

# Innovación en la docencia del Marketing Financiero mediante Ciclos de Mejora: Optimizando la combinación Aula Física + Virtual

## Innovation in the teaching of Financial Marketing through Improvement Cycles: Optimizing the Combination of the Physical and Virtual Classroom

TURISMO Y FINANZAS

Isabel María Rosa Díaz.

ORCID: 0000-0001-9138-289X

Universidad de Sevilla. Facultad de Turismo y Finanzas. Departamento de Administración de Empresas y Marketing.

[imrosa@us.es](mailto:imrosa@us.es)

**Resumen.** Durante el curso académico 2020-2021 he vuelto a desarrollar un Ciclo de Mejora Docente en el Aula (CIMA) en el marco de la asignatura *Marketing Financiero*, perteneciente al Grado en Finanzas y Contabilidad de la Universidad de Sevilla. El aprendizaje derivado del CIMA del curso 2019-2020 ha servido como base y punto de partida, de manera que se produzca un aprendizaje longitudinal y adaptado a las circunstancias del contexto docente y social. Cabe destacar la necesidad de simultanear en la implementación de este CIMA dos modalidades de entornos: el físico o presencial (CIMA) y el online o virtual (CIMAV), con la consiguiente necesidad del uso de herramientas tecnológicas. A lo largo de este trabajo se destacan las principales dificultades experimentadas, las necesidades de adaptación y redefinición de las actividades diseñadas para alcanzar los objetivos de aprendizaje propuestos, y los logros más destacados. De nuevo, hacer realidad este CIMA-CIMAV ha conllevado la valoración del trabajo individual de cada estudiante, así como su desempeño en el seno de equipos de trabajo, y todo ello a lo largo de las clases generales, estudios de casos, debates, consultorías interactivas y presentaciones de informes. La medida de los resultados alcanzados se ha plasmado no sólo en calificaciones parciales y finales, sino también en gráficos y escaleras de aprendizaje.

**Abstract.** During the academic year 2020-2021, I have again developed a Classroom Improvement Cycle (CIMA) in the framework of the subject *Financial Marketing*, belonging to the Degree in Finance and Accounting at the University of Seville. The learning derived from the CIMA carried out in the 2019-2020 academic year has served as a basis and starting point, so as to produce a longitudinal learning adapted to the circumstances of the teaching and social context. It is worth highlighting the need to simultaneously implement this CIMA in two types of environments: the physical or face-to-face (CIMA) and the online or virtual (CIMAV), with the consequent need for the use of technological tools. Throughout this work, the main difficulties experienced, the need to adapt and redefine the activities designed to achieve the proposed learning objectives, and the most outstanding achievements are especially highlighted. Once again, making this CIMA-CIMAV a reality has entailed the assessment of the individual work of each student, as well as their performance within work teams, and all this throughout the general classes, case studies, debates, interactive consultancies and report presentations. The measurement of the results achieved has been reflected not only in partial and final grades, but also in graphs and learning ladders.

**Palabras clave:** Marketing financiero, grado en finanzas y contabilidad, innovación docente universitaria, aprendizaje dinámico, contextos virtuales y presenciales.

**Keywords:** Financial marketing, finance and accounting degree, university teaching innovation, dynamic learning, virtual and face-to-face contexts.

## **Contexto en el que se desarrolla la asignatura Marketing Financiero**

La asignatura optativa *Marketing Financiero* se imparte dentro del Grado en Finanzas y Contabilidad de la Universidad de Sevilla (4º curso, 2º cuatrimestre), que se inició en la Facultad de Turismo y Finanzas en el curso 2009-2010, y que se sitúa dentro de la Rama de Conocimiento de Ciencias Sociales y Jurídicas. En el curso 2020-2021 ha contado con 74 estudiantes, (cifra que iguala la del curso anterior) organizados/as en un único grupo, lo que genera de partida una notable dificultad para impartir adecuadamente un Ciclo de Mejora Docente en el Aula.

La docencia se ha desarrollado en turno de mañana, con dos sesiones de dos horas de duración cada una de ellas, trabajando simultáneamente en el aula física y en el aula virtual.

Los contenidos de la asignatura están estructurados en tres partes: 1ª. *Conceptos básicos de marketing relacional y estrategias* (temas 1 y 2); 2ª. *Gestión de servicios financieros* (temas 3, 4 y 5); 3ª. *El sector bancario* (temas 6 y 7). El CIMA-CIMAV diseñado y aplicado es de asignatura completa, abarcando los temas 3, 4, 5 6 y 7 de la asignatura.

## **Diseño del ciclo de mejora en el aula (presencial y virtual): lo inicialmente previsto**

Seguidamente se detallan los principales aspectos del CIMA-CIMAV (Delord y otros, 2020), diseñado inicialmente.

### *Mapa de contenidos y problemas claves*

El punto de partida de los mapas conceptuales diseñados consiste en plantear las temáticas a abordar en forma de *problemas para trabajar y solucionar*, y contextualizarlos dentro del conjunto de la asignatura (Escribano y Del Valle, 2008). En su elaboración he seguido los siguientes principios (Bain, 2007; Finkel, 2008; Rosa, 2019): 1. *Utilidad del mapa como facilitador de guía y visión de conjunto*; 2. *Sencillez y claridad, es decir, equilibrio en su complejidad*; 3. *Atractivo visual y facilidad de comprensión*; 4. *Capacidad de comunicación e identificación de categorías de contenidos -conceptuales, procedimentales y actitudinales- y de actividades*.

De nuevo, ha resultado fundamental dotar estos mapas conceptuales de grandes dosis de realidad, de manera que sean abarcables y realizables. En este sentido, he experimentado una clara evolución desde mi participación en el programa FIDOP en el curso 2019. De ahí la absoluta necesidad de seleccionar con criterio aquellos contenidos que considero primordiales, estructuradores y pilares básicos para el aprendizaje en el ámbito del marketing aplicado a las finanzas. Y para hacerlos operativos y atractivos para mi alumnado, he vuelto a generar preguntas “intrigantes” que sirvan como plataforma de lanzamiento para las actividades que promoverán el progreso en su aprendizaje. Con el uso de símbolos, figuras, colores e imágenes se han trasladado las ideas de dinamismo, continuidad, curiosidad y diversión en ese aprendizaje.

Los diferentes mapas de contenidos aparecen recogidos en las figuras 1 a 7. Como novedad fundamental con respecto al CIMA anterior destacan la actividad de los estudiantes consistente

en elaborar sus propuestas de mapas de contenidos para las temáticas que han abordado en los temas 6 y 7.

