principal

Programa Administración de Empresas

abril de 2024

Contenido

1.	INTRODUCCIÓN.....	8
1.1	Objetivo General.....	9
1.2	Objetivos específicos	10
2	MARCO CONCEPTUAL.....	10
3	METODOLOGÍA	11
4	DESCRIPCIÓN DE LAS EXPERIENCIAS SISTEMATIZADAS.....	12
4.1	Diagnostico.....	12
4.2	Planeación de diseño y proceso de capacitación.....	15
4.3	Cronograma de elaboración de videos para cada funcionalidad	16
4.4	Plan de difusión de capacitaciones.....	18
4.5	Seguimiento de proceso de capacitación	18
5	ANALISIS.....	19
6	CONCLUSIONES.....	21
7	REFERENCIAS.....	22

Lista de tablas

1. **Tabla. 1 Resultados estadística con corte fecha 15 de marzo al 15 de abril. 18**

Lista de figuras

Figura 1. Resultados de encuesta como malo, para el Pos de registro	13
Figura 2. Resultado encuesta de BMT	14
Figura. 3 cronograma de capacitación y diseño de video.....	16
Figura. 4 cronograma de capacitación y diseño de video.....	17
Figura. 5 cronograma de capacitación y diseño de video.....	17

RESUMEN

Este trabajo aborda toda una implementación de proceso de capacitación para la empresa Caja de compensación familiar CAFAM, en el manejo del sistema de registro de venta de medicamentos y otros productos, lo que conlleva a replantear un plan de mejora, de donde resulta que, por medio de encuestas dirigidos al personal de las droguerías, se evidencian malos procesos al no tener un total conocimiento para el buen uso del sistema, por consecuencia de una implementación de nuevo sistema en tan solo dos meses para más de 300 droguerías a nivel nacional, dejando varios vacíos de conocimiento sobre el sistema, pues la capacitación se brinda sobre el mismo puesto de trabajo en tan solo un día.

Conforme a lo evidenciado se realiza todo un proceso para brindar capacitación a todo el personal, teniendo en cuenta cuáles son las actividades y procesos internos que deben realizarse diariamente para el buen funcionamiento del sistema y establecimiento, categorizando cada funcionalidad del sistema teniendo en cuenta las que generan mayor impacto en CAFAM, esto nos permitió indagar todo el funcionamiento del programa para así mismo diseñar por medio de capacitaciones el correcto uso de cada proceso como, buscar cliente, crear cliente, buscar productos, validar inventario, registrar productos, emitir factura electrónica, entre otros.

Palabras clave: Nuevo sistema, Capacitaciones, Videos, Diagnostico, Cronograma, Procesos.

ABSTRACT

This work addresses the implementation of a training process for the company Caja de compensación familiar CAFAM, focusing on the management of the sales registration system for medicines and other products. This led to the need to rethink an improvement plan, as surveys directed at the pharmacy staff revealed deficiencies in the processes due to a lack of comprehensive knowledge for the proper use of the system. This was a consequence of implementing a new system in just two months for over 300 pharmacies nationwide, leaving several knowledge gaps about the system. The training provided was limited to one day of on-the-job training.

Based on the findings, a comprehensive process was undertaken to provide training to all staff. This process took into account the daily activities and internal processes necessary for the proper functioning of the system and the establishment. Each functionality of the system was categorized, considering those that have the greatest impact on CAFAM. This allowed us to explore the entire operation of the program and design, through training sessions, the correct use of each process, such as searching for clients, creating clients, searching for products, validating inventory, registering products, issuing electronic invoices, among others.

Keywords: New system, Training, Videos, Diagnosis, Schedule, Processes.

1. INTRODUCCIÓN

El siguiente trabajo se basa en la ejecución de la práctica profesional realizada entre diciembre 2023 a abril 2024, en la empresa Caja de compensación Familiar CAFAM, empresa que nació el 3 de octubre de 1957, bajo el nombre de CAMCOLAM en cámara de comercio, comenzando con una farmacia en la calle 51, en 1965 el señor Arcesio Guerrero Pérez sería el nuevo director de esta gran empresa que comenzó con 13 empleados, dándole un giro de 180°, porque incluyo a su actividad económica servicios como: capacitación, salud, recreación, educación, vivienda y fomento del desarrollo social, pensado en su país y hoy en día CAFAM tiene más de 10.000 trabajadores y más de 400 droguerías a nivel nacional.

