

Aprendizaje colaborativo para la toma de decisiones empresariales en contextos reales: “Deja que la imaginación sea tu combustible”

José Luis Vázquez Burguete
Profesor Titular de Universidad
Departamento de Dirección y Economía de la Empresa
jose-luis.vazquez@unileon.es

Ramón Álvarez Esteban
Profesor Titular de Universidad
Departamento de Economía y Estadística
ramón.alvarez@unileon.es

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

De acuerdo a la planificación de los títulos de Grado en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de León, los nuevos programas formativos deben ir orientados al objetivo primordial de proporcionar al alumnado una formación integral, completa y adecuada en lo tocante a los aspectos básicos de la organización y dirección empresarial, con el fin de capacitar a los futuros directivos y trabajadores, en cada caso con un nivel de especificidad acorde con sus respectivas especializaciones.

A tal respecto, y para hacer frente a las necesidades y requerimientos de un mercado laboral altamente competitivo, a la vez que incierto, se propugna que los estudiantes lleguen a poseer unos sólidos conocimientos científicos y técnicos que les permitan analizar e interpretar la realidad desde un punto de vista multidisciplinar, así como estar dotados de una mayor competencia a la hora de tomar decisiones eficaces y eficientes, y ser capaces de proponer y adoptar soluciones desde un punto de vista práctico. Lograr estas metas precisa del establecimiento de materias y competencias de tipo transversal, así como la coordinación de contenidos de diferentes asignaturas y el acercamiento de los alumnos a situaciones empresariales reales.

No obstante, la puesta en práctica de iniciativas planificadas en este sentido resulta bastante infrecuente, dificultándose con ello la formación integral del alumnado para la interiorización coherente de contenidos y competencias que habrán de aplicar en su futuro profesional. Particularmente, en el caso de la titulación del Grado en Marketing e Investigación de Mercados los indicadores disponibles más recientes en el momento de plantear la experiencia, correspondientes a la evaluación docente para

el curso 2011/2012, revelaban que en torno al 20% de los encuestados tenía una opinión desfavorable con respecto a la coordinación docente (incluso cuando una misma asignatura es impartida por varios profesores), el funcionamiento de los sistema de tutorías, y el aprovechamiento de las posibilidades que ofrecen las plataformas docentes universitarias. Más aún, cerca del 30% del alumnado valoraba negativamente la labor del profesorado a la hora de promover el trabajo y la capacidad de reflexión, síntesis y razonamiento de los estudiantes, fomentar el interés por la asignatura, y motivar la participación crítica y activa de los alumnos.

En tal contexto, y teniendo en cuenta la inminente verificación de muchas de las titulaciones de Grado al completarse el primer ciclo de implantación de todos los cursos y asignaturas, se entendió imprescindible el reconsiderar el modelo docente utilizado y su adaptación a la filosofía y principios propugnados desde el Plan Bolonia. En torno a esta reflexión, la iniciativa desarrollada buscó introducir una metodología de innovación docente que fuera sensible –principalmente aunque no exclusivamente– a las necesidades formativas de los futuros titulados del Grado en Marketing e Investigación de Mercados, especialmente a aquéllos estudiantes de 4º curso que estaban más próximos al momento de incorporación al mundo laboral.

Para ello, se propuso una actividad docente dirigida a los estudiantes matriculados en la asignatura obligatoria de Marketing Estratégico, tomándose como referencia los principios instruccionales del aprendizaje colaborativo en red y el aprendizaje basado en problemas, como metodologías docentes de eficacia sobradamente probada en las áreas de enseñanza del marketing y la gestión de empresas. Se buscaba facilitar, así, la implicación del alumnado en la resolución conjunta de problemas y situaciones reales relacionadas con la planificación de la actividad comercial.

Complementariamente, la experiencia pretendió apoyar el planteamiento docente descrito en un sistema de tutorías de apoyo que permitiera a los alumnos un mayor control sobre su propio proceso de aprendizaje, a partir de la disposición de herramientas on-line favorecedoras de la interacción entre todos los partícipes en la actividad en contacto directo con nuevas alternativas de comunicación virtual susceptibles de ser completadas con encuentros presenciales. Más allá, otros elementos como la elaboración de informes formales sobre decisiones de marketing, la exposición y discusión oral de las soluciones encontradas, el premio a las mejores contribuciones y la incorporación de una dimensión de solidaridad con resultados tangibles supusieron estímulos adicionales para los participantes, animándoles a esforzarse en las tareas encomendadas.

De forma paralela a todo lo anterior, se pretendió hacer extensibles algunos componentes de la actividad a estudiantes de cursos previos de la misma titulación (particularmente, en las asignaturas de Fundamentos de Marketing y Política de Productos y Precios), tratándose en este caso de establecer una secuencia docente lógica a partir de la coordinación entre profesores para facilitar el desarrollo progresivo de conocimientos y competencias que pudieran ser eficazmente puestas en práctica en el último curso en el contexto de la iniciativa propuesta. Por otro lado, la actividad contempló en alguna de sus fases centrales la implicación de estudiantes de otras titula-

ciones de la Facultad, trabajándose en este caso competencias transversales objetivo mediante distintas actividades en el aula, así como en el contacto colaborativo con otros estudiantes al ser destinatarios de la acción a implementar por los alumnos de Marketing Estratégico. Todo ello se apoyó en una fuerte colaboración multidisciplinar entre profesores de distintas áreas, facultades y universidades.

