

Ciclo de Mejora en el ámbito financiero: desde el Aula Presencial hasta el Aula Virtual

Improvement Cycle in the financial field: from the Presential Classroom to the Virtual Classroom

ISABEL MARÍA ROSA DÍAZ

<https://orcid.org/0000-0001-9138-289X>

Universidad de Sevilla

*Departamento de Administración de Empresas y
Marketing*

imrosa@us.es

DOI: <http://dx.doi.org/10.12795/9788447231003.155>

Pp.: 3414-3441



Esta obra se distribuye con la licencia Creative Commons
Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0
Internacional (CC BY-NC-ND 4.0.)

Introducción

En el curso 2018-2019 materialicé mi interés por incorporar en mi docencia habitual las premisas de la innovación docente, participando para ello en el curso FIDOP 2019, así como en la Jornadas Docentes asociadas. Diseñé y apliqué un Ciclo de Mejora en el Aula (CIMA) en el marco de la asignatura Marketing Financiero, perteneciente al Grado en Finanzas y Contabilidad de la Universidad de Sevilla. En el presente trabajo presento el diseño y la aplicación de un nuevo CIMA, al que se ha unido un CIMAV (ciclo de mejora en aula virtual), dadas las circunstancias excepcionales que hemos vivido como consecuencia del Covid19. Especialmente, mi interés se ha centrado en destacar las principales dificultades experimentadas, los aprendizajes vinculados al mencionado contexto excepcional y los logros más interesantes, que derivan en nuevos retos. La diversidad de actividades diseñadas inicialmente para alcanzar los objetivos de aprendizaje planteados han sido adaptadas a la docencia virtual, utilizando diversas herramientas tecnológicas, que en ningún caso representan un objetivo en sí, sino medios para lograr metas de aprendizaje. También se han adaptado los instrumentos de evaluación, vinculados a gráficos y escaleras de aprendizaje. Seguidamente se presenta la experiencia.

Mirando alrededor... El contexto de la asignatura “Marketing Financiero”

La asignatura “Marketing Financiero” está integrada en el Grado en Finanzas y Contabilidad de la Universidad de Sevilla, y se imparte en la Facultad de Turismo y Finanzas desde el curso 2009-2010 (Rama de Conocimiento de Ciencias Sociales y Jurídicas). Se trata de una materia optativa del cuarto curso y de segundo cuatrimestre, circunstancia por la que se ha visto afectada de lleno por las circunstancias vinculadas al Covid19. Durante el curso 2019-2020



ha contado con 79 estudiantes matriculados, de los cuales, en torno al 90% han participado activamente. 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. Ámbitos financieros específicos, con especial interés en el bancario (temas 6 y 7).

Diseño del Ciclo de Mejora en el Aula (presencial y adaptación virtual)

Definir bien “qué enseñar” y cómo: el diseño de los contenidos y los principios metodológicos

Como se ha indicado anteriormente, los contenidos de la asignatura “Marketing Financiero”, están estructurados en tres partes. La primera de ellas se centra proporcionar a los estudiantes los conceptos básicos para poder construir el resto del aprendizaje. Está integrada por los temas 1 y 2, que han sido trabajados durante las tres primeras semanas de clase presenciales del curso 2019-2020. La temática seleccionada para aplicar mi ciclo de mejora está vinculada al tema 3, dedicado a la gestión de la calidad de los servicios financieros, y mantiene conexiones con lo aprendido en los temas 1 y 2 de la misma.

El presente ciclo de mejora se ha fundamentado en lo aprendido durante la fase anterior de este proyecto (curso FIDOP 2019). En él diseñé un boceto de ciclo para este mismo tema, pero con el desconocimiento propio de no haber realizado el curso FIDOP en su totalidad (tan sólo en un 30% en ese momento), y sin haber participado tampoco en las Jornadas de Innovación docente celebradas en Diciembre 2019 y vinculadas al programa FIDOP 2019, en las que presenté una ponencia.



Con el tema 3 se inicia la segunda parte de la asignatura, dedicada a la gestión de servicios financieros, para el que diseñé una CIMA con una dedicación temporal presencial de 16 horas (8 clases), entre el 9 de marzo y el 1 de abril de 2020. No obstante, las circunstancias Covid19 me han llevado a impartir dos clases presenciales y seis virtuales, respetando la planificación temporal original.

Esta segunda parte de la asignatura se completa con los temas 4 y 5, que abordan, respectivamente, la gestión comercial de servicios financieros orientados al mercado y la creación de valor para los clientes, y cuya dedicación temporal en el CIMAV 2020 es de 14 horas (del 13 al 22 de abril y del 4 al 5 y 11 de mayo de 2020).