Durante la práctica, se estableció una propuesta de mejora para la empresa, específicamente en el área de Proyectos y Centro Virtual de soporte, de la sección Sistemas de información y proyectos, bajo la subdirección de medicamentos, en donde se identifico un problema que afecto a todas las droguerías a nivel nacional y los procesos a nivel administrativo, pues los sistemas de registro de venta presentaba falla en el software a raíz de un ataque cibernético, lo que ocasiono perdida de inventario, perdida financiera, de personal, y control sobre estos establecimientos, debido a esto se implementó planes de contingencia temporales como, hacer registros manuales teniendo en cuenta que esto no es una solución, si no un reproceso, como resultado CAFAM opto por cambiar todo el sistema de software por uno nuevo implementándolo en tan solo dos meses, sin ofrecer capacitaciones formales al personal de las droguerías ocasionando malos procesos en el sistema.

Como plan de choque para una solución inmediata se define la implementación de un nuevo software de manera que permita el registro de venta de medicamentos y productos en todos los establecimientos de droguerías Cafam, se evidencio que por la rapidez en la que se implementó, no se brindó una capacitación formal y eficaz al personal de las droguerías, por esta razón se generan reprocesos internos por malas prácticas y mal manejo del nuevo sistema.

Por medio de este trabajo de sistematización, se documentará todo el proceso y actividades realizadas para las capacitaciones a todo el personal de las droguerías, esto para mitigar el mal manejo del sistema por falta de conocimiento y reprocesos internos.

Justificación

Las prácticas profesionales se orientaron en identificar las falencias del personal de las droguerías para diseñar capacitaciones eficaces por medios como videos, presentaciones, vía teams virtuales y presenciales, con el fin de que todo el personal cuente con el conocimiento para el buen manejo de sistema de registro de venta.

A nivel profesional me parece muy crítico dejar al personal de las droguerías el manejo de un sistema en el cual se le brindo capacitación de solo un día, hay que tener en cuenta que aunque estamos en la era de la tecnología, no a todas las personas se les hace fácil el manejo funcional o técnico de un sistema, teniendo en cuenta esto, y sabiendo en las condiciones en las que se implemento el nuevo sistema, se debió tener en cuenta todo el proceso para las capacitaciones y recursos que los funcionarios requerían para un buen manejo del sistema.

Están son algunas de las actividades o tareas a tener en cuenta en un proyecto, sim embargo CAFAM lo implementación de esa forma por la criticidad que tenía en el momento, cabe aclarar que, en otras condiciones, al no dar capacitaciones formales no tiene justificación para ninguna empresa, pues esto no solo afecta al personal de las droguerías, también todos los procesos a nivel administrativos que se convierten en reprocesos.

1.1 Objetivo General

Diseñar el proceso de capacitaciones para el manejo del sistema de registro de venta por parte del personal de las droguerías en la empresa de Caja de compensación familiar – CAFAM

1.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar las funcionalidades que más presentan error por parte del personal de las droguerías con relación al registro de ventas y sus causas.
- Crear el material de capacitación para el personal de droguerías – CAFAM que registra ventas.
- Evaluar el proceso de implementación de la capacitación en registro de ventas para el personal de CAFAM.