1.2. Impulsores y compromiso institucional

La experiencia ha sido promovida desde el grupo de innovación docente en Marketing e Investigación Operativa (Grupo MIO) de la Universidad de León, de la mano de varios profesores e investigadores del área de Comercialización e Investigación de Mercados y otras afines. En este contexto, la actividad ha involucrado a profesorado perteneciente a los Departamentos de Dirección y Economía de la Empresa, Economía y Estadística, y Derecho Privado y de la Empresa. Asimismo, se ha contado con la colaboración de tres profesores de otras universidades, a modo de evaluadores externos del trabajo del alumnado en algunas fases clave de desarrollo de la iniciativa (Tabla 1).

Tabla 1. Profesorado implicado en la experiencia de innovación docente.

| Apellidos y nombre | Categoría profesional y departamento |
|---|--|
| Vázquez Burguete, José Luis | Profesor Titular de Universidad Dpto. Dirección y Economía de la Empresa |
| Álvarez Esteban, Ramón | Profesor Titular de Universidad Dpto. Economía y Estadística |
| Lanero Carrizo, Ana | Profesora Ayudante Doctora Dpto. Dirección y Economía de la Empresa |
| Abril Pérez, David | Profesor Asociado Dpto. Dirección y Economía de la Empresa |
| Gutiérrez Rodríguez, Pablo | Profesor Contratado Doctor Dpto. Dirección y Economía de la Empresa |
| García Miguélez, M ^a Purificación | Profesora Contratada Doctora Dpto. Derecho del Trabajo y de la Empresa |
| Placer Galán, José Luis | Catedrático de Universidad Dpto. Dirección y Economía de la Empresa |
| García González, Jesús | Profesor Titular Escuela Universitaria Dpto. Dirección y Economía de la Empresa |
| Robles González, Francisco Javier | Profesor Titular de Universidad Dpto. Dirección y Economía de la Empresa |

| | |
|------------------------------|--|
| Cervera Taulat, Amparo | Catedrática de Universidad Dpto. Comercialización e Investigación de Mercados Universidad de Valencia |
| Martínez Hernández, Antonio | Profesor Titular de Universidad Dpto. Administración de Empresas Universidad de Cantabria |
| Baptista Alves, Helena Maria | Profesora Titular de Universidad Dpto. Gestión y Economía Universidad de Beira Interior |

La iniciativa contó con un adecuado respaldo institucional, al venir apoyada y reconocida dentro del Plan de Apoyo a la Innovación Docente (PAID) de la ULE, en su convocatoria de 2014. Debe subrayarse, a tal respecto, el estímulo que supuso desde un primer momento la buena acogida y el respaldo que la iniciativa obtuvo por parte del Decanato de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, así como de otras instancias de la Universidad de León que permitieron la difusión de la actividad en sus fases clave (véase el apartado 5). Complementariamente, cabe reseñar también dentro de este apartado, la colaboración o apoyo explícito a la iniciativa por parte de diversas entidades y patrocinadores locales, contactadas por los propios estudiantes en el desarrollo de la propuesta.

1.3. Antecedentes

La experiencia de innovación docente estuvo inspirada en dos iniciativas solidarias previas promovidas de una u otra forma por los profesores incluidos en la actual propuesta y apoyadas por diversas empresas y entidades locales. Dichas actividades tuvieron lugar en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de León en dos años consecutivos y bajo un mismo formato. En esencia, se trató de implicar a los estudiantes de la Facultad en la conformación de grupos de trabajo para la participación en una competición que implicaba la consecución de un objetivo a partir de recursos limitados y, por tanto, la necesaria colaboración creativa de los participantes. Para participar en la actividad, los estudiantes debían proporcionar productos alimenticios que posteriormente eran donados al Banco de Alimentos local.

La primera de las iniciativas tuvo lugar el 17 de diciembre de 2013, bajo el emblema “*Construyendo torres, construyendo equipos*”. No en vano, la tarea asignada a los estudiantes fue la de trabajar en grupo para construir la torre más alta mediante la utilización únicamente de espaguetis y gominolas¹. A raíz de la experiencia anterior, el segundo desafío “*Sinergia, el poder del equipo*” fue organizado el 12 de diciembre

¹ Un video-resumen de la actividad puede ser consultado en la dirección: <http://vimeo.com/56013578>.

de 2013, siendo la tarea asignada a los grupos la de construir un utensilio con material de papelería que impidiese la ruptura de un huevo lanzado desde varios metros de altura². Cada una de las ediciones contó con la participación de más de 120 alumnos y más de 200 kilogramos de alimentos recaudados. Asimismo, las iniciativas fueron difundidas a través de distintos medios de comunicación (Figura 1)



Figura 1. Experiencias previas que inspiraron la actividad.

La novedad de la propuesta aquí presentada para dar continuidad a las dos iniciativas previas residió en su organización por parte de los propios estudiantes de la Facultad, en este caso, los matriculados en la asignatura de Marketing Estratégico, que se imparte en el cuarto curso del Grado en Marketing e Investigación de Mercados. Los alumnos debían, así, ser los promotores de la actividad solidaria a implementar y encargarse de la organización e implementación de la misma mediante la conforma-

² Vídeo disponible en <http://vimeo.com/84114450>

ción de grupos de trabajo y asignación de áreas temáticas congruentes con los contenidos de tal materia. La asignatura mencionada se consideró como particularmente atractiva para desarrollar una primera experiencia de este tipo, al ser cursada por alumnos con un significativo bagaje de conocimientos susceptibles de aplicación.

