

PREMIO:

**Innovación Social en las aulas universitarias
a través del Aprendizaje-Servicio (*Service-Learning*):
una experiencia en el ámbito
de la Dirección de Empresas**

Coordinadora:

Almudena Martínez Campillo
Dpto. de Dirección y Economía de la Empresa
amarc@unileon.es

Profesores participantes:

M^a del Pilar Sierra Fernández
Dpto. de Dirección y Economía de la Empresa
pilar.sierra@unileon.es

Yolanda Fernández Santos
Dpto. de Dirección y Economía de la Empresa
yfers@unileon.es

Constantino García Ramos
Dpto. de Dirección y Economía de la Empresa
cgarr@unileon.es

Luis Miguel Zapico Aldeano
Dpto. de Dirección y Economía de la Empresa
lmzapa@unileon.es

1. INTRODUCCIÓN

La creación del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) conlleva la reordenación de la enseñanza universitaria europea en tres ciclos – Grado, Máster y Doctorado –, lo que requiere, además de importantes modificaciones curriculares y organizativas, cambios en los métodos y los recursos docentes empleados a fin de aumentar el número de egresados y mejorar su empleabilidad (Fernández-Santos et al., 2013). Ello supone la necesidad de que el profesorado reoriente sus programaciones y metodologías docentes, poniendo más énfasis en la participación activa de los estudiantes en el aprendizaje, así como en las competencias demandadas por la sociedad, que en la simple acumulación de conocimientos (Zabalza, 2003).

No obstante, las Universidades Públicas españolas se han adaptado más rápidamente a los nuevos requerimientos del EEES en el ámbito investigador que en el docente, ya que tanto la LOU como la LOMLOU ponen más énfasis en potenciar de inmediato la investigación frente a la docencia. Además, si se acepta la existencia de un cierto *trade off* entre ambas actividades, el mayor prestigio y valor curricular de la investigación podría justificar que muchos profesores no estén utilizando todavía nuevos métodos de enseñanza-aprendizaje activos, inductivos y cooperativos, que, si bien podrían motivar a los alumnos a obtener mejores resultados académicos, también suponen dedicar mucho más tiempo y esfuerzo que las metodologías convencionales (Fernández-Santos y Martínez-Campillo, 2015). De ahí la necesidad de desarrollar y fomentar nuevas metodologías docentes que, además de beneficiar a los estudiantes, ofrezcan ventajas para los profesores que las emplean.

Por otro lado, todas las Instituciones de Educación Superior tienen como base fundamental de su misión el servicio a la comunidad y el compromiso con la sociedad, así como el fomento de la Responsabilidad Social (Martínez-Vivot y Folgueiras, 2015). De hecho, a través de sus funciones de docencia, investigación y transferencia de conocimiento – desarrolladas en contextos de autonomía institucional y libertad académica –, la Universidad debería tratar de contribuir al desarrollo sostenible, al respeto de los Derechos Humanos, así como al logro del bienestar de la sociedad (UNESCO, 2009).

Ante este escenario, una metodología de innovación docente universitaria adaptada a las exigencias del EEES, que resulta potencialmente atractiva para los estudiantes y el profesorado y que se caracteriza por ser un nexo de unión entre el aprendizaje de los estudiantes y el compromiso social de la Universidad, es la denominada como “Aprendizaje-Servicio” – *Service-Learning* – (Service-Learning 2000 Center, 1996), que implica un proceso de innovación social en las aulas universitarias combinando el desarrollo formativo de las asignaturas con la participación de los estudiantes en la prestación de un servicio gratuito a la so-

ciudad (Folgueiras et al., 2013; CADEP, 2015). Por tanto, se trata de un nuevo método educativo que conjuga procesos de aprendizaje y apoyo a la comunidad en un único proyecto, en el cual los estudiantes se forman trabajando en la mejora de las necesidades reales de su entorno (Tejada, 2014). Así, a partir de esta metodología, es posible avanzar en uno de los grandes retos de la Universidad actual (Tapia, 2008): la vinculación de sus tres misiones – docencia, investigación y la denominada “tercera misión”, relativa a su Responsabilidad Social –.

El presente estudio describe tanto el desarrollo como los resultados derivados de una experiencia de Aprendizaje-Servicio en el ámbito de la Dirección de Empresas, consistente en poner la innovación docente universitaria al servicio del emprendimiento en la comunidad local, a fin de determinar si es posible combinar la mejora de la calidad docente y el éxito académico de los estudiantes con el compromiso social de la Universidad. Dicha actividad se ha aplicado en cinco titulaciones diferentes – cuatro Grados y un Master Universitario – de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales y de la Escuela de Ingenierías de la Universidad de León (ULE) durante el curso 2015-2016:

- Grado en Administración y Dirección de Empresas
- Grado en Comercio Internacional
- Grado en Ingeniería Eléctrica
- Grado en Finanzas
- Master Universitario en Ingeniería Industrial

Más concretamente, durante el primer semestre de dicho curso académico, los distintos estudiantes participantes en la experiencia han estado matriculados en una de las siguientes materias de 6 créditos ECTS:

- Fundamentos de Administración de Empresas (1º G. Administración y Dirección de Empresas)
- Normas Internacionales de Contabilidad (2º G. Comercio Internacional)
- Fundamentos de Administración de Empresas (2º G. en Ingeniería Eléctrica)
- Mercados Financieros Internacionales (3º G. Finanzas)
- Organización de la Empresa Industrial (2º M. U. en Ingeniería Industrial)

Específicamente, esta actividad de Aprendizaje-Servicio ha sido realizada por cinco profesores de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de León, catorce estudiantes-servicio y veintiseis emprendedores de nuestro entorno.

2. JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVOS

En tiempos de crisis como los actuales, cuando una gran parte de la ciudadanía se encuentra sin empleo y, lo que es peor, sin posibilidades de optar a él, una posible alternativa para afrontar esta situación es la creación de una empresa propia –*entrepreneurship* –, que, además de generar empleo, contribuye en gran medida al desarrollo económico y social de las zonas donde las nuevas empresas se implantan (García et al., 2010; Huggins y Thompson, 2015).

Pero una vez que el emprendedor tiene la idea de negocio, aunque ésta sea innovadora y tenga posibilidades de éxito, dar el paso hacia el autoempleo no es sencillo. Así, cabe destacar los problemas para acceder a recursos humanos, técnicos y, sobre todo, financieros para la puesta en marcha de la nueva empresa. Ante este escenario, un aspecto clave es que el potencial empresario sea capaz de demostrar la viabilidad de su iniciativa a través de un Plan de Empresa (González Domínguez, 2013). Aunque éste no asegura el éxito, es imprescindible para organizar la idea de negocio y simular su viabilidad en el mercado y, por ende, para poner en marcha el nuevo proyecto empresarial. Sin embargo, su elaboración suele entrañar importantes dificultades para una gran parte de los emprendedores por falta de formación, experiencia o, incluso, asesoramiento al respecto. De ahí la necesidad de tomar medidas encaminadas a apoyar a los potenciales y actuales emprendedores a la hora de elaborar sus Planes de Empresa.