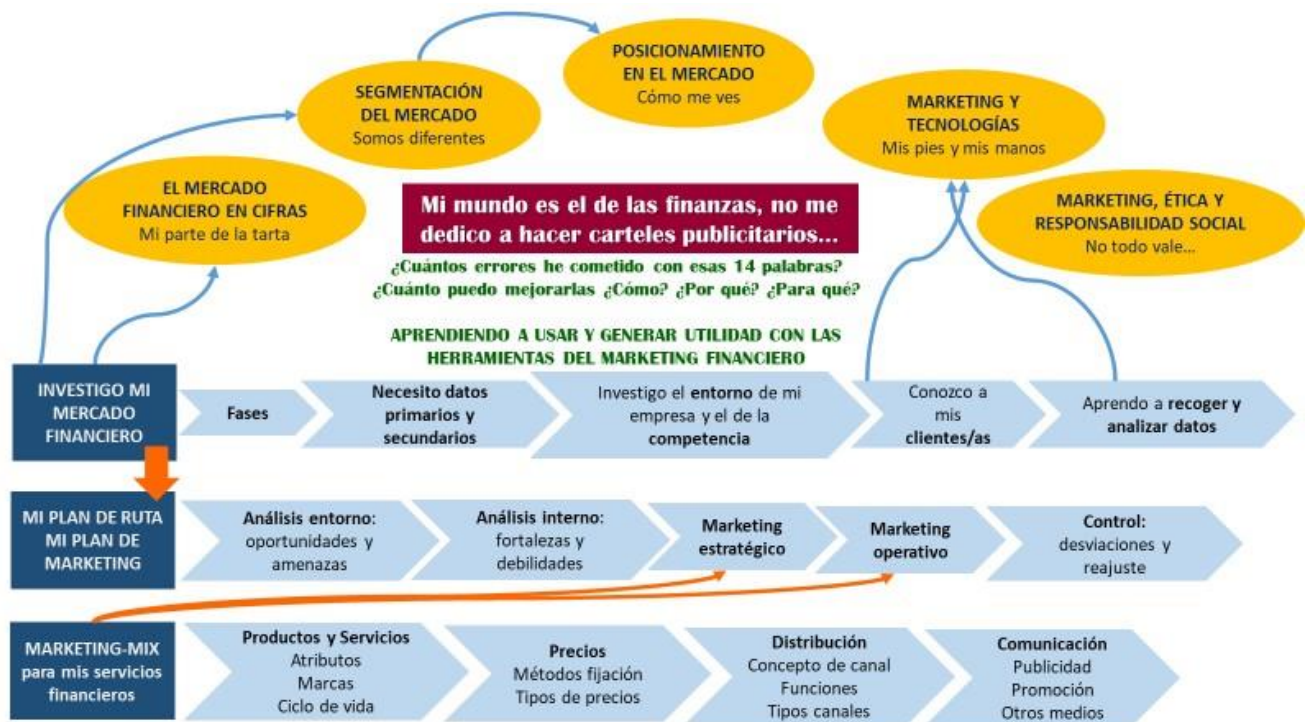


Figura 1. Mapa de contenidos de la asignatura Marketing Financiero: visión global



Figura 2. Mapa de contenidos del Tema 1 Aplicación del marketing en los servicios financieros



Figura 3. Mapa de contenidos del Tema 2 *Características distintivas de los servicios financieros. Implicaciones de gestión*



Figura 4. Mapa de contenidos del Tema 3 *Gestionando la calidad de los servicios financieros*

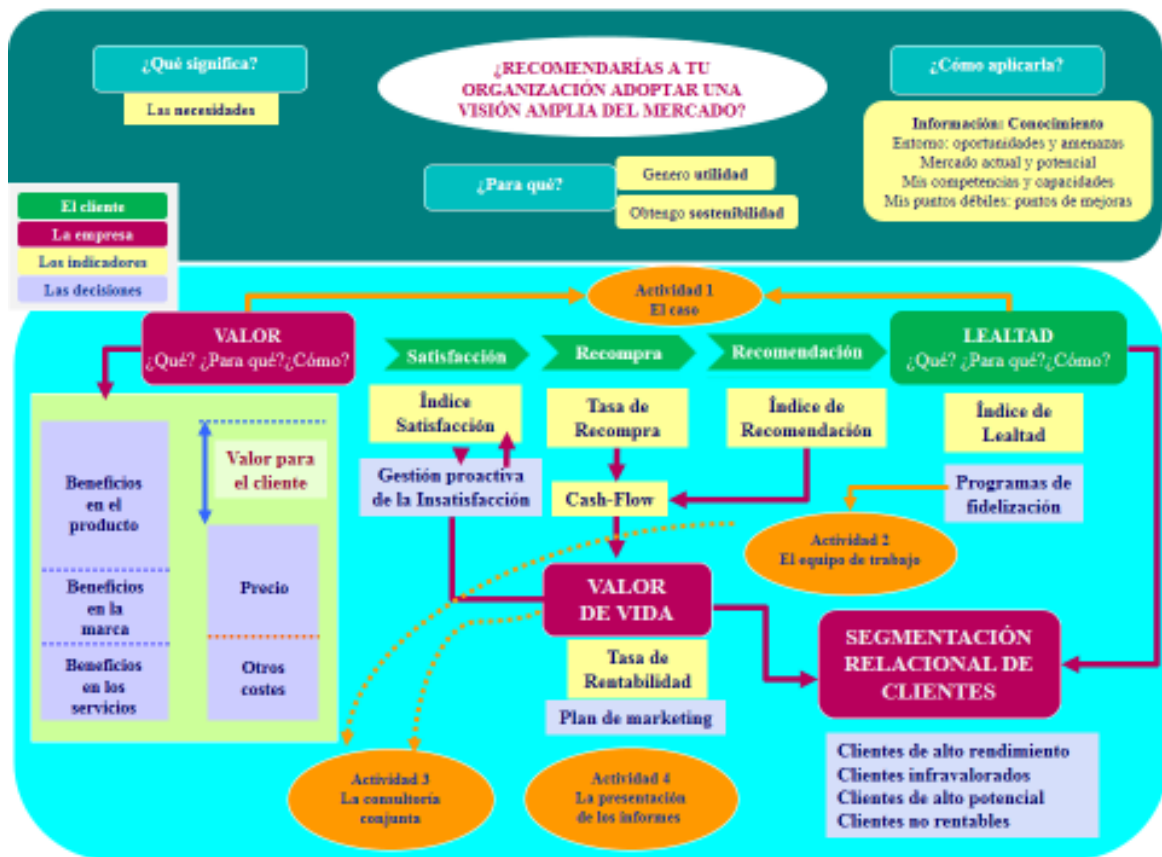


Figura 5. Mapa de contenidos de los Temas 4 y 5 *Generando valor para clientes*.