2 MARCO CONCEPTUAL

A la hora de construir y brindar las capacitaciones al personal de las droguerías y administrativos, teniendo en cuenta que es bajo un software de registro de venta y procesos sobre el mismo, se tuvieron en cuenta varios conceptos que son fundamentales para la ejecución de los procesos, como el sistema napse, el nuevo aplicativo de registro que contiene varias funcionalidades y están compuestos por tres aplicativos que se enlazan por medio de una nube, donde se guarda toda la información y una de esas es BMC, este aplicativo recopila toda la información de todos los demás aplicativos, además permite configurar, parametrizar, todo lo necesario como crear medios de pago, crear botones, habilitar, bloquear todo tipo de funcionalidades del sistema y es de solo uso a nivel administrativo, también se tiene el BMT y se encuentra en las droguerías, se usa para validar reportes y seguimiento administrativo de cada punto de venta, y por ultimo está el Pos napse, este es el aplicativo que se encuentra en todas las droguerías y por el cual el personal hace registro de venta de medicamentos y otros productos, por medio de varias funcionalidades que describen que tipo de proceso va a realizar en el sistema como, Venta, Devoluciones, Retiros, no venta, Inventario, Reimpresión entre otros.

Para la construcción del proceso de capacitación se tuvo en cuenta que tipo de información se va a dar a conocer, sus características, a quienes se les brindará, si es de manera práctica, teórica o ambas, y si se debe de realizar una evaluación y de que manera, además como dice (Duncan, 2015) “En un segundo nivel del modelo, consideramos la generación del aprendizaje continuo de los empleados, a fin de que la organización alcance un mayor expertise que sea capaz de innovar y mejorar los servicios que proporciona a los clientes.” por eso se debe tener en cuenta no solo esta capacitación para saber el manejo del sistema, también se debe capacitar continuamente para que el personal de las droguerías no generen malos procedimientos.

Se tiene en cuenta diseñar estas capacitaciones por medios de videos, pues teniendo en cuenta lo que indica (Lazaro, 2022) “Los formatos audiovisuales son productos sensibles para dar respuesta a conceptos como la creatividad y originalidad. Sin prescindir de esos aspectos, que sin duda atraerán la atención de los usuarios” además serán videos cortos, con uno o máximo dos funcionalidades.

3 METODOLOGÍA

Para realizar un diagnóstico y diseñar el proceso de capacitación, se realizó una encuesta, que contiene el total de las funcionalidades y de estas validar las más frecuentes por malos procesos de parte del personal de las droguerías. La finalidad es obtener resultados por cada funcionalidad, de esta forma se diseñará lo que es el cronograma de videos para los diferentes temas, así mismo ir compartiendo los videos creados para la capacitación ya sea por diferentes recurso corporativos, como correos, teams, WhatsApp, entre otros. Al finalizar la entrega de cada video se realizará un seguimiento por medio de la mesa de servicio quien recibe estas solicitudes para indagar si han bajado la frecuencia de errores por parte de los puntos de venta.

4 DESCRIPCIÓN DE LAS EXPERIENCIAS SISTEMATIZADAS

De acuerdo con lo evidenciado en el planteamiento del proceso de capacitación y teniendo en cuenta la metodología que se va a utilizar, se iniciará con un diagnóstico que se realiza de acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas, donde tendremos una muestra del conocimiento total sobre el sistema de registro, en base a esto se continuará con la planeación de diseño y proceso de capacitación para darle un orden y objetivo a cada funcionalidad presentada, seguido de diseño del cronograma para la elaboración de los videos de cada funcionalidad donde se quiere finalizar un videos, máximo dos por semana y así mismo ir compartiendo al personal de las droguerías. Por último, se realizará seguimiento por medio de la mesa de servicios interna de Cafam quienes brindan soporte y asesoría funcional del sistema, para evidenciar las mejoras en cuanto al buen manejo del sistema y buenos resultado en los procesos internos.