2. ÁMBITO DE APLICACIÓN

Como se ha indicado en apartados previos, la propuesta se desarrolló principalmente en la asignatura de Marketing Estratégico, extendiéndose también a las de Fundamentos de Marketing y Marketing de Productos y Precios (todas ellas impartidas en distintos cursos del Grado en Marketing e Investigación de Mercados). En determinadas fases de ejecución se buscó también la implicación de estudiantes de otras titulaciones, fundamentalmente de las materias de Dirección Comercial (Grado en Administración y Dirección de Empresas), Gestión del Comercio Internacional y Electrónico (Grado en Comercio Internacional), y Técnicas de Investigación Comercial (Grado en Economía). En el contexto de dichas asignaturas, la Tabla 2 muestra el número de alumnos participantes en las distintas modalidades de la actividad.

Tabla 2. Asignaturas y número de alumnos participantes.

| Asignatura | Participantes |
|--|----------------------|
| Marketing Estratégico 4º curso del Grado en Marketing e Investigación de Mercados | 55 |
| Marketing de Productos y Precios 3º curso del Grado en Marketing e Investigación de Mercados | 67 |
| Fundamentos de Marketing 1º curso del Grado en Marketing e Investigación de Mercados | 65 |
| Dirección Comercial 3º curso del Grado en Administración y Dirección de Empresas | 113 |
| Gestión del Comercio Internacional y Electrónico 4º curso del Grado en Comercio Internacional | |
| Técnicas de Investigación Comercial | |
| 3º curso del Grado en Economía | |

3. OBJETIVOS

La experiencia de innovación docente contempló el doble propósito de diseñar metodologías docentes activas y procedimientos para mejorar el seguimiento y apoyo de los estudiantes.

En términos más específicos, los objetivos perseguidos en la asignatura de Marketing Estratégico consistieron en:

- 1.- Favorecer el contacto directo de los alumnos con el mundo de la actividad comercial, así como su participación en la resolución colaborativa de problemas reales relacionados con su campo de estudios.

2.- Mejorar las competencias de los alumnos a la hora de analizar críticamente la información, tomar decisiones, reunir recursos y planificar vías de acción en la resolución de problemas reales del marketing.

3.- Mejorar las competencias de los alumnos para elaborar informes escritos y presentaciones orales complementadas por el empleo de tecnologías de apoyo (PowerPoint® y audiovisuales).

4.- Establecer un sistema multidisciplinar de tutorización a partir del seguimiento individual y grupal del trabajo de los alumnos por parte de profesores de distintas disciplinas y universidades.

5.- Generar recursos y materiales docentes aplicables a la enseñanza y seguimiento del aprendizaje.

Ampliando el alcance a las asignaturas de Fundamentos de Marketing y Política de Productos y Precios se persiguió también:

6.- Facilitar el intercambio de información entre profesores para la adecuada formación secuencial del alumnado en conocimientos y competencias relacionadas con la actividad comercial.

Juntando los estudiantes de las asignaturas señaladas con los del resto de materias de otros grados se incluyó un último objetivo de:

7.- Facilitar en los alumnos el desarrollo y aplicación de competencias transversales, tales como el trabajo en equipo, el pensamiento creativo, la ética empresarial y la solidaridad.

4. METODOLOGÍA

4.1. Principios pedagógicos

La iniciativa de innovación docente desarrollada ha contemplado tanto la utilización de metodologías activas de enseñanza-aprendizaje para facilitar el desarrollo de competencias objetivo entre los alumnos, como el empleo de procedimientos innovadores de seguimiento de los resultados del aprendizaje.

Por lo que respecta a la metodología docente, la actividad dirigida a los estudiantes de 4º curso matriculados en la materia de Marketing Estratégico estuvo fundamentada en los principios básicos del aprendizaje basado en problemas (ABP).

Dicha aproximación implica el planteamiento de escenarios reales a los alumnos como estímulo para desarrollar sus habilidades de solución de problemas y adquirir conocimientos específicos. En este caso, el problema se concretó en la organización conjunta de una actividad de carácter solidario que involucrase a estudiantes de otros cursos y titulaciones en una competencia grupal por el logro de un objetivo. Más aún, se incorporó la versión más activa de esta metodología, por cuanto que fueron los propios estudiantes, por grupos, los responsables de hacer una propuesta de problema que posteriormente habría de ser resuelto entre todos mediante la conformación de áreas funcionales. A tal respecto, se incluyeron refuerzos positivos al esfuerzo de los

alumnos, siendo la mejor propuesta la seleccionada para su implementación bajo la dirección del equipo ganador.

En la resolución de dicho problema, los alumnos debían buscar, estudiar y sintetizar los contenidos que proporcionasen los conocimientos necesarios para llevar a cabo la tarea planteada. Así, se esperaba que los alumnos valorasen sus necesidades de aprendizaje, planificasen el proceso a seguir, buscasen las ayudas necesarias, investigasen y solucionasen el problema, contando para ello con el apoyo de un profesor-tutor. Asimismo, la implementación real de la actividad supuso convertir a los propios estudiantes en conductores del aprendizaje de sus compañeros, además de autores de materiales docentes y evaluadores de su propio rendimiento, en una actitud crítica de identificación de logros y necesidades de mejora.

En la misma línea, el uso de las TIC estuvo presente en el desarrollo de la actividad, procurándose el acercamiento de los alumnos a los medios audiovisuales como recursos de apoyo a la exposición oral de los trabajos realizados. A este respecto, las sesiones dispuestas a tal fin siguieron el novedoso método “PechaKucha”, como formato de presentación creativa que implica la exposición de un trabajo de manera sencilla e informal mediante el uso exclusivo de 20 diapositivas mostradas durante un tiempo limitado de 20 segundos cada una. La gran aceptación que este método está teniendo en el mundo de los negocios justificó su idoneidad para acercar aún más a los estudiantes a contextos empresariales reales.