Por último, la tercera parte de la asignatura se centra en diversos ámbitos del sector financiero, con especial énfasis en el bancario, dada su relevancia económica, así como el alto nivel de salidas profesionales que ofrece a los/as alumnos/as del grado. Esta parte de la asignatura se ha trabajado de forma conjunta en una clase virtual (13 de mayo 2020), y se ha desarrollado posteriormente en la práctica a través de proyectos tutelados de forma continua por mí durante las 10 primeras semanas de clases (a partir del 12 de marzo de 2020, de forma virtual), y desarrollados mediante equipos de trabajo dinámicos planificados. Los proyectos han sido presentados y debatidos en formato online entre el 18 de mayo y el 1 de junio de 2020.

Por lo que respecta a los principios didácticos, parto de la idea de mejora progresiva en el proceso de aprendizaje, que parte de un modelo real, cercano a los estudiantes (Giné, 2008). De hecho, he incorporado lo aprendido a lo largo de mi participación en todas las actividades de FI-DOP 2019 para diseñar y aplicar este CIMA + CIMAV 2020. Además, incorporo sinergias mediante la visión interrelacionada de las diferentes modalidades de contenidos



(objetivos de aprendizaje). Por ello, mi CIMA 2020 se inicia identificando y proporcionando a mis estudiantes una visión clara y “conectada” de los elementos y conceptos fundamentales de partida que necesitamos incorporar en la temática que abordamos: la gestión comercial de servicios financieros y a la creación de valor para el cliente financiero. No sólo lo vamos a verbalizar, sino que lo vamos a escribir y a tangibilizar en un esquema organizado y detallado.

En concreto, mi CIMA 2020 se inicia identificando y proporcionando a mis estudiantes una visión clara e interactiva de los elementos fundamentales de partida que necesitamos incorporar en la asignatura Marketing Financiero, y que proceden de los temas 1 y 2, y también de asignaturas que han trabajado en cursos anteriores. Es la idea de aprendizaje acumulativo y relacionado, que genera sinergias.

Por supuesto, el diseño y la aplicación de este CIMA 2020 se han adaptado tanto a las circunstancias excepcionales vividas como a los recursos disponibles.

En cuanto al modelo metodológico, se ha basado en la visión investigativa o constructivista centrada en el alumnado (De Alba y Porlán, 2017; Delval, 2000), con la persona docente que actúa como estímulo motivador y dinamizador de un aprendizaje activo, creativa y lo más autónomo posible. Se trata de asimilar de forma natural la dinámica continua de pensar-indagar-proponer-comprobar-razonar-concluir (Álvarez, 2016).

Organizar los contenidos en forma de mapa, trama o red de problemas y contenidos (interacciones) y definir el nivel de profundización

Mi participación en el programa FIDOP 2019 me mostró la necesidad de seleccionar contenidos prioritarios, de manera que sea posible trabajar con más profundidad y de forma más relacionada los conceptos estructuradores de las diferentes temáticas. A esta reflexión contribuyó de forma determinante el diseño del mapa de contenidos y problemas: el planteamiento de los contenidos en forma de preguntas “intrigantes”, el diseño de actividades que permitan a los estudiantes avanzar en su aprendizaje, las imágenes gráficas, las flechas de relaciones... De este modo, los contenidos rompen la forma lineal estática, para adoptar una dinámica circular y relacionada. A continuación presento los mapas conceptuales y de problemas que he diseñado para mi ciclo de mejora. En su elaboración he seguido los siguientes principios, sencillos pero, en mi opinión, imprescindibles (Bain, 2007; Finkel, 2008): utilidad, equilibrio en su complejidad, capacidad de comunicación e identificación de categorías de contenidos -conceptuales, procedimentales y actitudinales- y de actividades.