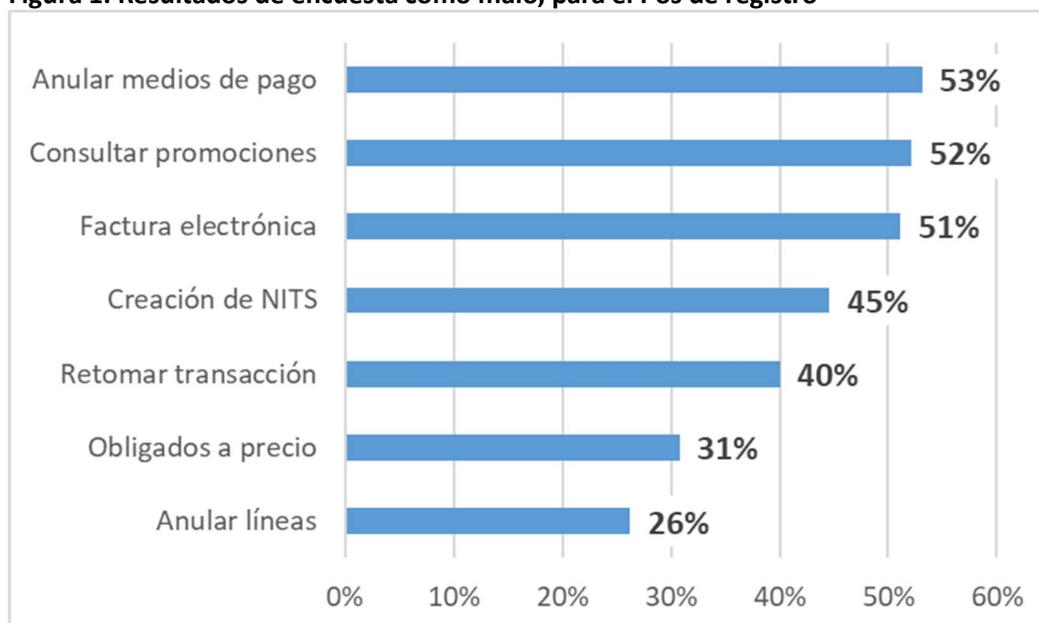
4.1 Diagnostico

Se diseñó encuesta donde se les pregunta por el conocimiento de cada funcionalidad y su perspectiva.

Los participantes de la encuesta fueron:

Personal de cada droguería implementada con el nuevo sistema, con un total de **305** droguerías a nivel nacional, el objetivo es conocer la percepción del personal de los puntos de venta sobre su conocimiento del nuevo sistema de registro.

Figura 1. Resultados de encuesta como malo, para el Pos de registro



Fuente: Elaboración propia

Se realizó una encuesta abierta al 100% de las droguerías, la cual corresponde a 305 droguerías con cambio del nuevo sistema de registro, en la cual se consultó al personal de las droguerías temas principales para reforzamiento de las herramientas con las que cuenta el nuevo sistema y así hacer un enfoque de reforzamiento.

Se evidenció que el 50% presentaban dudas frente a los módulos de medios de pago, promociones y factura electrónica.

Se calcula la media

Media = Número total de funcionalidades / Suma de todos los porcentajes

Media = $53 + 52 + 51 + 45 + 40 + 31 + 26 / 7$

Media = $298 / 7$

Media = 42,57%

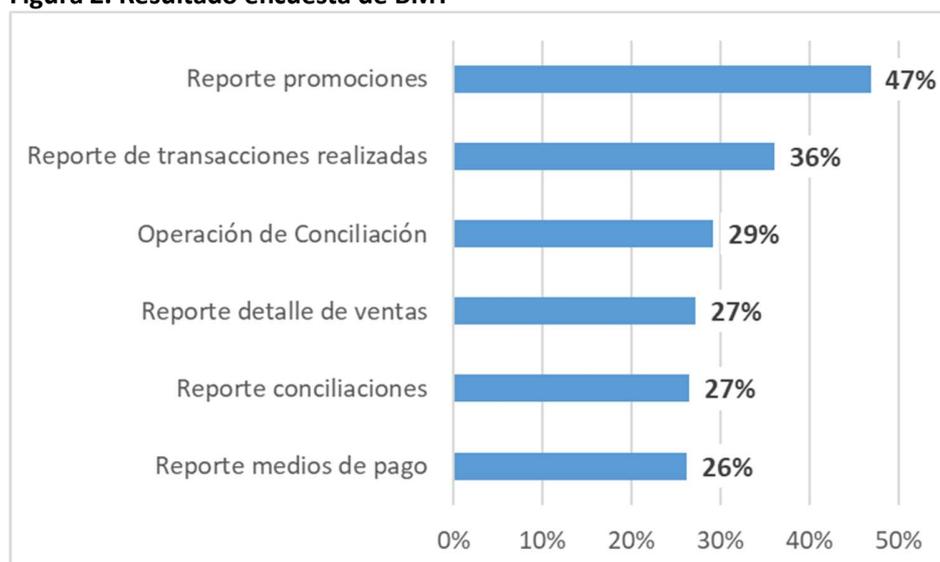
Se evidencia que en el promedio de mal uso de las funcionalidades es de 42,57%