Tras detectar esta necesidad social en nuestro entorno más cercano y valorar las posibles oportunidades de servicio por parte de los estudiantes implicados en la actividad de innovación docente, nuestra propuesta de Aprendizaje-Servicio consiste precisamente en prestar un servicio gratuito de apoyo a las personas que estén interesadas en emprender un negocio, consistente en la impartición de conferencias-taller por grupos multidisciplinares de estudiantes a fin de orientar a los emprendedores a la hora de realizar el plan que permite evaluar la viabilidad de sus proyectos empresariales. Dado que en cada una de las asignaturas involucradas se trabajan contenidos sobre una parte específica del Plan de Empresa, las conferencias-taller impartidas darán cobertura al Plan de Empresa completo, abordando tanto los aspectos más relevantes para elaborarlo adecuadamente como una aplicación práctica basada en el estudio de la viabilidad de un nuevo negocio a implantar en el municipio.

En concreto, con la experiencia de Aprendizaje-Servicio planteada se pretenden alcanzar los cuatro objetivos que se detallan a continuación:

- **Primero:** Lograr una mejor calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje en cada asignatura, debido a una mayor motivación, implicación y profundización en los contenidos por parte de los estudiantes, que debería redundar en incremento de su rendimiento académico.

- **Segundo:** Orientar la formación de los estudiantes hacia aquellas competencias que la sociedad exige actualmente a los profesionales, tales como las capacidades para resolver problemas reales de la sociedad, asumir responsabilidades éticas y sociales, realizar análisis críticos, trabajar en equipo, liderar un grupo, hablar en público,... a fin de mejorar su aprendizaje académico y social y, por ende, incrementar su empleabilidad.
- **Tercero:** Promover un método docente que permita mejorar la coordinación y el trabajo en equipo entre distintos profesores y, por ende, su motivación y calidad docente, así como establecer contactos externos, redundando todo ello en una red de relaciones generadora de beneficios para los profesores implicados.
- **Cuarto:** Favorecer a la comunidad local en el marco de la Responsabilidad Social que tiene que asumir la Universidad, ayudando a los emprendedores de nuestro entorno a la hora de elaborar el Plan de Empresa.

3. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

3.1 Metodología aplicada

3.1.1 *El Aprendizaje-Servicio (Service-Learning)*

Las Instituciones de Educación Superior deben adaptar sus funciones para responder a las exigencias de la actual Sociedad del Conocimiento con nuevas formas de enseñanza-aprendizaje (Bozu y Canto, 2009; Rodicio, 2010). Actualmente, los estudiantes se incorporan a las aulas universitarias demandando una enseñanza multidireccional, que supere el tradicional modelo unidireccional y expositivo en el que el profesor es el protagonista central (Alonso y Arandia, 2013). Así, las clases magistrales están cediendo cada vez más importancia a favor de otros métodos docentes, tal que el rol del profesor, que tradicionalmente era un mero transmisor del conocimiento, se está reconvirtiendo en un guía y facilitador del aprendizaje del alumno (Zabalza, 2003; Biggs, 2006).

De este modo, la Educación Superior está adquiriendo una nueva dimensión, fomentando el desarrollo de prácticas que posibiliten que los estudiantes puedan participar activa y responsablemente en la construcción de la realidad (Álvarez y Vadillo, 2013). El EEES ha creado un marco normativo en esta línea al considerar la necesidad de promover una formación integral de los titulados, que los prepare tanto como profesionales como ciudadanos (Martínez Domínguez et al., 2013; Fernández-Santos et al., 2013; CADEP, 2015). En la actualidad, este planteamiento sigue vigente ya que en la Estrategia Universidad 2015 se establece que “*la Universidad debe asumir un papel protagonista en los procesos de desarro-*

llo humano, explorando y llevando a la práctica nuevas estrategias destinadas a construir una sociedad más justa y participativa” (Ministerio de Educación, 2010).

Es obvio que la adaptación de la Universidad a este nuevo entorno precisa de nuevas metodologías docentes, que, desde una perspectiva más solidaria y participativa, aporten un significado social y ético a la formación académica de los estudiantes, además de fomentar la construcción de conocimiento y no su simple transmisión (Keating, 1998; Álvarez y Vadillo, 2013). Entre estas nuevas propuestas metodológicas cabe destacar el Aprendizaje-Servicio (“*Service-Learning*”). Así, lo ha reconocido recientemente el Grupo de Trabajo de Sostenibilización Curricular de la Comisión Sectorial para la Calidad Ambiental el Desarrollo Sostenible y la Prevención de Riesgos (CADEP) de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE) al proponer en 2015 “*la institucionalización del Aprendizaje-Servicio en las universidades españolas para impulsar la sostenibilización curricular, contribuir al desarrollo de una sociedad más justa y mejorar los aprendizajes académicos y sociales que favorecen el desarrollo competencial de los estudiantes*” (CADEP, 2015). La Figura 1 representa el papel de esta metodología docente en el marco de la Responsabilidad Social Universitaria.



Figura 1: El Aprendizaje-Servicio en el marco de la Responsabilidad Social Universitaria

Fuente: Elaboración propia a partir de la CADEP de la CRUE (2015)

El Aprendizaje-Servicio, por tanto, es una propuesta innovadora que conlleva solidaridad y responsabilidad, favoreciendo, durante el proceso de formación de los estudiantes universitarios, su implicación activa y compromiso con la comunidad y el entorno local, y fomentando al mismo tiempo la adquisición de diferentes competencias personales y profesionales (Martínez-Odría, 2007; Martínez-Vivot y Folgueiras, 2015). Se trata, pues, de un nuevo método docente que permite que los estudiantes interrelacionen los contenidos curriculares de una dis-

ciplina con el servicio a la comunidad, dado que se involucran con aquéllos a los que se ofrece el servicio, adaptándose a sus necesidades y a una realidad bastante diferente de la que perciben en el aula y en el contexto de la Educación Superior (Folgueiras et al., 2013). En definitiva, se podría concluir que la metodología del Aprendizaje-Servicio persigue dos finalidades: por un lado, optimizar la calidad del aprendizaje académico de los estudiantes y, por otro lado, contribuir a su formación integral como personas socialmente responsables.

A pesar del reciente auge de esta metodología docente entre la comunidad universitaria internacional, todavía no hay consenso respecto a la definición o caracterización de la misma. Así, Francisco-Amat y Moliner (2010) hacen una revisión de las principales definiciones, que pueden compendiarse en la propuesta realizada por Puig Rovira (2009:9), que considera al Aprendizaje-Servicio como *“una metodología de alto poder formativo que combina en una sola actividad el aprendizaje de contenidos, competencias y valores, con la realización de tareas de servicio a la comunidad. El conocimiento se utiliza para mejorar algo en la comunidad y el servicio se convierte en una experiencia de aprendizaje que proporciona conocimientos y valores”*.

La definición previa recoge dos elementos claves que, según la Universidad de Stanford, resultan claves para diferenciar esta nueva metodología docente de otras actividades con las que pueda confundirse (Service-Learning 2000 Center, 1996): el aprendizaje curricular y el servicio a la comunidad. Ambos elementos pueden aún enriquecerse con un tercer rasgo fundamental que propone Tapia (2008), quien afirma que una propuesta educativa puede ser considerada como Aprendizaje-Servicio si verifica los tres aspectos siguientes:

- El desarrollo de actividades de servicio solidario a la comunidad.
- El protagonismo de los estudiantes en el diagnóstico, planteamiento del plan de acción, así como en el seguimiento y evaluación del proyecto a desarrollar.
- La vinculación de estas prácticas solidarias con los contenidos incluidos en el curriculum que el alumno esté desarrollando en sus estudios de Educación Superior.