Cabe mencionar también aquí que, con el propósito de dar continuidad a la iniciativa de innovación docente en próximos años académicos, se planteó la extensión de la propuesta a asignaturas de cursos precedentes dentro de la misma titulación, estableciéndose una secuencia formativa que llevase al alumnado a desarrollar progresivamente las competencias necesarias para su rendimiento eficaz. Ello se fundamentó en el intercambio de información entre el profesorado implicado.

En el contexto que proporciona esta aproximación general, la propuesta incorporó también los principios de aprendizaje cooperativo, el cual puede ser apreciado en dos niveles de ejecución de la actividad. En el mencionado caso de la asignatura de Marketing Estratégico como eje central de la propuesta, se estimuló el trabajo colaborativo en red, basado en el uso didáctico de pequeños grupos para que los estudiantes trabajen juntos con el fin de optimizar su propio aprendizaje y el de los compañeros en el logro de un objetivo final compartido. De esta forma, cada grupo era el responsable de la ejecución de una responsabilidad en la organización de la actividad de competición solidaria, construyéndose una red de trabajo conformada por varios equipos que, además de resolver su tarea, debían intercambiar información con otros compañeros en la optimización del rendimiento global compartido por todos. La creación de redes se vio favorecida por la habilitación de un espacio virtual dotado de herramientas on-line para facilitar el desarrollo de las actividades planteadas y servir de espacio de interacción entre alumnos y profesores en el desarrollo de las tareas planteadas y el seguimiento del trabajo desarrollado.

En el caso de los estudiantes de otras asignaturas y titulaciones, el trabajo en grupo se basó en su participación como destinatarios de la acción organizada, la cual

estaba diseñada para estimular competencias transversales de cooperación creativa, reforzadas también mediante actividades en el aula conducidas por los profesores responsables de la propuesta. En relación a todo ello, cabe resaltar también que el carácter solidario de la actividad le confirió un enorme potencial para contribuir al desarrollo de las competencias mencionadas.

Por último, dada la complejidad entrañada por la aproximación docente asumida en los párrafos precedentes, la propuesta dio cabida al objetivo complementario de contribuir al diseño y mejora de los procedimientos de seguimiento y orientación educativa de los estudiantes, mediante la introducción de innovaciones en las metodologías de tutorización, haciéndolas sensibles a las necesidades académicas, personales y profesionales del alumnado. A tal respecto, se incluyó un sistema abierto de tutorías que permitió el seguimiento individual y grupal de los alumnos por parte de profesores de distintas áreas (incluso, en momentos puntuales, de otras universidades) a partir de la combinación de reuniones presenciales y on-line, facilitadas por las herramientas web creadas a tal propósito.

4.2. Fases y actividades

La experiencia de innovación docente quedó estructurada en torno a cinco fases de trabajo, que se describen a continuación.

Primera fase. Elaboración de propuestas.

Con el inicio del curso académico, se planteó la participación en el proyecto a los alumnos matriculados en la asignatura de Marketing Estratégico, de 4º curso del Grado en Marketing e Investigación de Mercados, como actividad práctica a evaluar en el desarrollo de la materia. Particularmente, se organizó una sesión presencial dentro de una hora de clase para exponerles los objetivos y resultados esperados, las metodologías docentes y de tutorización a implementar, y los criterios de evaluación en la calificación de la actividad.

A continuación, se conformaron 9 grupos de trabajo de entre 5 y 8 estudiantes, asignando a cada cual un tutor de equipo de entre los profesores de la ULE implicados en la propuesta. La tarea a realizar por cada equipo consistió en el planteamiento de un proyecto resumido para la organización de una actividad real de dos horas de duración en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

Se dio la instrucción de que dicha propuesta de actividad cumpliera una serie de condiciones básicas:

- a) Estar dirigida a lograr la participación de otros estudiantes de la Facultad en una dinámica de competencia grupal en la ejecución de una tarea que sólo pueda resolverse exitosamente a través del trabajo en equipo creativo.
- b) Tener como resultado la implicación activa de dichos estudiantes en algún tipo de conducta solidaria como requisito para participar en la actividad (e.g., donación de alimentos, ropa, tiempo voluntario, etc.).
- c) Contemplar algún tipo de premio para el/los equipo/s que resulten ganadores en la competición.

d) Tener en consideración la no disponibilidad de recursos económicos o de otro tipo para la organización de la actividad, más allá de los que los propios equipos pudiesen conseguir, por ejemplo a partir de la búsqueda de colaboración de instituciones (*fundraising*) o el micromecenazgo de los propios estudiantes (*crowdfunding*).

Cada equipo debía presentar por escrito una propuesta resumida de su proyecto, facilitándoseles para ello una plantilla de trabajo con los principales apartados y elementos a considerar, en plena consonancia con los contenidos de la materia (Figura 2): objetivos estratégicos, tarea grupal, público objetivo, fin solidario, premios, recursos y viabilidad, y planificación de áreas estratégicas para la ejecución del proyecto. En la realización del informe el tutor de cada equipo fue el responsable de mantener tutorías presenciales y on-line para el asesoramiento a los alumnos y seguimiento de su trabajo.

A) Título de la propuesta e integrantes

B) Descripción general de la actividad

- B.1. Objetivos
- B.2. Tarea grupal
- B.3. Público objetivo
- B.4. Fin solidario
- B.5. Premios
- B.6. Recursos y viabilidad

C) Planificación de áreas estratégicas

- C.1. Planificación y control
- C.2. Comunicación y difusión interna
- C.3. Comunicación y difusión externa
- C.4. Gestión de inscripciones
- C.5. Gestión de recursos
- C.6. Organización logística
- C.7. Organización práctica
- C.8. Evaluación de la actividad y adjudicación de premios
- C.9. Relación con la organización destino y recaudación de aportaciones

Figura 2. Estructura de la plantilla de trabajo para la presentación de propuestas

Segunda fase. Selección de un proyecto y distribución de tareas.