Con respecto a los temas 6 y 7, son los/as propios/as estudiantes quienes realizan sus propuestas de mapas conceptuales, en función de los aspectos específicos que trabajan en los grupos diseñados para abordar estos temas. Representa una forma de poner en práctica lo aprendido a través de los mapas conceptuales que les he facilitado en los temas anteriores.

El enfoque seguido en el diseño de los diferentes mapas de contenidos ha sido el “investigativo”, es decir, partir de una o varias preguntas iniciales relacionadas con las temáticas que se van a abordar y, al mismo tiempo, inmersas en la realidad y cotidianidad de mis estudiantes. El objetivo perseguido ha sido lograr que se activen los mecanismos del aprendizaje autónomo a través del interés, la curiosidad y el razonamiento.

Como antecedentes de los mapas presentados, destaco que en el tema 1 parto de una cuestión global sobre la selección de una filosofía que sirva para desarrollar estrategias relacionales y acciones de marketing dentro del sector financiero. El perfil cuantitativo de mi estudiantado ejerce de barrera inicial al pensamiento cualitativo. De ahí que este primer tema constituya una experiencia clave para salvar esa barrera. Una vez comprendida y compartida la filosofía de trabajo, el tema 2 lleva a una nueva pregunta que estimula el pensamiento reflexivo: *¿Resulta diferente comprar o vender un producto físico frente a contratar o prestar servicios? ¿Por qué? ¿Cómo abordar esas diferencias? ¿Se agudizan en el caso de los servicios financieros?*

Esta secuencia de preguntas irán encontrando respuestas dinámicas a través de la comprensión y del diseño de estrategias de tangibilización, de los servicios financieros, gestión de las interacciones con la clientela, estandarización o clientización de servicios, diseño de diagramas de flujos, despliegue de herramientas de gestión de la calidad y diseño de estrategias de ajuste de oferta y demanda que promuevan la satisfacción y la lealtad de los/as clientes/as, y que eviten

la mala praxis en la prestación de los servicios, así como los recursos ociosos, la insatisfacción y desmotivación de los recursos humanos y la pérdida de rentabilidad.

La importancia de una adecuada gestión de la calidad en el ámbito de los servicios financieros lleva a que mis estudiantes profundicen en su comprensión recorriendo el mapa de contenidos del tema 3, en el que se formulan cuestiones encadenadas: *¿Consideras que la calidad de servicio es clave para una empresa financiera? ¿Por qué? ¿Tienes claro qué es la calidad de un servicio financiero? ¿Quién lo define? ¿Tú cómo la definirías? ¿Por qué?*

Estas nuevas preguntas, y la búsqueda de las correspondientes respuestas, evidencian a mis estudiantes su necesidad de nuevas herramientas para poder crear experiencias satisfactorias a la clientela, y aportarle valor. Necesitan girarse hacia el mercado, enfocarlo con amplitud de miras, tomar la iniciativa, y para ello necesitan información, conocer a sus clientes/as, identificar sus necesidades, gustos, deseos y preferencias, conocer los puntos fuertes y débiles propios, y también los de las empresas competidoras, comprender las responsabilidades sociales y medioambientales, y el compromiso con la sostenibilidad. Y todo ello de forma permanente, pues el cambio es una constante en la vida. Esas nuevas herramientas de trabajo las conseguirán recorriendo las propuestas que realizo en los mapas conceptuales de los temas 4 y 5.

Los razonamientos anteriores llevan a mis estudiantes a generar conocimientos sobre los conceptos estructuradores mencionados, y también sobre los aspectos procedimentales necesarios para articularlos, así como la capacidad de crear indicadores para hacerlos operativos, medirlos y evaluarlos. Por supuesto, no ejercerán el rol de espectadores pasivos dentro de su propio aprendizaje. Por el contrario, pretendo promover entre ellos/as actitudes de curiosidad, interés por conocer y profundizar, habilidad para indagar, generosidad y solidaridad para atender no sólo los intereses particulares e individuales, sino también los colectivos y sociales.

Con respecto a los mapas de contenidos de los temas 6 y 7, las temáticas son abordadas por mi alumnado de forma creativa mediante equipos de trabajo, que desarrollan su labor durante 12 semanas del curso. Cada equipo aborda su temática concreta dentro del marco general de los servicios financieros bancarios, aunque su interés también le lleva a abordar cuestiones de marketing y finanzas en sectores tan diversos como el turístico, la formación, la salud o el deporte. Reproduzco seguidamente algunos ejemplos:



Figuras 6 y 7. Bocetos de mapas por parte de mis estudiantes

He comprobado que la mayoría de los equipos de trabajo han asimilado el sistema reflexivo basado en la formulación de preguntas interesantes y la generación de respuestas creativas.

### Modelo metodológico

Una vez diseñados los diferentes mapas de contenidos, el siguiente reto consiste en “darles vida”, es decir, aplicarlos y convertirlos en una realidad. Para ello, resulta fundamental basarse en un modelo metodológico y en unos principios didácticos claramente definidos (figura 8).

**APRENDIZAJE: ¿CÓMO LO CONSEGUIMOS?**

**Con actividades = Todo aquello que ocurre en un proceso de enseñanza-aprendizaje**

**PARTIMOS DE LAS IDEAS DE LOS ALUMNOS**

¡Para ello hay que indagarlas y conocerlas!

**TRATAREMOS DE CONECTARLAS CON LOS CONTENIDOS-OBJETIVOS**

Para lograrlo es necesario que esas ideas de partida de los alumnos y los objetivos de aprendizaje que pretendamos que alcancen no estén demasiado alejados.

**Y TAMBIÉN ESTABLECEREMOS CONEXIONES ENTRE LOS ELEMENTOS CLAVE**

**Y NO OLVIDEMOS...**

Cuidar el código del mensaje, el canal, el ruido...

En definitiva, los elementos del sistema de comunicación.

Figura 8. El modelo metodológico

En ese sentido, he mantenido la premisa de realismo, es decir, de generar modelos con los que el estudiantado pueda conectarse y sentirse vinculado, en la medida en que sean compatibles con sus respectivas realidades (Giné, 2008). Para lograrlo, como avance con respecto al CIMA anterior, he rediseñado algunas de las actividades que sustentan los mapas de contenidos.

Para alcanzar el objetivo anterior, me ha resultado de gran utilidad incorporar los dos primeros temas de la asignatura a la filosofía del CIMA-CIMAV actual, no sólo por la conexión entre sus temáticas y las de los temas posteriores, sino porque los/as alumnos se sumergen en el pensamiento y la dinámica de trabajo del aprendizaje constructivo desde un inicio, y cuentan con 15 semanas para poder asimilarlo y perfeccionarlo a medida que avanza la asignatura, hasta alcanzar la capacidad de generar sus propios mapas de contenidos y problemas.