Finalmente, Rodríguez Gallego (2014) recoge también estas tres particularidades del Aprendizaje-Servicio, pero añade una más. De hecho, considera que para que se puede hablar de una propuesta educativa en este ámbito deben coexistir cuatro elementos: el aprendizaje académico, la orientación hacia la transformación social, un protagonismo de los estudiantes y una interacción con la sociedad. De este modo, si se cumplen esos cuatro rasgos diferenciadores, a partir de esta nueva metodología docente los estudiantes serán capaces de desarrollar una educación experiencial, es decir, una educación que facilite tanto el aprendizaje de las asignaturas como el consecuente desarrollo de competencias profesionales,

a la vez que se cubrirán ciertas necesidades sociales en la medida en que se comprometen en iniciativas de servicio a la comunidad.

Los beneficios que aporta el Aprendizaje-Servicio son múltiples y alcanzan a diversos agentes, siendo especialmente significativos para los estudiantes. Así, cabe destacar el efecto positivo sobre su motivación y los resultados académicos obtenidos (Morrison et al., 2013). Además, al aplicar sus habilidades y conocimientos en las experiencias solidarias, los estudiantes también desarrollan su capacidad de reflexión y crítica (Eyler y Giles, 1999; Papamarcos, 2005; Salimbene et al., 2005), su habilidad de participación cívica (Folgueiras et al., 2013), así como su capacidad de conocimiento y contacto con la realidad que les rodea (Chambers y Lavery, 2012; Yang, 2012). Con ello, también fomentan su formación en valores vinculados a la responsabilidad social y la solidaridad (Carrington y Iyer, 2011; Rodríguez Gallego, 2014). La Figura 2 pone de manifiesto estos beneficios del Aprendizaje-Servicio para los estudiantes.

Figura 2. Beneficios del Aprendizaje-Servicio para los estudiantes



Fuente: Elaboración propia

No obstante, también el resto de la comunidad educativa puede beneficiarse con esta metodología. Así, el profesorado participante en el proceso de enseñanza-aprendizaje también redescubre la implicación de su asignatura en el contexto social, lo que puede llevar a que tenga que adaptar los contenidos teóricos y/o sustituirlos por otros más prácticos y acordes con el futuro desempeño profesional de sus alumnos (Rodríguez Gallego, 2014).

Adicionalmente, la Administración Educativa también puede mejorar sus relaciones con el entorno en la medida en que el Aprendizaje-Servicio permite

ofrecer una oferta educativa de calidad, así como desarrollar redes de colaboración y de sinergia entre los diversos agentes sociales y la Universidad (Martínez Domínguez et al., 2013).

3.1.2 El Aprendizaje-Servicio en el ámbito de la Dirección de Empresas

En los últimos años, se está poniendo mucho énfasis en resaltar el papel crítico que pueden jugar tanto las Facultades de Ciencias Económicas y Empresariales como las Escuelas de Negocios a la hora de formar a los futuros empresarios desde una perspectiva basada en la Responsabilidad Social y el desarrollo sostenible (Pless et al., 2011). Acorde con ello, se ha propuesto que el profesorado universitario del ámbito de la Dirección de Empresas debería impartir sus clases aplicando métodos de innovación educativa capaces de desarrollar un proceso de enseñanza-aprendizaje que fomente los valores cívicos y la prácticas empresariales socialmente responsables (Godfrey et al., 2005; Pless et al., 2012).

En esta línea, el Aprendizaje-Servicio es una nueva metodología docente que contribuye a complementar la educación económica-financiera que reciben los estudiantes, permitiéndoles desarrollar importantes habilidades profesionales y personales, obtener una experiencia desde la realidad, así como recibir una formación acorde con los principios éticos y socialmente responsables (Salimbene et al., 2005; Yorio y Ye, 2012; Taras y González-Pérez, 2015). De este modo, este método educativo es considerado como una forma de superar las limitaciones de los modelos tradicionales de enseñanza-aprendizaje en el campo de la Dirección de Empresas, que parten de una visión oportunista, egoísta y económicamente racional del individuo y plantean las interacciones humanas en términos puramente económicos y transaccionales (Papamarcos, 2005; Moorer, 2009).

3.2 Plan de trabajo desarrollado

Nuestra experiencia de Aprendizaje-Servicio universitario en el ámbito de la Dirección de Empresas se ha abordado en tres fases principales, que han implicado, a su vez, el desarrollo de diez tareas:

Primera fase: Diagnóstico y planificación de la actividad.

- 1. Elección del servicio que se presta a la sociedad:** Nuestra propuesta de Aprendizaje-Servicio consistió precisamente en prestar un servicio gratuito de información y asesoramiento al respecto para las personas interesadas en emprender un negocio. Se trata, por tanto, de una iniciativa de apoyo a los emprendedores locales, dadas las elevadas tasas de desempleo existentes y considerando los importantes efectos positivos del emprendimiento en la creación de empleo y riqueza en las zonas donde se instalan las nuevas empresas.

En concreto, la experiencia de Aprendizaje-Servicio suponía la impartición de conferencias-taller por grupos multidisciplinares de estudiantes a fin de orientar a los emprendedores de nuestro entorno a la hora de realizar el plan que permite evaluar la viabilidad de sus ideas de negocio. A este respecto, conviene efectuar dos aclaraciones:

- La conferencia-taller es un lugar de co-aprendizaje, donde todos sus participantes construyen socialmente conocimientos y valores y desarrollan habilidades y actitudes a partir de sus propias experiencias. Por tanto, sus objetivos deben estar relacionados con lo que los participantes realizan habitualmente. Ello explica que sea un formato que sólo admite grupos pequeños (entre 10 y 20 participantes).
- El Plan de Empresa es un documento escrito que recoge el contenido de un proyecto empresarial que se pretende poner en marcha, siendo dos sus principales objetivos (González Domínguez, 2013):
 - Describir y analizar la idea de negocio del emprendedor.
 - Evaluar su viabilidad técnica, comercial, económica y financiera.

Por tanto, constituye una herramienta imprescindible para crear una nueva empresa. Con carácter general, en la estructura de cualquier Plan de Empresa se distinguen las siguientes partes (Figura 3):