Las propuestas realizadas por cada equipo de estudiantes fueron expuestas en una

sesión de presentaciones orales en presencia de todos los demás estudiantes y tutores del proyecto. Cada grupo dispuso de un tiempo limitado para exponer su proyecto y tratar de convencer al resto sobre la viabilidad y adecuación del mismo de acuerdo a las condiciones fijadas previamente. Se permitió a los estudiantes la utilización de cuantos recursos audiovisuales y de otro tipo (demostraciones, etc.) considerasen pertinentes.

Tras las presentaciones, se procedió a una ronda de discusión conjunta para tratar de identificar las debilidades y fortalezas de cada propuesta a partir de la comparación con el resto. Se instó a cada equipo a defender críticamente por qué su propuesta era la mejor y a puntuar los proyectos del resto de equipos.

Posteriormente, tanto los tutores y profesores de otras universidades procedieron a valorar cada uno de los proyectos, atendiendo a criterios de factibilidad, originalidad, calidad del informe y presentación realizados, valor pedagógico de la propuesta, y contribución a los objetivos y resultados sociales esperados. Para ello, se desarrolló una reunión por videoconferencia, buscándose con ello una mayor objetividad en la valoración de los proyectos.

Un proyecto obtuvo mayor puntuación que el resto, de acuerdo al criterio tanto de profesores como de estudiantes, resultado el escogido para su posterior implementación. La iniciativa fue titulada “Deja que la imaginación sea tu combustible”.

El equipo autor de la propuesta escogida fue nombrado responsable de la dirección estratégica del proyecto, asumiendo desde entonces las funciones de planificación, decisión y control de resultados. Entre otras cosas, se encargó de la distribución de tareas entre el resto de equipos de trabajo conformados, asignando a cada uno un área estratégica determinada para la realización de las tareas contempladas en la propuesta: comunicación y difusión interna, comunicación y difusión externa, gestión de inscripciones, gestión de recursos, organización logística, organización práctica, evaluación y adjudicación de premios, y relación con la organización destino y recaudación de aportaciones.

Tercera fase. Organización de la actividad.

Tras la distribución de tareas, cada equipo trabajó de forma independiente en la planificación operativa y ejecución de las tareas correspondientes a su área estratégica. Los resultados del trabajo independiente de cada grupo fueron recogidos en un informe escrito de estructura pautada (Figura 3).

En la realización de esta fase, el tutor asignado previamente a cada grupo dio continuidad a las correspondientes labores de seguimiento, manteniendo tutorías individuales y/o grupales en base a las necesidades detectadas en cada caso con el fin de optimizar el rendimiento de los alumnos y ayudarles a resolver posibles dudas y problemas en la resolución del trabajo. En dicha labor de facilitación, se mantuvieron reuniones presenciales y on-line, a través de la plataforma Moodle de la asignatura y de canales de correo electrónico.

1. Datos identificativos

- Capitán e integrantes del equipo
- Área asignada

2. Objetivos

- Descripción de la tarea asignada
- Identificación de los objetivos planteados

3. Realización de la actividad

- Explicación de la aplicación práctica de los objetivos

4. Incidencias o cambios de objetivos

- Descripción de los cambios introducidos en los objetivos iniciales en base a las incidencias surgidas

5. Fechas y tiempos

- Descripción del cronograma de cada actividad y especificación de fechas límites de trabajo

6. Valoración de la actividad

- Opinión sobre la importancia de la actividad en el contexto global del proyecto
- Grado de éxito alcanzado
- Propuestas de mejora

Figura 3. Estructura de la plantilla de trabajo para el informe de resultados

El equipo responsable de la planificación y control habilitó asimismo una dirección de correo electrónico para facilitar el intercambio de información con el resto de equipos de trabajo en la coordinación de la actividad. Adicionalmente, se creó un espacio web abierto para la identificación de los equipos de trabajo y sus responsabilidades, así como a modo de repositorio de los materiales desarrollados durante la actividad que quedaron a disposición del resto de participantes, así como de otros posibles interesados en futuras ediciones de la actividad (Figura 4)³.

³ Disponible en <http://www.grupomio.org/innovacion>



Aprendizaje colaborativo en red basado en problemas para el desarrollo de competencias empresariales y transversales

El proyecto "Aprendizaje colaborativo en red basado en problemas para el desarrollo de competencias empresariales y transversales" es una iniciativa desarrollada por varios profesores del Grupo de Investigación MIO dentro del Plan de Apoyo a la Innovación Docente de la Universidad de León (PAID 2014). En términos generales, el proyecto persigue favorecer la participación del alumnado de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales en la resolución colaborativa de problemas reales relacionados con la actividad comercial, así como el desarrollo y aplicación de competencias transversales.

Este espacio está dedicado a la organización de la actividad con los estudiantes de la asignatura Marketing Estratégico, impartida en el 4º Curso del Grado en Marketing e Investigación de Mercados, como principales destinatarios del proyecto. Los estudiantes han sido distribuidos en nueve equipos de trabajo con tareas y responsabilidades diferenciadas.