Una premisa que he seguido manteniendo ha sido la de la visión clara y la interacción entre los *conceptos estructuradores* de la materia, vinculándolos en todo momento con la realidad empresarial y financiera en la que el alumnado desarrollará su actividad profesional. Esa agregación y acumulación de herramientas y capacidades conectadas es la que realmente les permitirá desarrollar una ventaja competitiva en el mercado laboral: no se trata de “acumular conocimientos aislados”, sino de comprender las conexiones entre las piezas, requisito indispensable para generar creatividad en la búsqueda de soluciones a los problemas empresariales reales.

Por lo que respecta al modelo metodológico, he vuelto a basarme en la perspectiva investigativa o constructivista centrada en el alumnado (De Alba y Porlán, 2017; Delval, 2000). En ella, el rol docente consiste en ejercer como estímulo o incentivo, como promotor/a y dinamizador/a del aprendizaje, que pasa de la visión pasiva tradicional a la visión proactiva, diversa, creativa, independiente y continua. Por tanto, la energía fluye a través de un camino que recorre las etapas del pensamiento, la investigación, el análisis, la creación, las propuestas, la comprobación, el razonamiento, la conclusión, y la creación de nuevos retos (Álvarez, 2016).

### *Secuencia de actividades del CIMA*

Los mapas de contenidos y problemas cobran vida a través de las actividades que propongo a mi alumnado (tabla 1), y que presentan diferentes niveles progresivos de complejidad, a medida que desarrollan las habilidades requeridas para realizarlas (aprendizaje dinámico y creativo). Para hacer operativas, se hace uso de una gama variada de recursos didácticos:

- *Test conceptual global previo*: saber de dónde partimos.

- *Casos extraídos de la realidad* o próximos a la misma, analizados desde el estímulo de cuestiones sorprendentes: reflexión, debate, curiosidad, empatía e implicación.
- *Clases interactivas y dinámicas*, que promuevan el aprendizaje y la asimilación de las piezas clave del contenido de la asignatura: comprender diferentes perspectivas, aumentar la capacidad para ser flexibles, tolerantes y abiertos/as a la diversidad. Estas clases se desarrollarán simultaneando los entornos físicos y virtuales de las aulas, lo que representa una novedad con respecto al curso anterior, durante el cual, las clases fueron inicialmente 100% presenciales, y posteriormente 100% virtuales.
- *Actividades para indagar*: requieren desplegar y desarrollar las capacidades para identificar fuentes de información potencialmente interesantes, detectar y seleccionar las más fiables y relevantes, recopilar los datos necesarios, analizarlos para obtener la información que contienen y valorar dicha información con espíritu crítico y constructivo.
- *Equipos de trabajo dinámicos* con seguimiento continuo: especial atención a la clara definición y adjudicación de los roles dentro del grupo, la gestión proactiva de las interacciones entre sus integrantes y la eficiencia de los recursos aplicados (tiempo y esfuerzo).
- *Preparación y discusión constructiva de los informes* elaborados por los equipos de trabajo: dado que se han realizado en modo virtual, se ha priorizado generar sistemas participativos y tecnológicamente inclusivos.

Tabla 1. Actividades desarrolladas durante el Ciclo de Mejora en el Aula 2021

<p><i>Punto de partida del CIMA-CIMAV 2021</i> Las herramientas iniciales</p>	<p><i>Duración: 2 horas      Número de actividades: 1</i></p>
	<p>La pregunta inicial: <i>¿Qué cosas conozco que me puedan ser de utilidad para elaborar un plan de marketing financiero? Vamos a tirar del hilo.</i></p> <p><i>Objetivo:</i> Proporcionar a mis estudiantes una visión interrelacionada de las piezas fundamentales de partida que necesitamos incorporar en la asignatura, y que proceden de materias que han trabajado en cursos anteriores (aprendizaje acumulativo y relacionado, que genera sinergias). Se realiza un recorrido a lo largo de los tres primeros cursos del plan de estudios y del primer cuatrimestre del curso actual. Se identifican elementos claves que ya han trabajado y que incorporamos a nuestra “caja de herramientas” de partida en la asignatura. A lo largo de nuestras clases la iremos enriqueciendo con nuevas herramientas específicas para el marketing financiero.</p>
<p><i>La antesala del CIMA-CIMAV 2021</i> Temas 1 y 2</p>	<p><i>Duración: 24 horas</i></p> <p><i>Objetivo:</i> Proporcionar a mis estudiantes los conceptos básicos para poder construir el resto del aprendizaje dentro de la asignatura. Los contenidos y actividades ya están adaptados para su incorporación en el CIMA completo de la asignatura, pero no forman parte del CIMA-CIMAV 2021 porque el inicio del mismo se sitúa temporalmente en el día 12/04/2021.</p>
<p><i>Implementando el CIMA-CIMAV 2021</i> Tema 3</p>	<p><i>Duración: 14 horas (12/4 a 3/5 de 2021)      Número de actividades: 8</i></p> <p>Actividad 1: El cuestionario inicial (modelos mentales iniciales).            Actividad 2: La pregunta sorprendente y los casos reclamaciones reales.            Actividad 3: El debate de los casos reales.            Actividad 4: Aprendizaje teórico-práctico de algunos conceptos clave.            Actividad 5: Caso práctico para aprendizaje de la metodología ServQual.            Actividad 6: Equipos trabajo para otras herramientas de gestión calidad.            Actividad 7: La presentación y el debate de los informes.            Actividad 8: Los modelos mentales finales.</p>
	<p>Las preguntas iniciales: <i>¿Qué es calidad de servicio? ¿Para qué sería interesante en el caso de tu empresa financiera? ¿Cómo puede gestionarse bien la calidad de un servicio financiero?</i> Estas preguntas se concretan y adaptan a las situaciones y casos que dan base a las 8 actividades del tema.</p>



<p style="text-align: center;"><i>Implementando el CIMA-CIMAV 2021 Temas 4 y 5</i></p>	<p>Duración: 14 horas (5/5 a 26/5 de 2021) Número de actividades: 8          Actividad 1.1: El caso 1 (modelos mentales iniciales).          Actividad 1.2: El debate del caso.          Actividad 2: El trabajo de equipo (creación de indicadores).          Actividad 3.1: La consultoría conjunta sobre valor de vida.          Actividad 3.2: La consultoría conjunta sobre segmentación (caso 2).          Actividad 4: Las decisiones y la elaboración de informes.          Actividad 5: La presentación de los informes.          Actividad 6: El caso 3 (modelos mentales finales).</p> <p>Las preguntas iniciales: <i>¿Qué crees que significa adoptar una visión amplia del mercado financiero? ¿Para qué sería interesante? ¿Qué consecuencias generaría en tu empresa financiera? ¿Cómo crees que puede adoptarse en el caso de tu empresa?</i> Estas preguntas se concretan y adaptan a las situaciones y casos que dan base a las 8 actividades del tema.</p>
<p style="text-align: center;"><i>Implementando el CIMA-CIMAV 2021 Temas 6 y 7</i></p>	<p>Duración: 6 horas (2/6 a 9/6 2021) Número de actividades: 2          Actividad 1: Presentación de informes de sectores de actividad financiera.          Actividad 2: El debate de los informes.</p> <p>Las preguntas iniciales: <i>¿Qué queremos descubrir en nuestro equipo de trabajo? ¿Para qué sería interesante? ¿Cómo podemos llevarlo a cabo? ¿Qué más nos gustaría descubrir en el futuro?</i></p>

En una sección posterior, dedicada al relato de la implementación de este CIMA-CIMAV 2021, realizaremos un recorrido más detallado a lo largo de las actividades diseñadas, centrándonos en las mejoras, ventajas, inconvenientes y problemas experimentados, tanto por las actividades en sí, como por las particularidades del entorno en el que se han desarrollado.