Figura 3. Estructura del Plan de Empresa



- 2. Oferta y selección de municipios grandes del alfoz de León:** Los profesores implicados contactaron con distintos Ayuntamientos de municipios grandes del alfoz de León, presentándoles la actividad de innovación docente que deseábamos realizar. Entre las opciones disponibles, finalmente se seleccionaron los municipios de San de Andrés del Rabanedo y Villaquilambre por dos razones: a) son los que tienen un mayor número de habitantes en el alfoz de León (según los datos del INE relativos al 2014, San Andrés del Rabanedo tiene una población de 31.741 habitantes y Villaquilambre de 18.546 habitantes); y b) carecen de un servicio específico de asesoramiento y apoyo a los emprendedores, como si existe en el Ayuntamiento de León. En ambos casos, se firmó un Acuerdo de Colaboración Específico entre la ULE y el Ayuntamiento.
- 3. Oferta y selección de estudiantes en las asignaturas implicadas:** Cinco son las asignaturas y los profesores involucrados en la experiencia. Por tanto, teniendo en cuenta que la estructura general de un Plan de Empresa contiene siete partes claramente diferenciadas y que las conferencias-taller se impartieron en dos municipios, excepto en dos asignaturas en las que se abordaron dos partes del Plan de Empresa y, por tanto, se eligieron 4 estudiantes, en las tres materias restantes se trabajaron contenidos específicos relativos a una parte concreta del mismo, de modo que sólo 2 de sus estudiantes participaron en la actividad. Así, el total de alumnos elegidos fue de 14 estudiantes-servicio, siguiendo este proceso en cada asignatura:
- A principios del curso, cada profesor informó a todos los estudiantes de su asignatura sobre las características y condiciones de la actividad de innovación docente, resaltando su carácter académico-social e indicando que la participación en la misma era voluntaria y tenía reconocimiento en la Evaluación Continua.
 - Entre todos los interesados en participar en la experiencia de Aprendizaje-Servicio, cada profesor planteó una prueba de selección.
 - Una vez elegidos los estudiantes participantes, cada profesor les entregó y comentó un documento con las líneas generales de actuación a nivel pedagógico y organizativo para llevar a cabo la iniciativa.

Segunda fase: Ejecución de la actividad.

- 4. Trabajo en grupo dentro de cada asignatura:** En cada asignatura implicada, los estudiantes participantes en la experiencia de Aprendizaje-Servicio recibieron una formación inicial para repasar o adquirir los conocimientos relativos a la parte concreta del Plan de Empresa en la que tenían que trabajar, teniendo en cuenta que, en todos los casos, los profesores guiaron el proceso a través del propio temario de sus respectivas

materias. A partir de entonces, cada grupo de estudiantes por asignatura (como ya se ha indicado, dos asignaturas tienen asociados dos grupos de 2 alumnos, mientras que las tres restantes sólo tienen un grupo integrado por 2 personas) comenzó a trabajar sobre su parte concreta del Plan de Empresa. Cada semana el profesor fijaba una sesión de tutoría con sus estudiantes para supervisar el desarrollo de la experiencia y el aprendizaje de los alumnos participantes.

- 5. Constitución de grupos multidisciplinares de estudiantes:** Una vez realizado el trabajo dentro de cada asignatura, se convocó una primera reunión general para los cinco profesores y los 14 estudiantes implicados en la que, además de realizar un seguimiento del proceso hasta ese momento, se constituyeron los dos grupos multidisciplinares de estudiantes que impartieron las conferencias-taller en los municipios de San Andrés del Rabanedo y Villaquilambre, respectivamente. Ambos grupos quedaron integrados por 7 estudiantes, cada uno de los cuales había trabajado sobre una parte concreta del Plan de Empresa en la fase previa. Así, cada grupo multidisciplinar cubría la totalidad de dicho plan. En ambos grupos se asignó la misma profesora-tutora (la coordinadora de la experiencia).
- 6. Preparación de las conferencias-taller por los grupos multidisciplinares:** Cada grupo multidisciplinar organizó y estructuró la información aportada individualmente por los 7 estudiantes integrantes a fin de preparar una presentación de Power Point específica para cada municipio. Para ello, ambos equipos trabajaron bajo la orientación y supervisión de la profesora-tutora y de otro docente que, además de impartir una de las asignaturas relacionadas con una parte del Plan de Negocio, pertenece del Proyecto GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*) –una iniciativa promovida por la London Business School y el Babson College y dirigida a contribuir al impulso del emprendimiento –. Esta tarea se desarrolló bajo el formato de grupos de trabajo interactivos, donde la profesora-tutora coordinaba los tiempos y programaba las actividades a realizar, incluidos los ensayos de las conferencias, empleando los recursos tecnológicos para facilitar la interacción social.
- 7. Difusión y publicidad de las conferencias-taller:** Una semana antes de impartir las conferencias-taller en San Andrés del Rabanedo y Villaquilambre se inició el proceso de difusión. Para ello, el equipo docente diseñó un cartel publicitario para captar el interés del público al que iba dirigida la actividad, es decir, los actuales y futuros emprendedores de ambos municipios. Dichos carteles fueron colocados por los estudiantes y el personal de los Ayuntamientos en distintos lugares de afluencia masiva de los dos municipios. Además, tanto la actividad como el cartel publicitario fueron difundidos en la web institucional de la ULE (www.unileon.es) y de los dos Ayuntamientos (www.aytosanandres.es y www.villaquilambre.es, respectivamente), así como en sus redes sociales (Facebook y Twitter). Por últi-

mo, tres días antes de ambos eventos, se envió una nota de prensa tanto al Gabinete de Prensa y Comunicaciones de la ULE como a los Responsables de Prensa de los dos Ayuntamientos para que los divulgaran con antelación en los principales medios escritos y digitales de ámbito local, provincial y regional.

8. Impartición de las conferencias-taller en los municipios seleccionados: Las conferencias-taller fueron impartidas por los dos grupos de estudiantes multidisciplinares como sigue:

- El 3 de Diciembre a las 17:30 horas en las Instalaciones de la UNED, en el caso de San Andrés del Rabanedo.
- El 17 de Diciembre a las 10:00 horas en la Casa de Cultura de Navatejera, en el caso de Villaquilambre.



Dos momentos de las conferencias-taller (San Andrés del Rabanedo y Villaquilambre)

El público objetivo de nuestra experiencia de Aprendizaje-Servicio está representado por los actuales y futuros emprendedores de ambos Ayuntamientos y, más concretamente, por aquéllos interesados en conocer los principales aspectos para desarrollar un buen Plan de Empresa. La participación de los estudiantes consistió precisamente en prestarles un servicio de información y asesoramiento al respecto, exponiendo cada uno de ellos el aprendizaje adquirido a lo largo de todo el proceso sobre su parte concreta de dicho Plan. En ambos casos asistieron 13 emprendedores, resultando un total de 26 asistentes. Cabe matizar que es una tasa de participación elevada, ya que la actividad no iba dirigida a la población general, si no a un grupo muy específico y poco numeroso de la misma, caracterizado por tener interés en poner en marcha su propia empresa (pertecemos a una provincia, región y país caracterizados por una tasa de emprendimiento muy baja). Tras finalizar la exposición de los 7 estudiantes, se abrió un turno de debate con los asistentes, que resultó sumamente enriquecedor para ambas partes.



Público asistente a las conferencias-taller (San Andrés del Rabanedo y Villaquilambre)

Tercera fase: Evaluación de la actividad.

9. Cumplimentación de cuestionarios de evaluación: Terminadas las conferencias, se pasó un breve cuestionario para que las partes implicadas - estudiantes, profesores y asistentes - pudieran valorar distintos aspectos relativos a la actividad.

10. Análisis de resultados y extracción de conclusiones: Para obtener los resultados y extraer las conclusiones de nuestra experiencia de Aprendizaje-Servicio universitario se llevaron a cabo dos tipos de análisis estadísticos: a) un análisis descriptivo a partir las respuestas dadas por los distintos encuestados y, por otro lado, un análisis explicativo a partir del test t de Student a fin de determinar si existen diferencias estadísticamente significativas entre los estudiantes participantes y no participantes en la experiencia respecto a la calificación obtenida en la 1ª Convocatoria Ordinaria.