La Mediana como valor centrado es de 45% en el resultado

Se evidencia que el 50% de las funcionalidades tienen un mal uso por encima del 45%

Como resultado se evidencia que todas las funcionalidades deben ser tema de capacitación, dado prioridad a las de mayor impacto.

Figura 2. Resultado encuesta de BMT



Fuente: Elaboración propia

Se diseñó la encuesta donde también se tomaron los resultados negativos (MALO) podemos observar que el personal de las droguerías requiere capacitación con un 30% de mayores resultados para los reportes de promociones, y transacciones realizadas del aplicativo BMT.

Se calcula la media

$$\text{Media} = \frac{47+36+29+27+27+26}{6}$$

$$\text{Media} = \frac{192}{6}$$

$$\text{Media} = 32\%$$

El valor promedio del mal uso de las funcionalidades es de 32%

Se calcula la mediana

$$\text{Mediana} = \frac{27 + 29}{2}$$

Mediana = 56/2

Mediana = 28%

Se evidencia que el 50% de las funcionalidades tienen un mal uso por encima del 28%

4.2 Planeación de diseño y proceso de capacitación

Se evidencia que se debe hacer refuerzo de capacitación en su totalidad de funcionalidades, teniendo presente hacer un cronograma de capacitaciones empezando con los temas más críticos que son consecuentes con los resultado de la encuesta de los más bajos, los cuales afectan la operación de las droguerías, además se debe incluir en la capacitación al personal del área de Centro Virtual de Soporte, que se encarga de brindar soporte a las droguerías de manera técnica y funcional, por lo que son el apoyo para cualquier consulta del sistema.

Se define realizar capacitaciones por medio de videos cortos por cada tema y funcionalidad que contiene el sistema de registro pos, teniendo en cuenta difundir primero los temas más críticos, que afecten la operación como lo son el tema de las ventas, factura electrónica, obligar a precio, consulta de promociones, crear clientes, entre otros.

Ahora bien, de acuerdo con lo convenido, se debe tener en cuenta lo siguiente para la creación de los vídeos.

- Definir los conceptos básicos de cada funcionalidad
- Tener claro todo el proceso de cada funcionalidad
- Explicar paso a paso todo el proceso para ejecutar la funcionalidad
- Indicar si existe restricciones y para quienes aplica
- Indicar que funcionalidades están habilitadas y cuales no
- El audio debe ser claro y preciso
- Las imágenes deben ser referentes al sistema y legibles

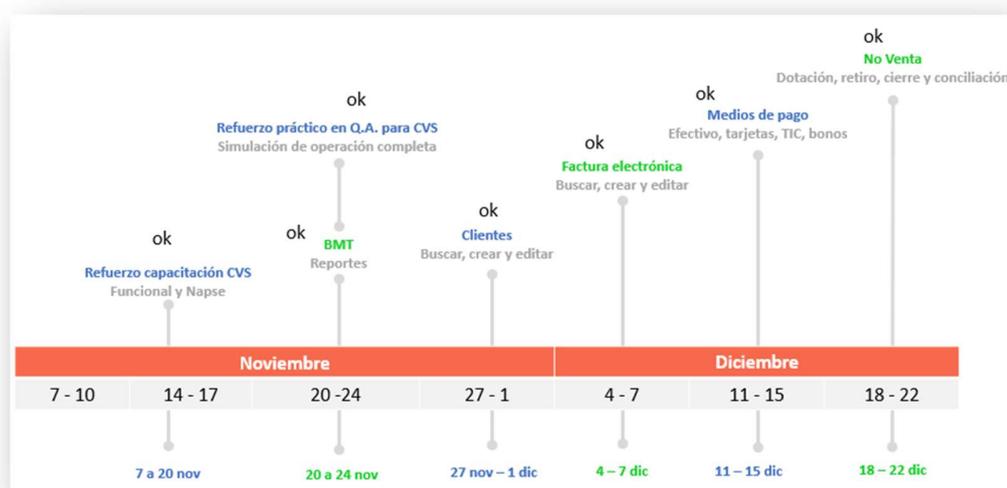
- Explicar con palabras claves, conceptos claros y conocidos por parte de los PDV.