MAPA CONTENIDOS Y PREGUNTAS
ELEMENTOS ESTRUCTURADORES DE LA ASIGNATURA
COMPLETA

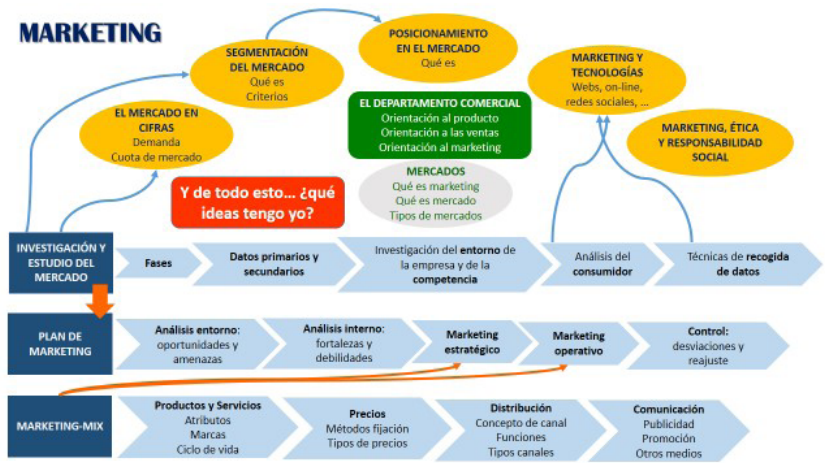


Figura 1. Mapa conceptual de la asignatura completa

MAPA CONTENIDOS Y PREGUNTAS
TEMA 3.LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS FINANCIEROS



Figura 2. Mapa conceptual del tema 3

MAPA CONTENIDOS Y PREGUNTAS
TEMAS 4 Y 5: LA GESTIÓN COMERCIAL Y EL VALOR DE LOS SERVICIOS FINANCIEROS

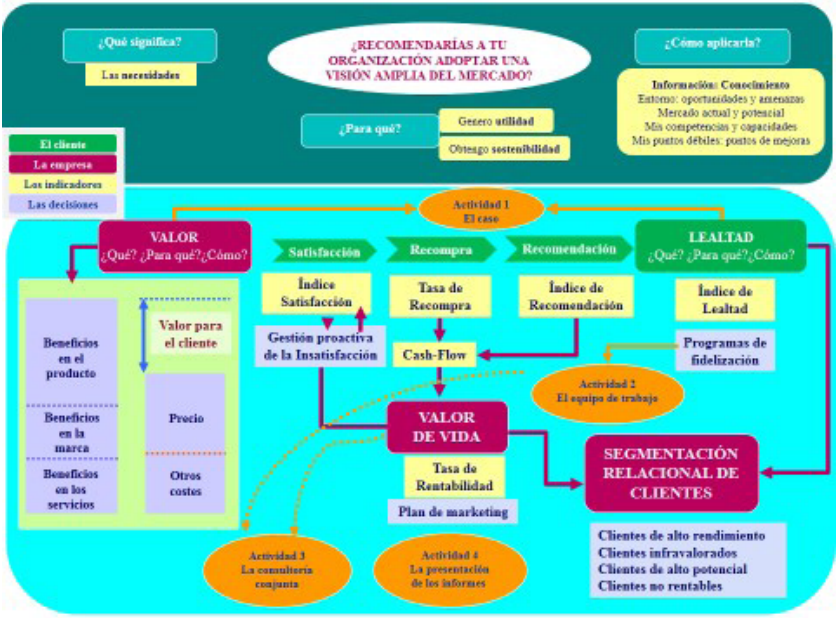


Figura 3. Mapa conceptual de los temas 4 y 5

Como puede observarse, cada mapa parte de una pregunta inicial, global, que inicia el razonamiento en la temática que se va a abordar. Seguidamente realizaré un comentario para el mapa conceptual de cada temática. En el caso del tema 3, se formula una primera cuestión general, que desencadena otras: ¿Crees que la calidad de servicio es importante para una empresa financiera? ¿Por qué? ¿Y qué es calidad de un servicio? ¿Quién lo define? ¿Tú cómo la definirías? ¿Por qué? En el caso de los temas 4 y 5: ¿Recomendarías a tu empresa que adopte una visión amplia del mercado?

Se trata de preguntas amplias, que dan lugar a reflexión y a adoptar diferentes perspectivas. Por tanto, dar respuesta a esta cuestión requiere desglosar cada pregunta general en varias. Las cuestiones concretas planteadas

dan entrada en el proceso a los contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales. Entre todos ellos, los siguientes adoptan el rol de conceptos estructuradores dentro del proceso:

- Dentro del tema 3: necesidades y expectativas, calidad, satisfacción e insatisfacción, gestión proactiva de la insatisfacción, visión relacional, calidad de servicio y estrategias de servicios.
- Dentro de los de los temas 4 y 5: valor, lealtad, valor de vida y segmentación relacional.

Por lo que respecta al mapa relativo a la calidad de los servicios financieros (tema 3), el proceso de aprendizaje parte de una pregunta que centra la atención en la influencia de la calidad de los servicios financieros tanto en la satisfacción e insatisfacción de los clientes como en la imagen y la rentabilidad de la organización que presta dichos servicios. A partir de esta idea surge la necesidad de disponer de herramientas para gestionar adecuadamente la calidad.