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 Resultados de la encuesta a los estudiantes: primer y segundo objetivos

Los estudiantes de la ULE participantes en la experiencia de Aprendizaje-Servicio son 14, de los que 7 participaron en la conferencia-taller impartida en el Ayuntamiento de San Andrés del Rabanedo y el resto en el Ayuntamiento de Villaquilambre. Un 64,3% de los alumnos participantes son mujeres frente a un 35,7% de hombres. En cuanto a la edad, la mayor concentración de alumnos se sitúa entre 18 y 19 años, concretamente el 64,29 %.

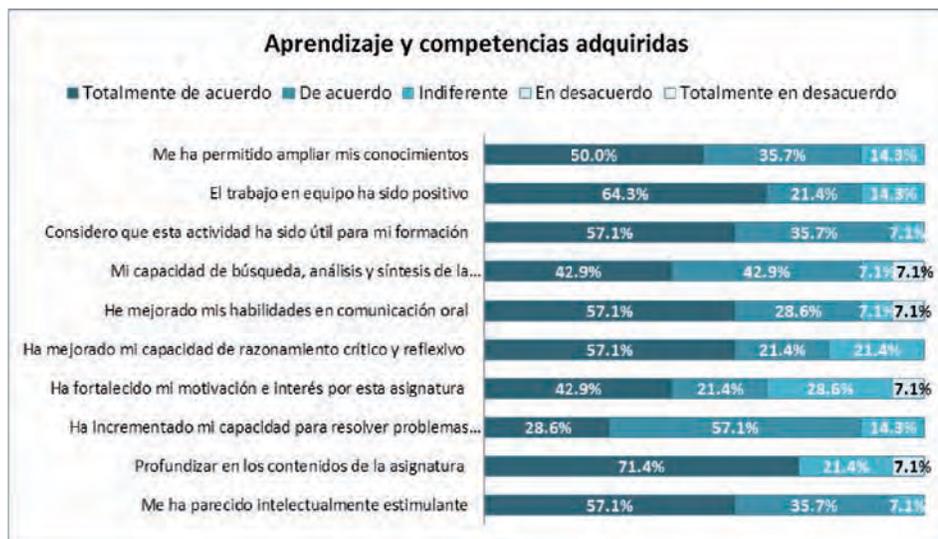
La encuesta realizada a los estudiantes participantes se divide en tres apartados, donde se valoran aspectos relativos al “Aprendizaje y competencias adquiridas”, “Organización y desarrollo” y “Misión social de la Universidad”, respectivamente.

a) Análisis de los resultados del apartado “Aprendizaje y competencias adquiridas”

En el Gráfico 1 se recogen los resultados obtenidos en este apartado, pudiendo deducir que la mayoría de los estudiantes, concretamente el 92,8%, están de acuerdo con que la realización de la actividad de Aprendizaje-Servicio ha sido útil para su formación, además de intelectualmente estimulante. Por otro lado, consideran positivamente que esta actividad les ha permitido profundizar en los contenidos de la asignatura (71,4%), así como fortalecer su motivación e interés por la misma (64,3%). Además, a un 85,7% de ellos le ha permitido ampliar sus conocimientos sobre el mundo de la empresa, debido a la profundización en los contenidos del resto de asignaturas.

Respecto a las competencias adquiridas con la actividad de innovación docente, un 85,8% reconoce que ha mejorado su capacidad de búsqueda, análisis y síntesis, un 85,7% ha perfeccionado sus habilidades de comunicación oral y un 78,5% ha desarrollado su capacidad de razonamiento crítico y reflexivo. Finalmente, estos resultados revelan una valoración positiva del trabajo realizado en equipo (64,3%) y, en menor medida, del incremento de su capacidad para resolver problemas reales de la sociedad (28,6%).

Gráfico 1. Aprendizaje y competencias adquiridas (Estudiantes)



b) Análisis de los resultados del apartado “Organización y desarrollo”

El Gráfico 2 presenta los resultados de los ítems estudiados en este apartado. En él se puede apreciar que, en general, los estudiantes también han valorado adecuadamente la organización y el desarrollo de la experiencia de Aprendizaje-Servicio. Así, respecto a la información transmitida sobre el Proyecto de Innovación Docente, tanto en las primeras reuniones que se produjeron entre el profesor y sus alumnos de cada asignatura, así como en las distintas reuniones intergrupales y en los ensayos preliminares, los estudiantes han otorgado una alta valoración, estando un 35,7% totalmente de acuerdo y en un 57,1% de acuerdo. Además, en cuanto al seguimiento y apoyo brindado por los profesores implicados, la valoración de los alumnos también ha sido muy positiva, en torno a un 85,7%, de los que más de la mitad ha estado totalmente de acuerdo.

Por otro lado, dado que la puesta en práctica de esta iniciativa de innovación docente ha requerido la colaboración de los dos Ayuntamientos implicados en la actividad –tenían que poner el lugar y los medios auxiliares necesarios para realizar las conferencias-taller- y que, en el caso de uno de ellos, se produjeron una

serie de circunstancias que impidieron realizar una primera exposición prevista y que, en la segunda ocasión, la escasez de tiempo impidió que el Ayuntamiento pusiera a nuestra disposición una sala adecuada para el desarrollo de la actividad, la opinión de los estudiantes ha tenido una mayor variabilidad y una menor consideración a este respecto.

También es destacable como la experiencia, en general, ha cumplido con las expectativas que tenían los alumnos de los diferentes Grados. Así, el 71.5% están totalmente de acuerdo o de acuerdo con las mismas, de modo que más del 78,6% de los encuestados recomendarían a otros estudiantes participar en una actividad similar.

Gráfico 2. Organización y desarrollo (Estudiantes)



c) Análisis de los resultados del apartado “Misión social de la Universidad”

A partir del Gráfico 3, se deduce que la mayor parte de los alumnos participantes en el PAID reconocen la misión social que tiene la Universidad, puesto que el 85,7% así lo afirma, estando un 50% totalmente de acuerdo. Además, en general, consideran que se deben de realizar más actividades interactuando con la sociedad e interconectando experiencias docentes con las necesidades reales de los ciudadanos, especialmente cuando éstos carecen de los conocimientos y habilidades que se transmiten y trabajan en las aulas universitarias. Así se ha reflejado en el 92.9% de los casos analizados, donde el mayor porcentaje de los alumnos (78,6%) ha considerado que la Universidad de León tendría que poner en marcha y apoyar nuevas experiencias de interrelación con diferentes comunidades e instituciones sociales.

Gráfico 3. Misión social de la Universidad (Estudiantes)



4.2 Resultados de la encuesta a profesores: tercer objetivo

Para evaluar los resultados respecto al *tercer objetivo*, se realizaron encuestas a los profesores de las cinco asignaturas involucradas en la actividad de innovación docente a fin de que valorasen el grado en que ésta ha permitido mejorar su motivación docente y la calidad de la docencia impartida, la coordinación y el trabajo en equipo con profesores pertenecientes a distintas Áreas de Conocimiento, así como el establecimiento de contactos externos y la generación de sinergias entre todos ellos. Todas las materias se han impartido durante el primer semestre del curso académico 2015-16 en la ULE.