Reglas

| | |
|---|--|
| <p style="text-align: center;">#1</p> <p>Cada equipo deberá desarrollar su propuesta de actividad mediante el correspondiente informe y presentación oral, y remitir ambos archivos a d.abril@unileon.es.</p> | <p style="text-align: center;">#2</p> <p>El equipo cuyo propuesta sea seleccionada deberá asignar al resto de equipos un área estratégica para su implementación, elaborando un informe de distribución de tareas y cronograma que deberá ser enviado a d.abril@unileon.es.</p> |
| <p style="text-align: center;">#3</p> <p>Cada equipo trabajará autónomamente en la planificación e implementación del área estratégica asignada, en contacto con los tutores del proyecto y el equipo encargado de la coordinación y control, a través de la dirección de correo dqilisto@gmail.com.</p> | <p style="text-align: center;">#4</p> <p>Los equipos deberán enviar un informe de seguimiento informando sobre el desarrollo de su área estratégica y, en su caso, las incidencias detectadas a d.abril@unileon.es.</p> |
| <p style="text-align: center;">#5</p> <p>Los equipos deberán enviar un informe final informando sobre los resultados alcanzados por su área estratégica en base a los objetivos iniciales a d.abril@unileon.es.</p> | <p style="text-align: center;">#6</p> <p>Todos los informes entregados serán incorporados a la web dentro del espacio correspondiente a cada equipo para facilitar la coordinación de tareas y difusión de la actividad y sus resultados.</p> |

Equipos

| | | |
|--|---|--|
| <div style="background-color: #008000; color: white; padding: 5px; text-align: center; font-weight: bold;">Revistiendo equipos</div> <ul style="list-style-type: none"> David Castrillo Lera Alejandro De la Torre García Alejandro Martínez Fernández Estefanía Martínez Reñón Leticia Morán Barrientos Beatriz Ordaz Martín Jon Rodríguez Campo <p style="text-align: center; color: #008000; font-size: small;">PDF – Presentación – Informe</p> | <div style="background-color: #008000; color: white; padding: 5px; text-align: center; font-weight: bold;">Autos locos</div> <ul style="list-style-type: none"> Tamera Alonso Julia Bartolomé Ángela Castillo Olga del Blanco Ana Santos <p style="text-align: center; color: #008000; font-size: small;">PDF – Presentación – Informe</p> | <div style="background-color: #008000; color: white; padding: 5px; text-align: center; font-weight: bold;">Ni Contigo, ni sin ti</div> <ul style="list-style-type: none"> Verónica Alegre Marcos Sofía Blanco Moreno Nuria Gutiérrez García Beatriz Pérez Pérez Laura Porras García Helena Rivera Mata Diana Paulina Suárez Clavijo <p style="text-align: center; color: #008000; font-size: small;">PDF – Presentación – Informe</p> |
| <div style="background-color: #008000; color: white; padding: 5px; text-align: center; font-weight: bold;">GameTubes</div> <ul style="list-style-type: none"> Adrián Navarro Pascual Daniel Cardo Álvarez Daniel Movillo González Diego Martínez González Rubén Velelo Rodríguez Rubén Villoria Álvarez <p style="text-align: center; color: #008000; font-size: small;">PDF – Presentación – Informe</p> | <div style="background-color: #008000; color: white; padding: 5px; text-align: center; font-weight: bold;">Imaginación Combustible</div> <ul style="list-style-type: none"> Silvia Antón Rodríguez Vanessa Carrizo Rey Alejandro Casado Díez Alexia Fidalgo Fidalgo Laura González Vidales Mª Pilar Martínez García Marta Vilaboia Pérez <p style="text-align: center; color: #008000; font-size: small;">PDF – Presentación – Informe</p> | <div style="background-color: #008000; color: white; padding: 5px; text-align: center; font-weight: bold;">A ciegas</div> <ul style="list-style-type: none"> Beatriz Alonso Díez Miguel Blain Pacios Gabriela Conte Marcos Claudia González Tubilla Patricia Juan Llamas Ana Rodríguez Cañas <p style="text-align: center; color: #008000; font-size: small;">PDF – Presentación – Informe</p> |

Figura 4. Plataforma web de intercambio de información (y pág. sgte)

Paralelamente, los profesores responsables de las asignaturas Fundamentos de Marketing y Marketing de Productos y Precios, impartidas en los cursos 1º y 3º del

Grado de Marketing e Investigación de Mercados durante el primer semestre trataron de favorecer en los alumnos de las mismas determinadas competencias para estimular su participación y rendimiento en la actividad. Para ello, se organizaron las actividades prácticas de dichas materias en torno a las destrezas de trabajo en equipo, pensamiento creativo y ética en los negocios.

Cuarta fase. Ejecución de la actividad.

De acuerdo a las consignas dadas a los estudiantes en las fases iniciales de la propuesta, la implementación del proyecto contempló la organización de una actividad real en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, que quedó programada para el día 9 de diciembre de 2014 (Figura 5). La actividad implementada dio continuidad a otras relacionadas llevadas a cabo en años previos, y supuso la implicación de alumnado de otras materias, cursos y titulaciones de la Facultad.



Figura 5. Cartel y photocall promocionales

En esencia, la competición organizada implicó la constitución de grupos de trabajo para la construcción de un vehículo con un mínimo de materiales y su posterior lanzamiento por una rampa. La ejecución grupal fue valorada de acuerdo a los criterios de distancia recorrida, creatividad en el diseño y exposición del producto por parte de cada grupo.



Figura 6. Desarrollo de la experiencia

La actividad contempló una segunda modalidad de participación individual como apostantes por el vehículo ganador. Todos los participantes debían aportar alimentos perecederos que fueron donados al Banco de Alimentos de León. Se estableció un sistema de premios a los equipos y apostantes ganadores, a través de la búsqueda de colaboradores y patrocinadores locales por parte de los propios estudiantes.