### *Cuestionario inicial-final para valorar la evolución de los/as estudiantes*

Dentro del CIMA-CIMAV 2021 se han aplicado varios cuestionarios para identificar el punto de partida en los conocimientos del alumnado y los avances logrados en su aprendizaje.

*El cuestionario inicial.* El primero de dichos cuestionarios ha sido administrado el primer día de clase, para indagar en la propia percepción de los/as estudiantes acerca de su conocimiento sobre ciertos conceptos e instrumentos previos que resultan necesarios en el logro de los objetivos de aprendizaje de la asignatura. La información que suministran resulta de utilidad para el diseño de las actividades que integran este CIMA-CIMAV 2021.

Se han formulado 10 enunciados medidos en una escala de 5 niveles. También les he formulado cuestiones abiertas para indagar en conceptos estructuradores de la asignatura. El cuestionario se ha realizado tanto en clase presencial como a través de la plataforma de enseñanza virtual. En concreto, se les ha solicitado lo siguiente: *¿De dónde partimos? Por favor, indica tu nivel de conocimiento o destreza con respecto a los siguientes conceptos, instrumentos y capacidades: Marketing Relacional; Segmentación del mercado; Técnicas de segmentación; Valor actualizado de inversiones; Diseño de encuestas; Escalas de medida; Técnicas de muestreo; Búsqueda de información (bases de datos); Responsabilidad Social Corporativa; Recursos humanos en las organizaciones; Emprendimiento; Trabajo en equipo. No es un examen, no tienes que demostrar nada en este momento. Simplemente quiero saber cuál es tu punto de partida para que podemos trabajar más orientados/as.*

*Los cuestionarios iniciales y finales relativos a la gestión de la calidad (tema 3).* Al inicio del tema 3 -punto de partida efectivo de este CIMA-CIMAV 2021- se exploran las ideas previas (modelos iniciales de referencia) del alumnado que están vinculadas a los conceptos estructuradores del tema. Se ha utilizado un cuestionario inicial (actividad 1) con preguntas abiertas para definir de la manera más precisa y práctica posible dichos conceptos estructuradores (con un espacio limitado para cada ítem): *necesidad, deseo, valencia, expectativa, valor, calidad,*

*satisfacción, insatisfacción, proactividad, sistema, proceso y herramienta de gestión.* Finalizado el cuestionario (30 minutos), se dedican 15 minutos a la puesta en común de ideas y reflexiones a las que dé lugar este cuestionario inicial.

Tras desarrollar las seis actividades siguientes diseñadas para este tema, se aplica el cuestionario final -equivalente al inicial- (actividad 8), para conocer cómo ha evolucionado la visión y el conocimiento del alumnado, con la nueva visión del CIMA-CIMAV aplicado.

*Los cuestionarios iniciales y finales relativos a la gestión comercial y el valor en los servicios financieros (temas 4 y 5).* En esta ocasión, para conocer los esquemas y modelos iniciales de referencia de mis estudiantes, he diseñado un caso que plantea una situación concreta -reserva y estancia en un hotel y experiencia de servicio con conflicto funcional- con la que los/as estudiantes pueden identificarse con facilidad, que integra el conjunto de conceptos estructuradores de los temas que se abordan (*valor, lealtad, rentabilidad de la clientela y segmentación relacional*), y que da base al cuestionario inicial (cinco cuestiones abiertas, sin ser demasiado exhaustivos/as en las cuestiones planteadas: que el agotamiento no neutralice el efecto de indagación). Además, sirve de plataforma de lanzamiento para comenzar a indagar en dichos conceptos a nivel conceptual y actitudinal. El cuestionario se realiza de forma individual (35 minutos) para poder obtener información concreta de cada uno de mis estudiantes, incorporarla en la escalera de aprendizaje inicial y final, y poder establecer comparaciones. Las cuestiones planteadas son las siguientes: 1. *¿Aprecias factores que potencien (usa color verde) o que limiten (usa color rojo) la lealtad del cliente?* 2. *¿Qué te sugiere la idea de valor para el cliente?* 3. *¿Consideras que la decisión de la empresa le ha resultado rentable? ¿Puedes explicar por qué?* 4. *Propón herramientas que podría utilizar la empresa para evaluar la lealtad de su cliente.* 5. *Valora el tipo de segmentación que debería realizar la empresa.* Para conocer el nivel de aprendizaje alcanzado por mis estudiantes he diseñado un nuevo caso que plantea cuestiones equivalentes a las del caso inicial, con el fin de comparar los modelos mentales iniciales y finales.

Para los temas 6 y 7 no se han diseñado cuestionarios, pues se abordan temáticas muy variadas dentro del sector financiero. La valoración del aprendizaje de mis estudiantes desde el punto de partida hasta el momento final la he ido realizando a través de las reuniones individuales que he mantenido con cada equipo de trabajo (18 equipos y al menos 3 reuniones con cada uno).

## **Aplicación del CIMA-CIMAV 2021**

### *Relato resumido de las sesiones*

Durante este CIMA-CIMAV 2021, mis estudiantes han desarrollado un total de 18 actividades, distribuidas en 17 sesiones de dos horas, tal y como se recoge en la Tabla 1 del apartado anterior. Estas sesiones se han desarrollado simultáneamente en el aula física y a través de la plataforma de enseñanza virtual (BBC). En líneas generales, destaco que la presencialidad en el aula ha sido bastante baja (un máximo de 8 estudiantes en cada sesión), predominando claramente la participación online. A ello han contribuido varios factores, especialmente los problemas técnicos con la megafonía del aula, los ruidos ambientales y la frecuencia de realización de actividades de grupo, lo que resulta difícil de realizar en el aula física, dadas las restricciones por la cuestión Covid19. La tasa media de seguimiento de las clases y actividades propuestas ha sido del 89%, destacando especialmente la participación activa del 70% del alumnado. Seguidamente realizo un breve recorrido a lo largo de las mismas, destacando lo más relevante.