Los 5 profesores de las asignaturas implicadas en la experiencia de Aprendizaje-Servicio pertenecen al Departamento de Dirección y Economía de la Empresa de la ULE y se distribuyen en función del Área de Conocimiento del siguiente modo: el 60% del profesorado pertenece al Área de Organización de Empresas de la ULE y el 40% restante al Área de Economía Financiera y Contabilidad. Además, todos ellos son Doctores. Respecto a sus principales características, un 60% son mujeres y, en cuanto a su categoría profesional, sólo uno es funcionario y resto forma parte del personal laboral de la ULE, de los cuales el 75% tiene un contrato indefinido.

Las encuestas realizadas a los profesores también se dividen en tres grandes apartados, que hacen referencia a “competencias docentes adquiridas”, “organización y desarrollo” y “misión social de la Universidad”.

a) *Análisis de los resultados del apartado “Competencias docentes adquiridas”*

Los resultados obtenidos en las cuestiones planteadas se recogen en la Gráfico 4. En él se puede observar que todos los profesores están totalmente de acuerdo con una valoración positiva del trabajo en equipo y con haberse sentido implicados en la actividad desarrollada. Así mismo, el 80% de los docentes considera que la actividad ha sido muy estimulante intelectualmente, mientras que tan sólo el 20% la califica como algo estimulante.

Gráfico 4. Competencias docentes adquiridas (Profesores)



Por otra parte, la totalidad de los profesores piensan que esta experiencia ha sido positiva o muy positiva para mejorar la calidad de su docencia, así como para mejorar su motivación como docentes. Finalmente, un 80% de los mismos están de acuerdo o totalmente de acuerdo con que la realización del proyecto de innovación docente ha contribuido a desarrollar un mayor compromiso social.

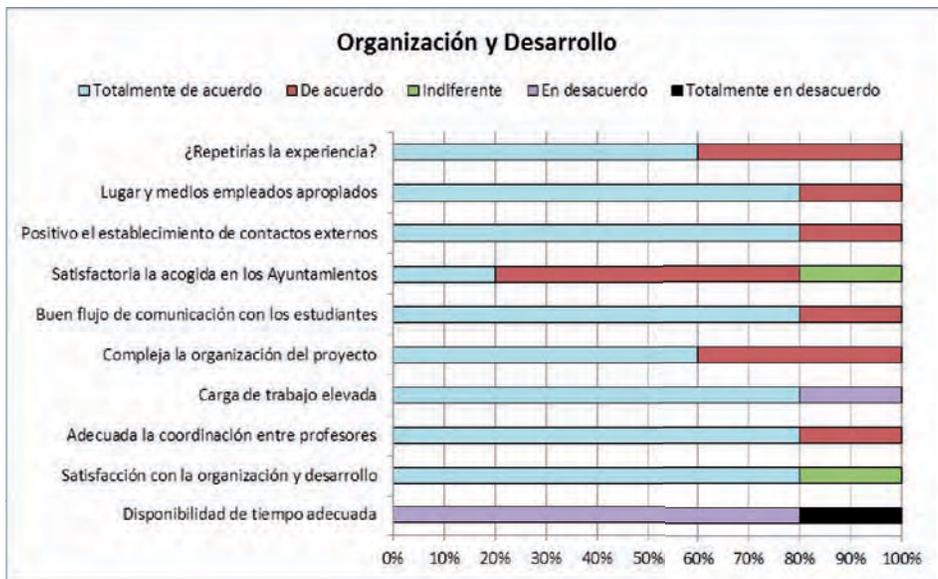
b) Análisis de los resultados del apartado “Organización y desarrollo”

Los resultados obtenidos se recogen en el Gráfico 5, donde se puede apreciar que la mayoría de los profesores, concretamente el 80%, valora muy positivamente el lugar y los medios empleados para el desarrollo del proyecto y para la impartición de las conferencias, así como los contactos externos realizados con ambos Ayuntamientos, el flujo de comunicación con los estudiantes y la coordinación entre profesores. Así mismo, gran parte de ellos siente plena satisfacción con cómo se ha llevado a cabo la organización y el desarrollo de la iniciativa de innovación educativa.

Por otro lado, el equipo docente manifiesta que la coordinación entre las distintas partes implicadas (profesores, alumnos participantes y asistentes) ha sido

laboriosa y bastante compleja. Ello se debe al elevado número de horas de trabajo que ha supuesto la realización de esta actividad y a la falta de tiempo material para abordarla adecuadamente, tanto por la mera coincidencia con otras actividades a realizar por los distintos participantes como por la limitación de tiempo impuesta por la propia Universidad. Respecto a la carga de trabajo, la mayoría de los profesores manifiestan que ha sido muy elevada. No obstante, a pesar de ello y de la falta de tiempo, todos repetirían la experiencia, teniendo en cuenta los beneficios tanto personales como profesionales que les ha aportado la participación en este proyecto.

Gráfico 5. Organización y desarrollo (Profesores)



c) Análisis de los resultados del apartado “Misión social de la Universidad”

Los resultados obtenidos en este apartado se ponen de manifiesto en el Gráfico 6. En él se puede observar que todos los profesores que participan en el proyecto están totalmente de acuerdo con la misión social que debe de cumplir la Universidad y, en particular, la Universidad de León. Ello concuerda con el reconocimiento de la labor social que tienen encomendada las instituciones universitarias, como así se recoge en la Estrategia Universidad 2015. Consecuentemente, todos los docentes participantes consideran que la ULE debería realizar más actividades sociales, divulgando los conocimientos adquiridos en la misma, así como contribuyendo, en la medida de lo posible, a hacer una sociedad mejor.

Gráfico 6. Misión social de la Universidad (Profesores)



4.3 Resultados de la encuesta a asistentes (emprendedores): cuarto objetivo

Para evaluar los resultados al respecto en cuanto al *cuarto objetivo*, se realizaron encuestas a todos los emprendedores asistentes a las conferencias-taller impartidas en ambos municipios a fin de que valorasen el interés y el grado de utilidad de las mismas de cara a elaborar el Plan de Empresa. La muestra de asistentes está integrada por un total de 26 emprendedores, de los que 13 participaron en la conferencia-taller impartida en el Ayuntamiento de San Andrés del Rabanedo y el resto en el Ayuntamiento de Villaquilambre.

Específicamente, todos los emprendedores son de nacionalidad española, de los que aproximadamente el 69% son mujeres, que, en su mayoría (55,5%), se encuentran en el momento actual en situación de desempleo. Respecto al casi 31% de hombres, el 75% de ellos también se hallan en esa misma situación. El resto de asistentes, tanto mujeres como hombres, están empleados bien por cuenta propia o por cuenta ajena. En cuanto a la edad, casi el 70% del público asistente se sitúa en la franja de edad entre 31 y 50 años, estando más de la mitad de ellos en el intervalo de 41 a 50 años. De dicho 70%, cerca de tres cuartas partes se encuentran desempleados. Respecto al nivel de estudios y la situación laboral, la gran mayoría de los emprendedores, aproximadamente el 80%, tienen un nivel de estudios medio-alto (Bachillerato/FP o Grado/Licenciatura), mientras que tan sólo el 11,5% poseen un nivel de estudios de Primaria o Secundaria. Sobre su situación laboral, la mayoría de los presentes se encuentran en situación de desempleo, cuya duración oscila entre 1 mes y 10 años. De las personas asistentes que están empleadas (38,5%), el 70% son trabajadores por cuenta ajena, mientras que un 30% son trabajadores por cuenta propia.