Se tiene en cuenta y se documenta el paso a paso, de acuerdo a cada funcionalidad, como también se realiza las definiciones de los conceptos claves para indicar en los vídeos, una vez teniendo esta información por cada funcionalidad, se diseñará en la herramienta Power Point, y con acceso al sistema de registro de toman imágenes del paso a paso de cada una y se empieza a crear la secuencia del video, por último se realiza la grabación con imagen y voz, teniendo como resultado un video información como instructivo de capacitación.

4.3 Cronograma de elaboración de videos para cada funcionalidad

El cronograma se define de acuerdo con los resultados de encuesta donde se tiene en cuenta los resultados con valores en negativos tomados con mayor impacto para la operación ya que genera reprocesos internos y perdidas, además se diseñará y se compartirá un video con el contenido indicado por semana, estos se acomodan por funcionalidades relacionadas entre sí.

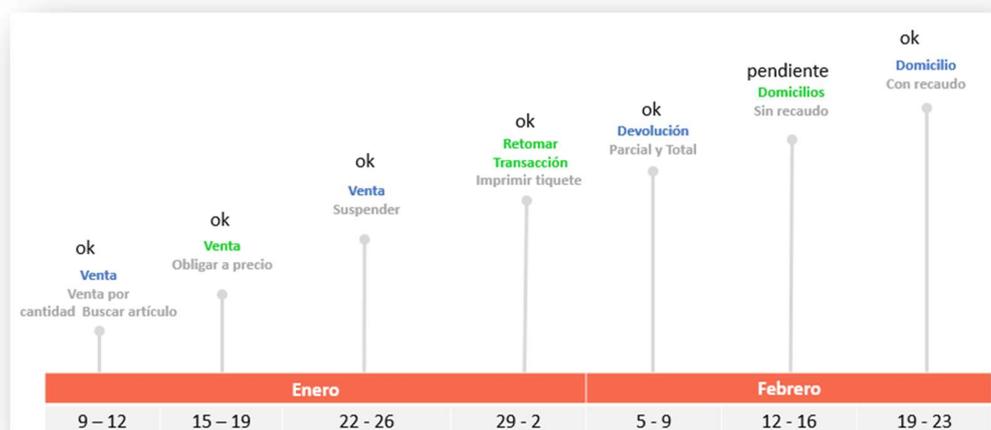
Figura. 3 cronograma de capacitación y diseño de video.



Fuente: Elaboración propia

Desde el mes de diciembre se empieza con las capacitaciones al personal del centro virtual de soporte que es una mesa de soporte para las droguerías.

Figura. 4 cronograma de capacitación y diseño de video.



Fuente: Elaboración propia

Figura. 5 cronograma de capacitación y diseño de video.



Fuente: Elaboración propia

4.4 Plan de difusión de capacitaciones

Se valida por que medios se puede tener contacto hacia las droguerías para así mismo compartir todo el material de capacitaciones, se tiene en cuenta que puedan tener acceso en cualquier momento que deseen consultar los vídeos, estos recursos pueden ser:

- Compartir vídeos con voz e imagen
- Crear una carpeta en el recurso de experto SharePoint CAFAM para que el personal de las droguerías pueda consultar las veces que deseen.
- Se compartirá en los diferentes grupos de WhatsApp corporativos de CAFAM.
- Se construirán vídeos con tips básicos para los procesos del día a día del PDV.
- Se realizará capacitaciones presenciales de acuerdo con solicitud de jefaturas.
- Se compartirá por correos corporativos de CAFAM

4.5 Seguimiento de proceso de capacitación

Se solicita al área de Centro Virtual de Soporte quien es la mesa que brinda soporte a las droguerías con el sistema de registro, una estadística de casos, esta nos muestra las diferentes solicitudes que escalan los puntos de venta por asesoría, para ejecutar las funcionalidades del sistema de registro, con esto se evidencia lo siguiente:

Tabla. 1 Resultados estadística con corte fecha 15 de marzo al 15 de abril.