- **Intdea:** realización del vídeo promocional de la actividad
- **Mi Topacio:** 2 camisetas (chico y chica) y dos llaveros para los premios
- **Ademar:** camiseta firmada, 2 balones firmados y entradas para un partido para los premios
- **El Rey del Jamón II:** 2x1 en una comida o cena para los premios
- **Cafetería Dani & José:** 2x1 en una comida para los premios
- **Fab Lab León:** photocall
- **Zielo:** una hamburguesa para cada integrante del grupo ganador para los premios
- **Poeda:** artículos de merchandising para los premios
- **Grupo MIO:** respaldo institucional

Figura 7. Listado de patrocinadores y aportaciones

Quinta fase. Evaluación y control.

Una vez culminada la actividad, se procedió a la cuantificación de los resultados obtenidos y su impacto a la vista de los objetivos iniciales. A tal propósito, se organizó una sesión de balance global en la que cada equipo de trabajo expuso su experiencia de manera crítica, resaltando los principales puntos fuertes de su trabajo e identificando los principales problemas surgidos y sugerencias de mejora futura, buscándose con ello que los propios estudiantes tuvieran un papel activo en la evaluación de su rendimiento y el de sus compañeros de grupo y de clase. Los resultados y conclusiones alcanzadas fueron discutidos por los tutores y los profesores evaluadores externos.

Los informes de ejecución realizados fueron incorporados a la plataforma docente habilitada para que, de prosperar la actividad en futuras ediciones, puedan emplearse como materiales didácticos.

4.1. Temporalización

Las fases y actividades descritas en el apartado previo fueron implementadas en el periodo de septiembre a diciembre de 2014, de acuerdo al cronograma recogido en la Tabla 3.

| Actividad | Periodo de ejecución (2014) |
|---|--------------------------------------|
| Exposición de la actividad a los alumnos de Marketing Estratégico | Septiembre |
| Elaboración de propuestas | Del 1 al 19 de octubre |
| Exposición de propuestas | 20 de octubre |
| Selección de un proyecto y distribución de tareas | Del 20 de octubre al 4 de noviembre |
| Organización de la actividad solidaria | Del 3 de noviembre al 8 de diciembre |
| Ejecución de la actividad solidaria | 9 de diciembre |
| Evaluación y control de resultados | Del 9 al 15 de diciembre |
| Preparación de competencias en estudiantes de cursos previos | De septiembre a diciembre |

Tabla 3. Cronograma seguido en el desarrollo de la actividad.

5. ACTIVIDADES DE DIFUSIÓN

Los resultados obtenidos en la actividad han sido difundidos y valorados, en primer lugar, entre todos los profesores y estudiantes participantes en la organización de la actividad solidaria, a través de la sesión final de balance global y la página web habilitada para facilitar el intercambio de información entre equipos de trabajo.

Asimismo, se ha buscado la máxima difusión de la actividad y sus resultados entre la comunidad universitaria y local, a través del empleo de redes sociales (Figuras 8 y 9).



Figura 8. Difusión de la experiencia en Facebook



Figura 9. Difusión de la experiencia en Twitter

La iniciativa también ha sido difundida a través de las plataformas de comunicación interna de la ULE (Figura 10), la inserción de noticias en diversos medios de comunicación locales (Figura 11), y la elaboración de un vídeo de difusión final⁴.

**"Deja que la imaginación sea tu combustible"
 Llena hoy de solidaridad el hall de Económicas a partir del mediodía**

9 de diciembre de 2014 a las 8:50

Los alumnos del Grado en Marketing e Investigación de Mercados, de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, han puesto en marcha la iniciativa "Deja que la imaginación sea tu combustible". Un proyecto que se encuentra dentro del Plan de Apoyo a la Innovación Docente de la Universidad de León (PAID).

El objetivo del PAID es fomentar la localización y la innovación de la docencia mediante proyectos que tengan por objeto la mejora de los procesos de enseñanza – aprendizaje y su evaluación.

Se trata de un evento, de carácter solidario, que tendrá lugar hoy martes día 9 de Diciembre a las 12:00 horas, en el hall del Centro.

La participación se hará en equipos de entre 5 y 7 personas. Alternativamente se puede participar para apostar. Para ello, cada integrante deberá aportar un kilogramo de comida no perecedera.

La actividad podrá seguirse a través de la cuenta de Twitter: @EconomicasMueve.

Figura 10. Difusión interna de la experiencia en la ULE

⁴ Vídeo disponible en <https://vimeo.com/114958041>



Figura 11. Difusión de la experiencia en los medios de comunicación

Por último, se ha buscado un mayor impacto de la iniciativa mediante su difusión en foros docentes de relevancia en el área de marketing, como es el VI Congreso Internacional de Casos Docentes en Marketing Público y No Lucrativo, celebrado en Coimbra (Portugal) el pasado 19 de diciembre de 2014. A tal respecto, una selección de estudiantes de Marketing Estratégico elaboraron un caso de estudio sobre la iniciativa y lo presentaron durante las sesiones del congreso en presencia de estudiantes y profesores de otras universidades españolas y portuguesas. La participación en el mencionado Congreso llevará aparejada próximamente la publicación de los trabajos seleccionados en un CD recopilatorio provisto de ISBN y su consideración en revistas de difusión docente.

6. RECURSOS UTILIZADOS

El proyecto descrito fue financiado por el Plan de Apoyo a la Innovación Docente de la Universidad de León (PAID 2014). La dotación económica obtenida fue de 500 euros destinados a cubrir los gastos de desplazamiento para la difusión de la actividad y sus resultados en el VI Congreso Internacional de Casos Docentes en Marketing Público y No Lucrativo (véase apartado 5).