El Gráfico 7 muestra que, en cuanto al lugar de impartición de la conferencia y los medios empleados, los emprendedores señalan que han sido apropiados o muy apropiados en la misma proporción (50%). También una gran mayoría de los presentes declara que la conferencia ha sido clara o muy clara (92,3%), amena o muy amena (84,6%) y útil o muy útil (69,3%).

Gráfico 7. Valoración de la actividad de innovación docente por los asistentes (%)



Por otra parte, se puede afirmar que los asistentes consideran que ha sido muy positiva (73,1%) o positiva (26,9%) la iniciativa de realizar actividades universitarias en su Ayuntamiento. Del mismo modo, el público mayoritariamente manifiesta que la actividad ha sido muy interesante (57,7%) o interesante (42,3%). Además, todos los asistentes señalan que participarían en el futuro en otras actividades de este tipo organizadas por la Universidad en su Ayuntamiento. Finalmente, en cuanto a la “duración de la actividad”, la mayoría del público (88,5%) consideró que la duración de las conferencias fue adecuada.

4.4 Resultados del análisis explicativo: primer objetivo

Considerando las cinco asignaturas implicadas, de un total de 179 estudiantes presentados en la primera Convocatoria Ordinaria (calificación final media = 5,6), si se compara el rendimiento académico del grupo experimental de 14 alumnos participantes con los 165 restantes, los resultados del test *t* de Student indican que existen diferencias estadísticamente significativas al nivel del 1% entre las calificaciones finales medias obtenidas en ambos grupos, siendo claramente superiores en el grupo experimental (7,5 frente a 5,4). No obstante, dada la diferencia en el número de estudiantes de ambos grupos y la probable heterogeneidad entre ellos, se llevó a cabo otro estudio a modo de análisis de la robustez de los resultados iniciales, de manera que el grupo experimental de 14 estudiantes fue comparado con un grupo de control más homogéneo integrado por otros 14 estudiantes no participantes con unas características demográficas y académicas iniciales prácticamente similares a las del grupo experimental.

Así, dentro de cada asignatura, para cada estudiante participante se seleccionó otro alumno de la clase con la misma edad, del mismo sexo y con una calificación inicial igual o lo más próxima posible (para los alumnos de 1º curso se partió de la Nota de Acceso y para el resto de la Nota media de su Expediente Universitario hasta Diciembre de 2015). En este caso, los resultados indican que, a un nivel de significación estadística del 5%, las calificaciones finales medias obtenidas en el primer grupo son superiores que las obtenidas por el grupo de control (7,5 frente a 5,9). Por tanto, es posible concluir que nuestra experiencia de Aprendizaje-Servicio se ha traducido en un mayor rendimiento académico de los estudiantes.

5. CONCLUSIONES

Muchos países están promoviendo prácticas de Aprendizaje-Servicio en sus sistemas educativos desde hace tiempo. En algunos de ellos, como por ejemplo en USA, Reino Unido u Holanda, estas prácticas se están introduciendo como obligatorias tanto en la Educación Secundaria como la Educación Superior, ya que se han demostrado científicamente sus resultados positivos tanto en términos de éxito académico como de compromiso social. En esta misma línea, nuestra iniciativa de innovación docente ha permitido incorporar, con muy buenas perspectivas, la metodología del Aprendizaje-Servicio en varias titulaciones de la Universidad de León.

Tras el análisis de los resultados, se ha verificado que se han cumplido los cuatros objetivos propuestos inicialmente, de manera que, a pesar de algunas dificultades encontradas para su implantación, todas las partes implicadas en la experiencia han quedado convencidas de que el Aprendizaje-Servicio es una buena estrategia metodológica para favorecer el desarrollo curricular, personal y social.

5.1 Dificultades de implantación y beneficios alcanzados

A modo de conclusión, se puede señalar que el Aprendizaje-Servicio no es una metodología fácil de aplicar por parte de los docentes universitarios. De hecho, frente a los métodos educativos tradicionales, requiere:

- Mayor motivación
- Más perseverancia
- Mayor carga de trabajo
- Mayor dedicación de tiempo
- Compromiso de estudiantes, profesores y representantes de la comunidad.
- Esfuerzo de coordinación entre estudiantes y profesores de diferentes

asignaturas y representantes de la comunidad: Bajo nuestra perspectiva, ésta es la principal dificultad, dada la necesidad de alinear el comportamiento de tres partes con distintas prioridades e intereses a fin de poder trabajar conjuntamente para lograr aprendizajes mutuos.

No obstante, esta nueva metodología docente también aporta beneficios para los distintos agentes implicados. Específicamente, respecto a los principales beneficios obtenidos a partir de la experiencia de Aprendizaje-Servicio desarrollada en este trabajo, las tres partes involucradas destacan los siguientes:

a) Beneficios para los estudiantes (primer y segundo objetivos):

- Mayor rendimiento académico.
- Mejora de la formación académica.
- Mayor profundización en los contenidos de la asignatura.
- Mayor interés por la asignatura.
- Ampliación de sus conocimientos sobre el mundo empresarial por la aportación del resto de asignaturas implicadas en el proyecto.
- Mayor motivación e implicación en el aprendizaje.
- Mejor calidad del aprendizaje, ya que aprenden tanto en el entorno universitario como en el no universitario.
- Adquisición de importantes competencias y habilidades, tanto personales como profesionales, altamente demandadas por la sociedad a los profesionales y difíciles de alcanzar con otros métodos de enseñanza.

b) Beneficios para los profesores (tercer objetivo):

- Mejora de la motivación docente, así como de la calidad de su docencia.
- Adquisición de una visión más aplicada de su asignatura con la cobertura de una necesidad social que permite conectar a la Universidad con el entorno local.
- Generación de sinergias a partir de la coordinación y el trabajo en equipo con otros docentes.
- Aprovechamiento de diversas oportunidades que surgen a partir de los contactos con los Ayuntamientos.

c) *Beneficios para la comunidad local y los asistentes (cuarto objetivo):*

- Apoyo a los emprendedores locales con el consiguiente beneficio en términos de creación de empleo y desarrollo económico en los municipios.
- Recepción de un servicio de información y asesoramiento gratuito por parte de los emprendedores locales, que los asistentes han valorado mayoritariamente como útil e interesante.

Todo ello conlleva también el logro de varios beneficios para la ULE, institución a la que pertenecen los distintos profesores y estudiantes implicados en la experiencia de Aprendizaje-Servicio. Entre ellos, se pueden destacar los siguientes:

- Mejora de productividad docente a nivel institucional.
- Mejora de la imagen ante la sociedad.
- Establecimiento de redes de colaboración y contactos externos al ámbito académico.