Durante las 7 sesiones dedicadas al tema 3 se han llevado a cabo 8 actividades coordinadas entre sí, con la finalidad de alcanzar los retos de aprendizaje vinculados a la gestión de la calidad de los servicios financieros. En la primera de ellas (actividades 1 y 2) se han dedicado los pri-

meros 30 minutos a realizar el cuestionario inicial individual (preguntas abiertas), y los 15 minutos siguientes a la puesta en común de las ideas y reflexiones que ha generado. Ambas actividades se han desarrollado de manera fluida y dinámica, dado que mis estudiantes ya practicaron con este tipo de cuestionarios y valoración global conjunta desde el inicio de la asignatura (recordemos que ya abordaron su primer cuestionario para evaluar sus conocimientos y capacidades de partida el primer día de clase, y también que los temas 1 y 2 se han trabajado con la misma dinámica y filosofía que el resto de los temas que integran este CIMA-CIMAV 2021). Seguidamente he planteado una “pregunta” que sirva de foco de interés y vinculación: *¿Podéis contarnos un caso real en el que un/a cliente/a, o varios/as, hayan presentado una reclamación contra una empresa de servicios financieros?.* Se han organizado grupos de trabajo en BBC, quienes han trabajado durante el resto de esta sesión utilizando un guion que yo les he suministrado al inicio de la actividad: *1º. ¿Cuál es el problema fundamental que se ha producido? (casos vividos en primera persona, localizados en periódicos, revistas, redes sociales, ...); 2º. ¿A quién/es afecta ese problema?; 3º. ¿Por qué se ha producido?; 4º. ¿Qué o quién/es son los generadores del problema? Asignar responsabilidades; 5º. ¿Cuáles son las consecuencias?; 6º. ¿Cómo se puede solucionar? 3 ideas (herramientas); 7º. ¿Cómo se puede evitar? 3 ideas (herramientas); 8º. ¿Cuáles son los beneficios de esa solución? ¿Algunos inconvenientes?*

En la segunda sesión (actividades 3 y 4), el inicio (30 minutos) se ha dedicado al debate de los casos desarrollados en la sesión anterior. Para ello, cada grupo ha contado con un/a portavoz principal, pudiendo intervenir el resto de estudiantes de forma organizada. Se ha logrado obtener una visión conjunta inicial de los conceptos, relaciones y herramientas clave del tema, lo que ha servido de estímulo para activar el proceso de aprendizaje teórico-práctico de dichos elementos clave, usando para ello durante el resto de la sesión la clase general en formato interactivo (presencial + virtual), vinculando con los casos propuestos por los estudiantes, planteando nuevas preguntas y proporcionando nuevos ejemplos reales en formato digital (internet, proyección de vídeos, imágenes gráficas). Esos nuevos ejemplos reales -propuestos por mí- han sido, en contraste con los que iniciaron el tema, positivos. Con ello he logrado generar un efecto comparación entre lo que podemos hacer mal (error) y lo que podemos hacer bien (mejora). Se trata, pues, de utilizar la duda y el error como medio para enseñar y aprender (Astolfi, 1999).

Las sesiones tercera y cuarta se han utilizado para llevar a cabo la quinta actividad del tema, centrada esta vez en una investigación real aplicada en el sector bancario y utilizando la Metodología Servqual. Inicialmente he realizado una introducción para proporcionar una visión global del estudio. Posteriormente mis estudiantes han abordado su análisis detallado en grupos BBC, utilizando para este guion: *1º. ¿Cuál es la principal utilidad de la herramienta ServQual?; 2º. ¿Qué dimensiones de la calidad de servicio le sirve como base?; 3º. ¿Qué significan esas dimensiones?; 4º. Familiarízate con los cuestionarios ServQual; 5º. Valora la utilidad de las redes sociales en la recogida de datos; 6º. Observa cómo se analizan los datos recogidos: ¡es perfectamente abordable por una empresa!* De nuevo, cada grupo ha tenido un/a portavoz.

Seguidamente se han trabajado de forma conjunta las conclusiones de los equipos, para conocer la herramienta ServQual desde una óptica aplicada y útil en la mejora de la gestión empresarial. Por último, he abonado el terreno para la siguiente sesión encomendando esta tarea: *Familiarízate con las herramientas de gestión de la calidad del anexo del tema; cuanto mejor las conozcas, mejor te irá en la siguiente sesión para tratar de desvelar algunos misterios...*

La quinta sesión se ha dedicado al desarrollo de la sexta actividad, de nuevo a través de grupos de trabajo en BBC. Cada grupo ha trabajado con una herramienta asignada aleatoriamente. He seleccionado 6 herramientas de gestión de la calidad (*Diagrama de flujos, Diagrama causa-efecto, Diagramas de correlación, The house of quality, Análisis fallos-efectos (AMFE) y Cartas de control de calidad*), y cada una de ellas ha sido abordada por dos grupos de forma independiente, siguiendo un esquema de referencia que he elaborado: *¿Para qué sirve esta herramienta? ¿Cuál es su finalidad concreta? ¿Qué tipo de problemas o situaciones te permite*

*solucionar o, al menos, mejorar, si la aplica adecuadamente? ¿Qué tipo de informaciones y recursos necesitas para poder utilizarla? ¿Qué tipo de resultados y soluciones te puede aportar? Busca un ejemplo real. Valora de 1 a 7 su grado de utilidad para gestionar servicios financieros.*

Cada grupo de trabajo ha realizado una búsqueda de información basada tanto en la bibliografía general de la asignatura como en bibliografía interactiva. Les he hablado en clases anteriores de la existencia del canal de TV de la Universidad de Sevilla y les he aconsejado que visualicen antes de esta clase los vídeos relativos al desarrollo de trabajos en grupo, la búsqueda de información y las presentaciones orales. A partir de la información recogida, cada grupo ha generado un debate y valoración internos y ha preparado un informe.

Las sesiones sexta y séptima han sido dedicadas a la presentación y debate de los informes (actividad 7). En cada sesión se han abordado 3 herramientas de gestión de la calidad: los dos grupos que han trabajado la misma herramienta la han presentado de forma complementaria, interviniendo un grupo en primer lugar, mientras que el segundo grupo ha completado, matizado y discutido lo presentado por el primero. Para cada una de las 6 herramientas de gestión de la calidad analizadas, el tiempo de intervención del grupo 1 ha sido de 10 minutos, y el tiempo de comentarios del grupo 2 igualmente de 10 minutos; se han reservado 10 minutos adicionales para la puesta en común con el conjunto de los/as estudiantes, bajo el formato de tutorías en grupos dinámicos. Durante estas sesiones, mi misión ha consistido en interactuar de forma personalizada con cada grupo para conocer su actividad, orientarles y ayudarles a enfocar y abordar problemas y dudas. He realizado anotaciones en mi diario de clase.