Por lo demás, los recursos empleados en el desarrollo de la actividad y su procedencia fueron los siguientes:

- Materiales didácticos, elaborados por el profesorado.
- Materiales de difusión de la actividad (cartelería, photocall y video promocional final), elaborados por los estudiantes y/o financiados por los patrocinadores.

- Material de papelería para la construcción de la rampa y los vehículos (cajas de cartón, rollos de cartón, tijeras, etc.), procedentes de la aportación propia de los estudiantes.
- Mesas de trabajo, ordenador y proyector para la presentación de la actividad, pertenecientes a la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.
- Plataforma informática Moodle y espacio web, habilitado por el profesorado.
- Premios a las mejores ejecuciones en la actividad solidaria, aportados por los patrocinadores.

7. RESULTADOS

En términos generales, puede decirse que los objetivos del proyecto fueron cumplidos en su mayor parte, especialmente en lo tocante a los logros de aprendizaje alcanzados por los alumnos participantes en el desarrollo de competencias clave para su formación integral, como son la capacidad de análisis crítico, toma de decisiones y solución de problemas en situaciones empresariales reales, el trabajo en equipo, la elaboración de informes y la exposición oral. Tales competencias fueron valoradas como resultados de aprendizaje en el contexto de las asignaturas implicadas en la propuesta.

Más allá de tales resultados de aprendizaje, existen otros indicadores que ayudan a valorar globalmente el impacto de la acción de innovación docente desarrollada, como son:

- Alumnos participantes en la asignatura de Marketing Estratégico: 55
- Grupos inscritos en la actividad solidaria: 13
- Alumnos inscritos en la actividad solidaria: 78
- Alumnos participantes en la modalidad de apostantes: 35
- Donaciones de alimentos (en Kg.) recaudadas: 150
- Patrocinios de entidades y colaboradores locales (Figura 7):9

Complementariamente, los resultados de una encuesta de satisfacción) llevada a cabo a la finalización de la actividad con una muestra de alumnos participantes permite concluir un balance positivo sobre el desarrollo general de la actividad, el cumplimiento de las expectativas iniciales, y el aprendizaje de competencias útiles para el mundo laboral.

A nivel de competencias docentes, la experiencia ha permitido avanzar hacia una mejor coordinación multidisciplinar en el diseño de nuevas metodologías de enseñanza y procedimientos de apoyo y seguimiento del aprendizaje. A ello se unen, las herramientas y materiales docentes desarrollados, los cuales quedarán al servicio de futuras aplicaciones de la actividad o de otras acciones docentes relacionadas. A este respecto, los buenos resultados obtenidos animan a seguir desarrollando la iniciativa docente implementada en cursos sucesivos, incorporando mejoras a partir de los problemas e incidencias identificadas en la presente edición.

Por último, no resulta desdeñable el valor de la iniciativa para contribuir a fines solidarios, en base a la colaboración que establecida con entidades benéficas y sociales. En relación a ello, la experiencia ha resultado altamente gratificadora, tanto para profesores como para estudiantes.

8. PROYECCIÓN FUTURA: TRANSFERIBILIDAD

Si bien la presente propuesta se circunscribe al área de las Ciencias Económicas y Empresariales, su potencial de transferibilidad y replicación en otros ámbitos de conocimiento es considerablemente elevado, mediante la simple adaptación de los objetivos y tareas a cumplir por los alumnos en la organización de una iniciativa enfocada a la adquisición de determinadas competencias entre sus iguales de otros cursos y titulaciones.

Asimismo, en base a los resultados alcanzados con la actual propuesta metodológica, puede contemplarse su extensión en futuras ediciones, tanto a otras asignaturas afines impartidas en la misma Facultad, como a otras titulaciones diferentes dentro de la ULE, en las que la estimulación de competencias transversales de trabajo en equipo, pensamiento creativo y ciudadanía ética sean de interés.

A tales fines, los materiales docentes desarrollados quedan a disposición de otros interesados en replicar la iniciativa.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Agudo Zamora, M. J., Roldán Casas, J. A., Núñez Tabales, J. M., Jiménez Salcedo, C., y Bueno Arrijo, A. (2009). *Innovación docente en las titulaciones de derecho y ADE*. Córdoba: Universidad de Córdoba.

Barkley, E. F. (2007). *Técnicas de aprendizaje colaborativo: manual para el profesorado universitario*. Madrid: Morata.

Cabero Almenara, J. (2010). *Metodologías centradas en el alumno para el aprendizaje en red*. Madrid: Síntesis.

Camacho, I. (2009). *Ética en la empresa (6ª ed.)*. Bilbao: Desclee de Brouwer.

Fernández, J. L. (1999). *Ética del marketing*. Madrid: Unión Editorial.

Hernández Martín, A. y Olmos Migueláñez, S. (2011). *Metodologías de aprendizaje colaborativo a través de las tecnologías*. Salamanca: Ediciones Universidad de Salamanca.

Miguel, M. de, coord. (2006). *Metodologías de enseñanza y aprendizaje para el desarrollo de competencias*. Madrid: Alianza.

Sanagustín Fons, M. V., Paricio Royo, J., Agustín Lacruz, M. C., y Cruz Bello, F., eds. (2009). *Investigación educativa e innovación docente en el proceso de convergencia europea*. Zaragoza: Prensas Universitarias de Zaragoza.

Santos Pastor, M. L., Martínez Muñoz, L. F., y López Pastor, V.M., coords. (2009). *La innovación docente en el EEES: experiencias de evaluación formativa y compartida en la formación inicial del profesorado*. Almería: Universidad de Almería.