Por lo que se refiere a la temática de gestión comercial y valor (temas 4 y 5), el mapa que he diseñado indica que la visión amplia del mercado tiene como punto de partida el conocimiento de las necesidades de los clientes, lo que permitirá diseñar productos y servicios adecuados para cubrir esas necesidades de un modo satisfactorio y útil para los clientes, y al mismo tiempo, rentable para la empresa a largo plazo (sostenibilidad).

Los planteamientos realizados generan en los estudiantes la necesidad de disponer de información sobre los conceptos estructuradores mencionados, y también sobre los procedimientos concretos e indicadores necesarios para aplicarlos, medirlos y evaluarlos. Además, la comprensión y asimilación de estos conceptos y procedimientos instalará en ellos actitudes de indagación, de

profundizar en las necesidades de otros, de promover no sólo los intereses propios e individuales, sino también los de los demás, y a nivel no sólo individual, sino también colectivo.

En un plano más concreto, el planteamiento anterior conduce a analizar y medir (construcción de indicadores) los conceptos de valor, satisfacción, recompra, recomendación, lealtad y valor de vida. La información generada por estos indicadores orientará la toma de decisiones sobre los beneficios y costes que incorporan los productos y servicios financieros, los planes de marketing asociados, los programas de fidelización de los clientes, su segmentación relacional y la gestión proactiva de su posible insatisfacción.

La secuencia de actividades: su diseño

En los mapas de contenidos y problemas elaborados se han integrado diversas actividades con niveles de exigencia y habilidades crecientes, que ayudan a alcanzar los objetivos de aprendizaje establecidos. Se han basado en los siguientes recursos didácticos:

- Test conceptual global previo: conocer el punto de partida.
- Casos reales y preguntas sorprendentes: conectar, atraer y mantener la atención.
- Clases participativas para el aprendizaje teórico-práctico de los conceptos clave y debates: interacción, escucha, generación conjunta de ideas y perspectivas diferentes, tolerancia a la diversidad. en las primeras semanas de clase se ha realizado presencialmente (CIMA), y durante el resto de semanas, virtualmente (CIMAV).
- Actividades de búsqueda: las fuentes, la selección, el análisis.

- Trabajos en equipo: los roles, las interacciones, la eficiencia.
- Elaboración y presentación activa e interactiva de informes: seleccionar, concretar, transmitir creando sistemas de comunicación interactivos, inclusivos y motivantes.

Durante las clases presenciales se ha incentivado al alumnado para aportar a las clases recursos tecnológicos (portátiles, tablets, móviles) que promuevan entre ellos un rol lo más creativo y participativo posible. Ese rol dinamizador se ha canalizado con “retos” planteados durante el período no presencial.

Seguidamente se presenta un cuadro resumen de las actividades desarrolladas (Tabla 1).

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

Duración total CIMA y CIMAV Tema 3	16 horas
Fechas de las clases (8 en total)	Lunes 9 de marzo 2020 (actividades 1 y 2). Miércoles 11 de marzo 2020 (actividades 3 y 4). Lunes 16 marzo 2020 (actividad 5). Miércoles 18 marzo 2020 (actividad 5). Lunes 23 marzo 2020 (actividad 6). Miércoles 25 de marzo 2020 (actividad 7). Lunes 30 de marzo 2020 (actividad 7). Miércoles 1 de abril (actividad 8).

Actividades (8 en total)	Actividad 1: El cuestionario inicial (modelos mentales iniciales). Actividad 2: La pregunta sorprendente y los casos 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 de los informes. Actividad 8: Los modelos mentales finales.
Duración total CIMA Tems 4 y 5	16 horas
Fechas de las clases (7 en total)	Lunes 13 de abril 2020 Miércoles 15 de abril 2020 Lunes 20 de abril 2020 Miércoles 22 de abril 2020 Lunes 4 de mayo 2020 Miércoles 6 de mayo 2020 Lunes 11 de mayo 2020
Actividades (8 en total)	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).

Seguidamente se realizará una descripción de las actividades diseñadas, indicando sus objetivos fundamentales y los logros que con ellos se pretende alcanzar. En un apartado posterior se realizará una valoración de las adaptaciones que ha sido necesario realizar para desarrollar dichas actividades durante el período de docencia no presencial vinculado a las circunstancias del Covid19.

Actividad previa: conocimientos y capacidades generales de partida

Realizada presencialmente el primer día de clase. Su sentido educativo consiste en identificar los conocimientos y capacidades previos que tiene el alumnado. Se trata de una actividad complementaria a la específica diseñada para la identificación de los modelos conceptuales iniciales de los estudiantes, que están ya directamente vinculados a los conceptos estructuradores del tema de la asignatura. Proporciona información útil para diseñar el resto de actividades.