Los temas 4 y 5 se han desarrollado mediante 7 sesiones y 8 actividades. En la primera sesión se ha partido de identificar los esquemas y modelos iniciales de referencia de mis estudiantes, utilizando para ello un caso que he diseñado específicamente, en el que se integran los principales elementos estructuradores de las temáticas abordadas (valor, lealtad, rentabilidad de la clientela y segmentación relacional), y que han sido trabajados de forma individual durante 35 minutos (actividad 1). A continuación, basándonos en ese mismo caso, hemos llevado a cabo la segunda actividad, consistente en un debate organizado en torno al siguiente guion: 1°. *¿Cuál es el problema fundamental que se ha producido? ¿Por qué? Sirve para introducir el concepto de valor;* 2°. *¿Cuáles son las consecuencias? Sirve para introducir los conceptos de satisfacción e insatisfacción, recompra, recomendación y lealtad.* 3°. *¿Cómo se ha intentado solucionar? Da entrada a ideas de soluciones a los problemas planteados y a la actitud de fiabilidad y responsabilidad;* 4°. *¿Cómo se puede mejorar la solución? 3 ideas (herramientas). Sirve para abrir el abanico de posibilidades;* 5°. *¿Cómo se puede evitar? 3 ideas (herramientas). Sirve para profundizar en la actitud de fiabilidad y responsabilidad;* 6°. *¿Cuáles son los beneficios de esa solución? ¿Algunos inconvenientes?* Pregunta que dejamos abierta para iniciar la siguiente sesión.

Durante la segunda sesión, mis estudiantes han trabajado en equipos para crear indicadores de satisfacción, recompra, recomendación y lealtad (actividad 3) y abordar contenidos procedimentales. Cada grupo ha trabajado con una modalidad de indicador y ha propuesto un programa de fidelización basado en él. Posteriormente se han puesto en común esos indicadores y se ha elaborado un dossier resumen disponible para el conjunto del alumnado.

Continuando con las temáticas anteriores, la tercera y cuarta sesión (actividades 4 y 5) profundizan en el indicador *valor de vida del cliente* (partiendo de un enunciado “impactante” que plantea que *no todos/as los/as clientes son iguales para mi empresa*) y en el concepto de *segmentación relacional* (usando un supuesto real de segmentación del mercado de una entidad financiera). Los debates posteriores han generado ideas y propuestas que han permitido abordar estos conceptos a nivel no sólo cuantitativo, sino también cualitativo y estratégico.

Dado que en mis CIMA anteriores detecté una especial dificultad en mis estudiantes para asimilar los conceptos prácticos vinculados a la segmentación de los mercados, este año he

llevado a cabo un nuevo caso creativo por parte de mis estudiantes, agrupados de nuevo en equipos (actividades 6 y 7), quienes han formulado una propuesta y argumentación pública de segmentación en diversos ámbitos del sector financiero (sesiones 5 y 6).

Como paso final en el estudio de las temáticas de valor y segmentación, en la séptima sesión hemos realizado la actividad 8, que consistió en identificar los modelos conceptuales finales de mis estudiantes a través de su trabajo individual de un caso con cuestiones equivalentes a las formuladas en el caso que usé para identificar sus modelos conceptuales de partida, y abordando la totalidad de los conceptos estructuradores trabajados.

Para finalizar este relato sobre las sesiones dedicadas a la implantación de este CIMA-CI-MAV 2021, cabe destacar que, durante la totalidad del cuatrimestre, mis estudiantes, organizados en 18 grupos estables, han trabajado diversas temáticas que profundizan en diversos sectores de la actividad de servicios financieros e incluso no financieros, respetando así sus principales focos de interés. Tras mantener con cada grupo al menos tres reuniones de seguimiento y apoyo, se han dedicado las tres últimas sesiones a presentar y debatir los informes y mapas conceptuales elaborados por cada equipo.

### *Evaluación del aprendizaje del alumnado*

En el desarrollo de las actividades narradas he utilizado diferentes herramientas para evaluar el aprendizaje de mis estudiantes de forma continua. Me han resultado de gran utilidad los cuestionarios iniciales y finales que he aplicado. También he reproducido la escala de medida que apliqué en ocasiones anteriores, dados sus buenos resultados. Para cada concepto estructurador se han establecido cuatro valores: nivel 1: *visión muy limitada*; nivel 2: *visión simple pero orientada*; nivel 3: *visión amplia*; nivel 4: *visión amplia + creativa*. Seguidamente muestro los resultados para una selección de elementos clave en el aprendizaje de esta asignatura (formato escaleras), estableciendo una comparativa con los resultados obtenidos en el curso 2020.

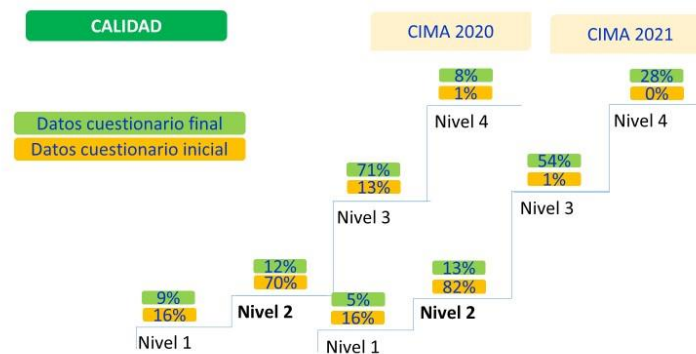


Figura 9. Escaleras de aprendizaje del concepto de *calidad*

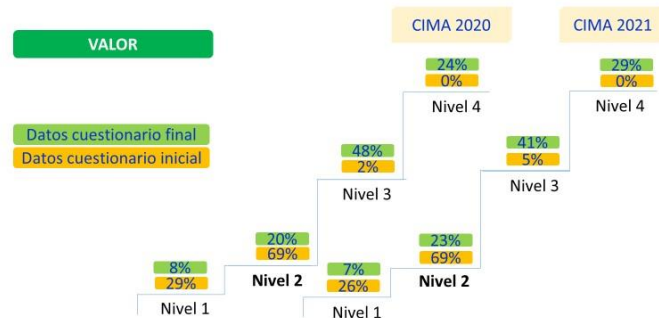


Figura 10. Escaleras de aprendizaje del concepto de *valor*

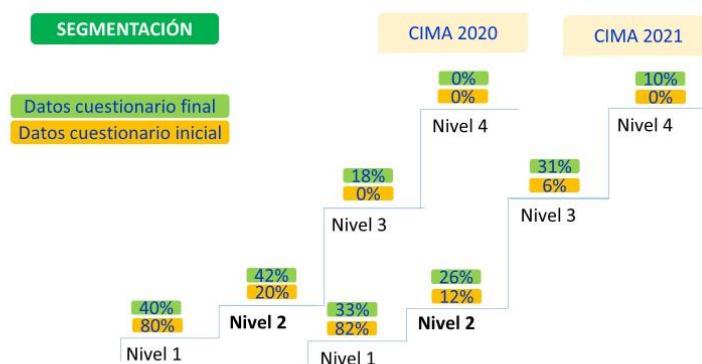


Figura 11. Escalera de aprendizaje del concepto de *segmentación*

Precisando aún más los resultados de aprendizaje logrados, seguidamente muestro dichos resultados individualizados para una muestra de 5 estudiantes y 4 conceptos clave:

Tabla 2. Resultados de la evolución del aprendizaje de una muestra de cinco estudiantes

E	Pregunta 1 Calidad			Pregunta 2 Valor			Pregunta 3 Rentabilidad			Pregunta 4 Herramientas Segmentación		
	CI	CF	EF	CI	CF	EF	CI	CF	EF	CI	CF	EF
E1	1	2	↑	1	2	↑	1	3	↑	1	2	↑
E2	1	3	↑	1	3	↑	1	3	↑	1	2	↑
E3	2	4	↑	2	3	↑	2	4	↑	2	3	↔
E4	2	4	↑	2	4	↑	2	4	↑	2	3	↑
E5	3	4	↑	3	4	↑	3	4	↔	3	4	↑

E = Estudiante / CI = Cuestionario Inicial / CF = Cuestionario Final / EF = Evaluación Final

Como puede apreciarse, el CIMA-CIMAV 2021 ha proporcionado, de forma global, mejores resultados de aprendizaje, destacando especialmente el porcentaje de estudiantes que alcanzan el nivel 4 de aprendizaje del concepto de calidad, y los niveles 3 e incluso 4 del concepto de segmentación. Se comprueba, por tanto, que el reajuste en las actividades diseñadas, basado en gran medida en la experiencia de los CIMA del curso anterior, ha logrado objetivos interesantes.

## Evaluación del ciclo de mejora en el aula

La aplicación de este nuevo CIMA-CIMAV me ha vuelto a mostrar que merece la pena llevarlo a cabo, tanto por los resultados de aprendizaje objetivamente medibles, como por el nivel de satisfacción alcanzado por mis estudiantes, tal y como ellos/as me han expresado de forma directa. Un proyecto de este tipo resulta en gran medida extenuante, tanto para mí (diseño, implementación, adaptación a las circunstancias que se van produciendo, evaluación y mejoras) como para los/as propios/as estudiantes, pues les requiere un esfuerzo extra para adaptarse a un sistema de aprendizaje diferente, especialmente en un ámbito como el financiero.

La mejora progresiva de los mapas de contenidos y problemas me está permitiendo alcanzar diseños muy bien acogidos tanto por mi equipo REFID como por mis estudiantes. Iré renovando las preguntas de partida, así como los casos en los que me apoyo para aplicar cuestionarios y desarrollar actividades. También es cierto que el elevado número de estudiantes con el que aplico mis CIMA me están llevando a plantearme algunas simplificaciones en las actividades.

Igualmente, he experimentado la clara dificultad que supone simultanear el aula física con la virtual (Porlán, 2020), y tratar de atender el chat, las preguntas de clase, solventar los problemas de megafonía y audio del aula, etc. En este sentido, percibo un claro aumento de dificultad en el curso 2021 con respecto al 2020 (escenarios 100% presencial las primeras semanas y 100% online el resto), y especialmente con respecto al curso 2019 (100% presencial). También es cierto que he logrado compensar las dificultades de la dualidad presencial y online del curso 2021 con mi mayor experiencia y las mejoras en el diseño de mi CIMA.

Finalmente, quiero destacar que ya he comenzado a diseñar y aplicar CIMA en otras asignaturas que imparto, pues tengo ya muy asimilados los *Principios Didácticos* vinculados a la mejora progresiva del proceso de aprendizaje acumulativo y relacionado que genera sinergias, la visión interactiva de los contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales, la importancia de seleccionar elementos clave que estructuren el aprendizaje, la consideración de los modelos reales de mis estudiantes y la aplicación de un modelo investigativo o constructivista centrado en mi alumnado, en el que asumo un rol motivador y dinamizador: pensar-indagar-proponer-comprobar-razonar-concluir.

## Referencias bibliográficas

Álvarez, J. D. (Coord.) (2016). *Innovaciones metodológicas en docencia universitaria: resultados de investigación*. Alicante: ICE de la Universidad de Alicante.

Astolfi, J. P. (1999). *El "error", un medio para enseñar*. Sevilla: Díada.

Bain, K. (2007). *Lo que hacen los mejores profesores universitarios*. Valencia: Publicacions de la Universitat de València.

Cano, E. y Barrios, R. (2011). *Buenas prácticas en la evaluación de competencias: cinco casos de Educación Superior*. Barcelona: Laertes.

De Alba, N. y Porlán, R. (2017). La metodología de enseñanza. En R. Porlán (Coord.), *Enseñanza Universitaria. Cómo mejorarla* (pp. 37-54). Madrid: Morata.

Delord, G., Hamed, S., Porlán, R. y De Alba, N. (2020). Los Ciclos de Mejora en el Aula. En N. De Alba y R. Porlán, *Docentes universitarios. Una formación centrada en la práctica*, (pp. 127-162). Madrid: Morata.

Delval, J. (2000). *Aprender en la vida y en la escuela*. Madrid: Morata.

Escribano, A. y Del Valle, A. (2008). *El aprendizaje basado en problemas. Una propuesta metodológica en Educación Superior*. Madrid: Narcea.

Finkel, D. (2008). *Dar clase con la boca cerrada*. Valencia: Publicacions Universitat València.

Giné, N. (2008). Cómo mejorar la docencia universitaria: El punto de vista del estudiantado. *Revista Complutense de Educación*, 20(1), 117-134.

Grupo de alto nivel para la modernización de la enseñanza superior de la UE (2013). *Enseñar a los profesores a enseñar. Recomendaciones para la mejora de la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en la enseñanza superior*. Comisión Europea. Recuperado de [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-13-554\\_es.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-13-554_es.htm)

Porlán, R. (2020). El cambio de la enseñanza y el aprendizaje en tiempos de pandemia. *Revista de Educación Ambiental y Sostenibilidad*, 2(1), 1502.

Rivero, A. y Porlán, R. (2017). La evaluación de la enseñanza universitaria. En R. Porlán (Coord.), *Enseñanza Universitaria. Cómo mejorarla* (pp. 73-92). Madrid: Morata.