Por tanto, todo parece indicar que la innovación social en las aulas universitarias a través del Aprendizaje-Servicio permite unir el éxito académico con el compromiso social de la Universidad.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alonso, I. y Arandia, M. (2013). Aprender creando: “Factoría Creativa” en las aulas universitarias, *Revista de Docencia Universitaria*, 12 (1), Abril 2014, 443-468.
- Álvarez, A. y Vadillo, N. (2013). Innovación en la enseñanza de posgrado en comunicación: el Aprendizaje-Servicio como estrategia pedagógica, *Historia y Comunicación Social*, 18, N° Esp. Dic. (2013), 263-277.
- Biggs, J. B (2006). *Calidad del Aprendizaje Universitario*. Madrid: Narcea Ediciones.
- Bozu, Z. y Canto, P. J. (2009). El profesorado universitario en la Sociedad del Conocimiento: Competencias profesionales docentes, *Revista de Formación e Innovación Educativa Universitaria*, 2 (2), 221-331.
- CADEP (2015). Institucionalización del Aprendizaje-Servicio como estrategia docente dentro del marco de la Responsabilidad Social Universitaria para la promoción de la Sostenibilidad en la Universidad. Disponible en <http://www.crue.org/Sostenibilidad/CADEP/Documents/Documentos/APROBADA%20INSTITUCIONALIZACION%20ApS.pdf>.

- Carrington, S. y Iyer, R. (2011). Service-Learning within Higher Education: Rhizomatic interconnections between University and the real world, *Australian Journal of Teacher Education*, 36 (6), 1-14.
- Chambers, D. J y Lavery, S. (2012). Service-Learning: A valuable component of pre-service teacher education, *Australian Journal of Teacher Education*, 37 (4), 128-137.
- Eyler, J. y Giles, D. (1999). *Where's the Learning in Service-Learning?*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Fernández-Santos, Y. y Martínez-Campillo, A. (2015). Has the teaching and research productivity of Spanish Public Universities improved since the introduction of the LOU: evidence from the bootstrap, *Revista de Educación*, 367, 90-114.
- Fernández-Santos, Y., Martínez-Campillo, A. y Fernández-Fernández, J. M. (2013). Evaluación de la eficiencia y el cambio de productividad en el Sistema Universitario Público español tras la implantación de la LOU, *Hacienda Pública Española / Review of Public Economics*, 205 (2), 71-98.
- Folgueiras, P., Luna, E. y Puig, G. (2013). Aprendizaje y servicio: estudio del grado de satisfacción de estudiantes universitarios, *Revista de Educación*, 362, 159-185.
- Francisco Amat, A. y Moliner Miravet, M. L. (2010). El Aprendizaje-Servicio en la Universidad: una estrategia en la formación de ciudadanía crítica, *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado (REIFOP)*, 13 (4), 69-77.
- García, C., Martínez, A. y Fernández, R. (2010). Características del emprendedor influyentes en el proceso de creación empresarial y en el éxito esperado, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 19 (2), 31-48.
- Godfrey, P. C., Illes, L. M. y Berry, G. R. (2005). Creating breadth in business education through service-learning, *Academy of Management Learning & Education*, 4(3), 309-323.
- González Domínguez, F.J. (2013). *Creación de Empresas: Guía del Emprendedor*. Madrid: Pirámide.
- Huggins, R. y Thompson, P. (2015). Entrepreneurship, innovation and regional growth: a network theory, *Small Business Economics*, 45 (1), 103-128.
- Keating, D. P. (1998). Human Development in the Learning Society. En Hargreaves, A., Lieberman, A., Fullan, M. y Hopkins, D. (Eds.). *International Handbook of Educational Change*, Boston: Academic Publishers. 693-709.
- Martínez Domínguez, B., Martínez Domínguez, I., Alonso Sáez, I. y Gezuraga

- Amundarain, M. (2013). El Aprendizaje-Servicio, una oportunidad para avanzar en la innovación educativa dentro de la Universidad del País Vasco, *Tendencias Pedagógicas*, 21, 99-118.
- Martínez-Odría, A. (2007). Service Learning o Aprendizaje-Servicio. La apertura de la escuela a la comunidad local como propuesta de educación para la ciudadanía, *Bordón-Revista de Pedagogía*, 59 (4), 627-640.
- Martínez-Vivot, M. y Folgueiras, P. (2015). Evaluación participativa, Aprendizaje-Servicio y Universidad, *Revista de Curriculum y Formación del Profesorado*, 19 (1), 128-142.
- Ministerio de Educación (2010). *Estrategia Universidad 2015*. Madrid: Ministerio de Educación.
- Moorer, C. (2009). Service-Learning and Business Education: Distinctions between undergraduate and graduate business students, *American Journal of Business Education*, 2 (3), 63-72.
- Morrison, O., Gutman, L. y Schoon, I. (2013). *The Impact of Non-cognitive Skills on Outcomes for Young People: Literature Review*. Londres: Institute of Education, University of London.
- Papamarcos, S. D. (2005). Giving traction to management theory: Today's service-learning, *Academy of Management Learning and Education*, 4 (3), 325-335.
- Pless, N., Maak, T. y Stahl, G. K. (2011). Developing responsible global leaders through international service learning programs: The Ulysses experience, *Academy of Management Learning and Education*, 10 (2), 237-260.
- Pless, N., Maak, T. y Waldman, D. A. (2012). Different approaches toward doing the right thing: Mapping the responsibility orientations of leaders, *Academy of Management Perspectives*, 26 (4), 51-65
- Puig Rovira, J. M. (2009): *Aprendizaje-Servicio. Educación y Compromiso Cívico*. Barcelona: Graó. Colección Crítica y Fundamentos.
- Rodicio, M.L. (2010). La docencia universitaria en el proceso de adaptación a Europa: la percepción de los estudiantes, *Enseñanza & Teaching: Revista Interuniversitaria de Didáctica*, 28 (2), 23-43.
- Rodríguez Gallego, M. R (2014): El Aprendizaje-Servicio como estrategia metodológica en la Universidad, *Revista Complutense de Educación*, 25 (1), 95-113.
- Salimbene, F. P., Buono, A. F., Lafarge, V. y Nurick, A. J. (2005). Service-Learning and Management Education: The Bentley experience, *Academy of Management Learning and Education*, 4 (3), 336-344.

- Service-Learning 2000 Center (1996). *Service-Learning Quadrants*. California: Stanford University.
- Tapia, M. N. (2008). Calidad académica y responsabilidad social: el aprendizaje servicio como puente entre dos culturas universitarias. En Martínez, M. (Ed.). *Aprendizaje Servicio y Responsabilidad Social de las Universidades*, Barcelona: Octaedro Editorial. 27-56.
- Taras, V. y González-Pérez, M. A. (2015). *The Palgrave Handbook of Experiential Learning in Business*. Nueva York: Palgrave MacMillan.
- Tejada, J. (2014). La formación de las competencias profesionales a través del aprendizaje servicio, *Cultura y Educación*, 25 (3), 285-294.
- UNESCO (2009). *Conferencia Mundial sobre la Educación Superior: La Nueva Dinámica de la Educación Superior y la Investigación para el Cambio Social y el Desarrollo*. París: UNESCO.
- Yang, T. C. (2012). Cultivating critical thinkers: Exploring transfer of learning from pre-service teacher training to classroom practice, *Teaching and Teacher Education*, 28 (8), 1116-1130.
- Yorio, P. L. y Ye, F. (2012). A meta-analysis on the effects of Service-Learning on the social, personal, and cognitive outcomes of learning, *Academy of Management Learning and Education*, 11 (1), 9-27.
- Zabalza, M. A. (2003): *Competencia Docentes del Profesorado Universitario: Calidad y Desarrollo Profesional*. Madrid: Narcea Ediciones.