Actividades vinculadas a la calidad de servicios financieros (tema 3)

Las cuatro primeras actividades de este tema se han podido realizar de forma presencial. Se trata de:

1. El cuestionario inicial: Realizado presencialmente. Su sentido educativo es identificar los conocimientos y capacidades previos (modelos mentales iniciales, Rivero y Porlán 2017) sobre aspectos directos de la asignatura, de manera que se puedan identificar obstáculos en el aprendizaje de los conceptos estructuradores (Grupo de alto nivel para la modernización de la enseñanza superior de la UE, 2013). Para ello se ha utilizado un cuestionario inicial basado en un caso práctico que se enmarca en el contexto real de la atención a clientes financieros.

Actividades 2 y 3. Los casos reales: preguntas iniciales y debate. Estas actividades han partido de preguntas sorprendentes que incentiven las ideas y la reflexión, así como el debate abierto, creativo y tolerante, la interacción, la integración y los escenarios colaborativos. Se han basado en casos reales de reclamaciones en el sector financiero, localizados por los estudiantes tras un proceso de investigación en bases de datos y prensa especializada. La pregunta de partida fue ésta: ¿Podéis contarnos un caso real en el que un cliente, o varios, hayan presentado una reclamación contra una empresa de servicios financieros?

Actividad 4. El debate anterior ha generado el clima adecuado para el proceso de aprendizaje teórico-práctico de los conceptos clave, basado en un guion previamente diseñado, que sirve como base para la labor de equipo y el análisis de los conceptos estructuradores del tema.

Actividades 5 a 8. Estas actividades se han llevado a cabo durante el período no presencial, pero esta circunstancia no ha afectado negativamente en su desarrollo, aunque sí es cierto que ha requerido un esfuerzo adicional, a veces bastante elevado, especialmente las relativas a los equipos de trabajo. El objetivo fundamental ha consistido en potenciar la dinámica de grupos y la inteligencia colectiva, así como la conexión entre contenidos conceptuales y actitudinales y los indicadores prácticos, hechos operativos mediante contenidos procedimentales.

He diseñado un guion detallado especialmente pensado para la no presencialidad de esta parte de la asignatura, que facilite la organización de los equipos de trabajo, su eficiencia y su conexión conmigo. Los equipos han centrado su actividad en el diseño de un caso práctico basado en una empresa real y aplicando la metodología Servqual, previamente trabajada mediante sesión virtual. La actividad fomenta la colaboración e interacción entre mis

estudiantes, que comienzan a crear redes de conexión y de integración. El estímulo de partida ha sido éste: “familia-rízate con las herramientas de gestión de la calidad contenidas en el anexo del tema; cuanto mejor las conozcas, mejor te irá en la siguiente sesión...”.

En definitiva, se trata de un proceso de aprendizaje activo de las herramientas de gestión de la calidad útiles y aplicable en el ámbito de los servicios financieros desde una perspectiva útil y aplicada. Por tanto, destaca como ventaja obtenida su aplicación real en el ámbito empresarial para propiciar la mejora de la calidad de los servicios financieros.

Las herramientas de gestión de la calidad seleccionadas han sido éstas:

- Diagrama de flujos.
- Diagrama causa-efecto (espina de pez).
- Diagramas de correlación.
- The house of quality.
- Análisis fallos-efectos (AMFE).
- Cartas de control de calidad (análisis estadístico)

Por su parte, el esquema de referencia para desarrollar la actividad ha sido el siguiente:

- ¿Para qué sirve esta herramienta? ¿Cuál es su finalidad concreta? ¿Qué tipo de problemas o situaciones te permiten solucionar o, al menos, mejorar, si las aplicas adecuadamente?
- ¿Qué tipo de informaciones y recursos necesitas para poder utilizarla?
- ¿Qué tipo de resultados y soluciones te pueden aportar? Busca un ejemplo real.
- Valora de 1 a 7 su grado de utilidad en la gestión de una empresa de servicios financieros.



Los equipos de trabajo presentarán sus informes en el formato y tiempo establecidos y se extraerán conclusiones finales a nivel de conceptos, procedimientos y actitudes.

Los modelos mentales finales de los estudiantes han sido evaluados volviendo a aplicar el cuestionario inicial utilizado para detectar el punto de partida de los estudiantes con respecto a los elementos clave. Se trata de nuevo de un cuestionario con preguntas abiertas, para comprobar cómo ha evolucionado la visión de los estudiantes sobre los conceptos estructuradores de la temática abordada (con un espacio limitado para cada ítem). Finalizado el cuestionario (30 minutos), se dedicó el resto del tiempo de la sesión a que los estudiantes vuelvan a desarrollar la actividad 2, con la nueva visión que les ha aportado el CIMA aplicado.