FUNCIONALIDADES	MARZO	ABRIL	DIFERENCIA	%
P-Desbloqueo de Usuario POS, BMT, SIGED y WINDOWS	2384	1427	957	40%
P-Configuración y parametrización	59	78	-19	-32%
P-Asesoría de registro de domicilios, devoluciones y otros en sistema pos y SmartTouch	49	29	20	41%
P-Asesoría de ingreso, venta y devoluciones de medicamentos pos	47	15	32	68%
P-Solicitud información sistema POS	29	23	6	21%
P-Doble cobro tarjetas	24	24	0	0%

P-Reinstalación configuración sistema pos	21	17	4	19%
P-Asesoría en procesos administrativos, cortes de pos y reporte BMT	16	14	2	13%
P-Asesoría en los medios de pago en el sistema POS	17	8	9	53%
P-Modificación de fecha de vencimiento mercancía proveedores	8	7	1	13%
P-Asesoría en factura electrónica	3	3	0	0%
P-Asesoría promociones sistema de registro pos		5	-5	0%

Fuente: Elaboración propia

Se evidencia en esta tabla que para desbloqueo de claves de las diferentes herramientas del sistema experimento una disminución del 40% en abril en comparación con marzo, eso es resultado de mejora en el proceso de capacitaciones, mientras que para configuración y parametrización presento un aumento del 32% en abril en comparación de marzo, aquí se debe identificar esas droguerías para hacer refuerzo, en la funcionalidad de Asesoría de registro de domicilios, se observa una disminución del 41% en abril en comparación con marzo, la cual también se debe hacer refuerzo a las droguerías.

Para Asesoría ingreso venta y devoluciones, se identifica una disminución significativa del 68%, es notoria la gestión realizara por las capacitaciones presentadas, como también en asesorías de medios de pago, que también presento una disminución del 53%.

5 ANALISIS

Es todo un reto entrarse en un tema que desconoces, aunque tenía los conceptos claros de que es una funcionalidad y sistema, debía tomarme el tiempo para aprender cómo funciona como también desplazarme a varios puntos y ver todo el proceso que realiza el personal de las droguerías con el fin de tener esa experticia, pues los videos que se tenían que diseñar debían dar las explicaciones de manera clara y concisa.

Por otra parte, me siento orgullosa de mi experiencia en ser parte de la implementación tanto del sistema como de los videos, pues argumente varias ideas, las cuales fueron recibidas con agrado y por supuesto implementadas en todo mi trayecto de práctica y opción de grado. Sin embargo aprendí lo importante que es tomar decisiones bajo análisis de una situación real, bajo presión y de manera inmediata, muchas de estas decisiones no son con datos números, por lo que se deben hacer pilotos para validar si es funcional o no esa implementación.

Me sentí presionada al principio, pero este reto fue todo un éxito, pues logré cumplir con todos los objetivos y metas planteadas lo mejor posible, implementando todo lo aprendido en la universidad sobre todo en análisis de la información, oportunidades de mejora, control, toma de decisiones, compromiso, inteligencia emocional, planificar, entre otros.