Actividades vinculadas a la gestión comercial y valor en servicios financieros (temas 4 y 5)

Las actividades desarrolladas en estos dos temas han sido similares en objetivos y estructura a las utilizadas en el tema 3, aunque, lógicamente, adaptadas en contenidos y también en metodologías, dependiendo del número de estudiantes participantes en cada una de ellas.

En concreto, la actividad 1.1 se ha basado en un caso basado en una situación real y centrado

conceptualmente en el valor, la rentabilidad y la segmentación. A continuación, la actividad 1.2 ha generado un proceso de aprendizaje de los conceptos estructuradores de valor y rentabilidad dinamizado por un debate gestionado en base a guion y con interacción virtual. En concreto, son los siguientes: valor, satisfacción, recompra, recomendación, lealtad, enfoque al cliente, fiabilidad y responsabilidad.

El trabajo de equipo posterior está orientado hacia la creación de indicadores de forma que se produzca un proceso de asimilación y comprensión real, que vaya más allá de la pura memorización. Las consultorías conjuntas tienen el objetivo de poner en común los aprendizajes sobre los indicadores abordados por los diferentes equipos de trabajo, centrados especialmente en el valor de vida y la segmentación del mercado bancario. La dificultad de esta última temática ha motivado el desarrollo y presentación de informes más especializados.

Finalmente, de nuevo se ha realizado una medición de los modelos mentales finales alcanzados por los estudiantes, aplicando para ello un caso práctico de preguntas abiertas, pero convenientemente tabuladas.

Una vez presentadas las diferentes actividades diseñadas para este CIMA, que posteriormente se ha transformado en CIMAV, pasaré a presentar las cuestiones más destacadas acontecidas durante su aplicación.

Aplicación del Ciclo de Mejora en el Aula inicialmente presencial y posteriormente virtual

En líneas generales, las actividades diseñadas para este CIMA han podido llevarse a cabo según el planning temporal inicialmente establecido, aunque sin duda, su desarrollo ha implicado un esfuerzo mayor del que hubiese sido necesario en la modalidad presencial. No obstante, los resultados alcanzados indican que ha merecido la pena. Además, se han generado situaciones que han conducido a reflexiones muy interesantes. Seguidamente se destacan las fundamentales. Debe tenerse en cuenta que las diferentes actividades se han realizado en dos bloques temáticos de la asignatura, al tratarse de un CIMA de asignatura completa (32 horas).

Actividades de identificación de los esquemas iniciales mediante cuestionario

En la modalidad presencial, cada estudiante ha contado en el aula física de forma individualizada con el enunciado del caso que había localizado, lo que ha generado una gran diversidad de situaciones. Se ha tratado de un escenario claramente enriquecedor por la variedad, aunque al mismo tiempo ha requerido desarrollar por mi parte una labor muy precisa de gestión y conductora del aprendizaje, basada en el guion diseñado para ello, con la finalidad de alcanzar los objetivos de aprendizaje de la actividad. Los reajustes del mapa conceptual derivados de esta actividad han sido poco significativos, lo que se justifica por la experiencia acumulada del período de formación de FIDOP 2019. Aún así, he simplificado ligeramente algunos conceptos (Rivero y Porlán, 2017).

Durante el período no presencial también hemos desarrollado esta actividad, vinculada al segundo bloque temático del CIMA, sin que ello haya implicado ningún cambio ni dificultad significativos. Sencillamente se utilizó una sesión de BlackBoard Collaborate (BBC), en la que puse a disposición de los estudiantes participantes el caso y el cuestionario vinculado.

Actividades de debate y procesos de aprendizaje teórico-práctico de los conceptos clave

En este caso, sí he observado dificultades y resultados diferentes dependiendo de la modalidad presencial o virtual de la actividad. En la versión presencial, la dinámica fue más sencilla y controlada, utilizando la pizarra por zonas: 1ª. Problema fundamental que se ha producido (Escribano y Del Valle, 2008); 2ª. Principales consecuencias; 3ª. Soluciones; 4ª. Cómo evitarlo.

Tras finalizar el debate inicial, se realizó una síntesis de ideas para alcanzar una visión de conjunto, con proyección de imágenes, vídeos y varios links.

Sin embargo, el desarrollo de esta misma actividad en formato virtual ha resultado más laboriosa, dada la imposibilidad de disponer de una visión de conjunto de las personas participantes. La falta de contacto visual directo me ha reducido mucho la capacidad para detectar en las miradas y en los gestos de mis estudiantes dudas, acuerdos o desacuerdos, deseos de participar mitigados por la inseguridad... Ello ha provocado que la actividad se haya concentrado en exceso en los estudiantes más activos y seguros de sí mismos.