Teniendo en cuenta que Cafam presento novedad con varios sistemas incluyendo su plataforma donde se generaba los casos por incidentes y requerimiento, todo esto se empezó a documentar en un Excel , por lo que no se tiene una estadística precisa y segura de datos de todos estos caso registrados de manera manual, es por eso que se recurrió a una encuesta en la que se evidencia la falta de conocimiento del nuevo sistema por parte del personas de las droguerías, y es en este punto, donde se tiene que tomar decisiones para buscar soluciones inmediatas. Como identificar la problemática sin tener datos, como ejecutar un plan de acción inmediato, validar el recurso que se tiene, poner fechas de entrega, realizar un cronograma, validar los puntos más críticos que afectan la operación, entre otros, todo esto se pudo realizar, tomando medidas ya estudiadas en la universidad como, diseñar e implementar una encuesta, tener control sobre los procesos y funcionalidades, analizar resultados para toma de decisiones, donde pueden que sean malas decisiones por la criticidad de la novedad , pero son riesgos que se toman por la experiencia obtenida en estos campos.

6 CONCLUSIONES

Por la prioridad que Cafam le dio para cambio del nuevo sistema para registro en las droguerías no se planeo una buena capacitación para todo el personal, quienes son los primeros en manejar el sistema, generando malos procesos en las ventas, en consecuencia se afecto los inventarios, los medios de pago, los precios, los descuentos, la imagen de Cafam, el mal servicio al cliente, entre otros, por consiguiente en la parte administrativa también se vieron afectados ya que desconocían la generación de los proceso y se convirtieron en reprocesos, sin juzgar y teniendo en cuenta la situación del poque se implementó, queda la experiencia ajena de tener presente todos los aspectos en cada actividad, proceso o incluso proyecto, pues de no ser así, se tiene el claro ejemplo de la problemática que se expuso en este informe y todo lo que conlleva un plan de acción para una estabilización.

Para realizar este tipo de actividades es necesario no solo tener conocimiento , compromiso y responsabilidad, si no el apoyo de aquellas personas que tienen experticia en la operación, pues en más de una ocasión tuve la oportunidad de hablar directamente con los más perjudicados, el personas de las droguerías, pues tienen su punto de vista, no a nivel administrativo si no operativo, y esto es fundamental puesto que todo lo que se ejecute internamente, siempre se debe involucrar la parte operativa teniendo en cuenta en que forma se puede aportar o perjudicar en sus procesos diarios de la droguerías, esto mitiga la mala toma de decisiones. Es decir, se debe tener en cuenta a la hora de implementar, ejecutar, actualizar, cualquier proceso o actividad, las dos partes tanto operativa como administrativa.

7 REFERENCIAS

- Duncan, L. L. (3 de octubre de 2015). *Cómo desarrollar un proceso de capacitación con orientación al servicio para los empleados*. Obtenido de <https://revistas.unav.edu/index.php/empresa-y-humanismo/article/view/2157/2018>
- González, N. D., & Valencia González, E. (12 de marzo de 2024). *ArbolCaracterizar las estrategias de capacitación laboral para trabajadores con discapacidad visual de acuerdo con las dinámicas de inclusión en Colombia para el año 2023*. Obtenido de <https://repositorio.uniajc.edu.co/entities/publication/cf6c72b2-ec7c-41d2-b357-039e62adfce3>
- Lazaro, O. J. (2022). *DISEÑO DE MATERIAL DIGITAL ORIENTADO A UN APRENDIZAJE EFICAZ: VÍDEOS DIDACTICOS Y FEEDBACK FORMATIVO EN EL CURSO DIGITAL DE PREPARACIÓN AL DELE A2/B1 ESCOLAR DEL INSTITUTO CERVANTES*. Obtenido de https://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/asele/pdf/32/032_0018.pdf
- Suarez, A. M. (13 de abril de 2016). *Recurso educativo digital como herramienta didáctica para la elaboración del guón instruccional*. Obtenido de <https://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/23686>
- Uve, G. E., Santos Villalba, M. J., Alcalá del olmo Fernández, M. J., & Álvarez Ferrándiz, D. (2023). *Educación integral con perspectivas innovadoras para el desarrollo educativo*. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/110471835/EDUCACION_INTEGRAL_CON_PERSPECTIVAS_INNOVADORAS_PARA_EL_DESARROLLO_EDUCATIVO-libre.pdf?1705336059=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEducacion_Integral_con_Perspectivas_Inno.pdf&Expires=17133