A pesar de ello, estas actividades me han permitido observar y entender el punto de partida de mis estudiantes en las temáticas de la calidad de servicio, el valor de los clientes y la segmentación del mercado. Al igual que en el CIMA del curso pasado, he comprobado que asignarles roles ha aumentado su seguridad, motivación y dinamismo (Astolfi, 1999).

Por lo que respecta a la asimilación de los conceptos claves de las diferentes temáticas trabajadas, los resultados han sido bastante satisfactorios, tal y como he podido comprobar en la comparación entre los esquemas mentales iniciales y finales de mis estudiantes, utilizando para ello la herramienta de las escaleras de aprendizaje. Curiosamente, no he apreciado diferencias significativas en los resultados de aprendizaje de estos conceptos clave comparando el formato presencial y el virtual. Por tanto, ambas modalidades de docencia parecen funcionar adecuadamente cuando se trata de trabajar con conceptos clave a nivel conceptual y basados en casos prácticos y debates.

Los trabajos en equipo, la toma de decisiones y la elaboración de informes finales

Los estudiantes han trabajado en 15 grupos de 3-5 integrantes. Aunque el primer bloque de reuniones individualizadas pudimos realizarlo en formato presencial, posteriormente desarrollamos el resto de reuniones en formato virtual, unido al correo electrónico. De nuevo podemos considerar que los resultados obtenidos en ambos formatos de clase han sido bastante satisfactorios, aunque también es cierto que la no presencialidad ha provocado una cierta descoordinación en algunos grupos, especialmente al inicio del período de confinamiento. Pero en líneas generales, el compromiso de mis estudiantes ha sido muy elevado, a lo que sin duda ha contribuido mi propio compromiso con ellos.

En definitiva, se ha tratado de una tarea apoyada y supervisada por mí, basada en el principio de que los equipos de trabajo potencian y generan inteligencia colectiva (Finkel, 2008).

Cada equipo de trabajo ha llevado a cabo su búsqueda de información utilizando la bibliografía general de la asignatura, pero especialmente también la bibliografía interactiva y todos los recursos electrónicos que tienen a su disposición en las bases de datos disponibles.

Cada grupo también ha desarrollado un proceso de creación y valoración internos, y han generado una presentación en formato video o presentación con audio, así como un informe escrito con el formato y la extensión previamente establecidos. Estos materiales se han puesto a disposición de todos de forma estable en los espacios de la asignatura en Enseñanza Virtual, creándose de este modo una “biblioteca virtual”.

Gracias a estas actividades de grupo hemos evolucionado desde el análisis conceptual hasta el procedimental y el actitudinal. Al igual que en el CIMA del año 2019, es el aspecto procedimental el que ha generado mayor dificultad. *La presentación de los informes*

Como se ha indicado en el apartado anterior, cada equipo de trabajo ha elaborado un informe escrito y un material audiovisual de presentación, de manera que todos los estudiantes pudiesen consultar de forma estable y sin restricciones de tiempo los trabajos desarrollados por los demás equipos. Pero es indudable que la interacción directa entre ellos para plantear dudas, curiosidades o sugerencias es de gran valor. Por ello, se organizaron dos sesiones virtuales de BBC con tal finalidad, así como foros de debate. Esto me permitió identificar con claridad a aquellos/as alumnos/as con una actitud más proactiva en la asignatura.

Los casos y los modelos mentales finales de los estudiantes

Tras desarrollar las diferentes actividades que componen el Ciclo de Mejora en el Aula (presencial y virtual), como indiqué anteriormente, he valorado su impacto sobre el aprendizaje de los estudiantes. Para ello, se ha diseñado una escala de medida que permita comparar el nivel inicial de partida y el nivel finalmente alcanzado. De este modo, para cada concepto estructurador participante se han establecido cuatro niveles: nivel 1: visión muy limitada; nivel 2: visión simple pero orientada; nivel 3: visión amplia; nivel 4: visión amplia + creativa. Seguidamente se presenta los principales resultados alcanzados para algunos de los conceptos clave, a modo de ejemplificación:

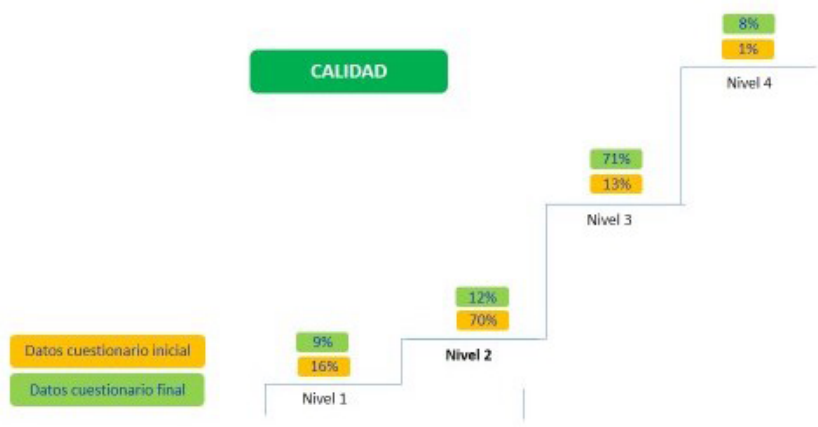


Figura 4. Escaleras de aprendizaje del concepto "calidad".

Conclusión: La mayoría de los estudiantes parten del nivel 2 con respecto al concepto de calidad de servicio. Tras aplicar el ciclo de mejora, esa mayoría se traslada claramente al nivel 3. Debe tenerse en cuenta que la mayoría de las clases vinculadas a este concepto se realizaron de forma virtual, y que a pesar de ello, los resultados han sido bastante favorables.

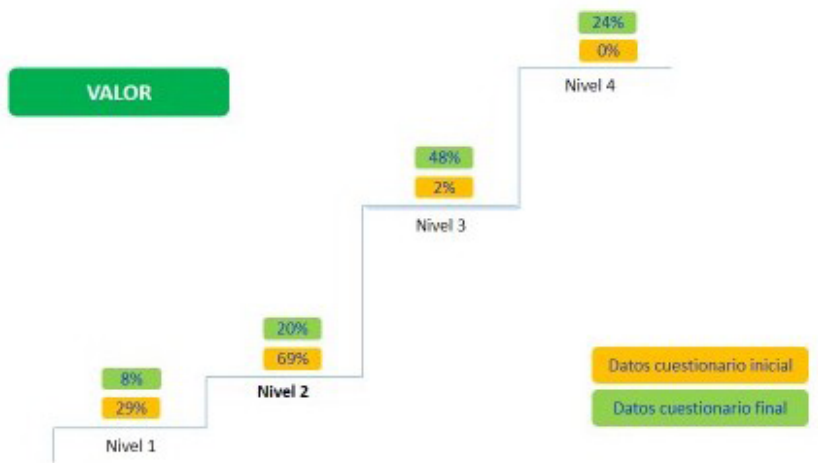


Figura 5. Escaleras de aprendizaje del concepto "valor".

Conclusión: De nuevo, la mayoría de los estudiantes parten del nivel 1 y 2 con respecto al concepto de valor percibido por el cliente. Tras aplicar el ciclo de mejora, esa mayoría se traslada claramente al nivel 3, e incluso el 24% logran el máximo nivel en la escala.



Figura 6. Escaleras de aprendizaje del concepto “segmentación”.

Conclusión: En este caso, el concepto parte de un nivel inicial bajo en la escala, y tras la aplicación del ciclo de mejora, se alcanzan resultados más favorables, aunque no los deseables, a lo que ha podido contribuir la no presencialidad de la formación.

Evaluación del Ciclo de Mejora Docente

Las dificultades

Cuando realicé el ciclo de mejora del curso 2018-2019 señalé que se había tratado de un proceso exigente, dado el elevado número de actividades que se habían desarrollado y las grandes exigencias de tiempo. Durante el presente curso 2019-2020 contaba con la experiencia acumulada para optimizar mis resultados y empleos de recursos. No obstante, las circunstancias sobrevenidas, vinculadas al Covid19, han provocado que las exigencias hayan sido mucho mayores, no sólo a nivel de empleo de tiempo, sino también por cuestiones tecnológicas y anímicas, tanto propias como de los estudiantes.

Las circunstancias descritas se han traducido en una última consecuencia fundamental: la gran necesidad de adaptación y de toma de decisiones ágiles, a la vez que meditadas. Gracias a ello hemos logrado avanzar, aprender tanto superando obstáculos como de la superación de dichos obstáculos, y generar un fuerte sentimiento no sólo de grupo, sino de equipo.

Merece la pena destacar las grandes exigencias derivadas de la evaluación individual de los estudiantes, dada la gran cantidad y variedad de actividades desarrolladas durante el CIMA-CIMAV. Pero de nuevo he vuelto a confirmar que la información más valiosa es la que refleja cómo han evolucionado sus ideas (Cano y Barrios, 2011; Rivero y Porlán, 2017).

A modo de ejemplo, seguidamente ofrezco gráficos que materializan esa evolución para 5 estudiantes y cuatro 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	2	↑	1	2	↑
E2	1	3	↑	1	2	↑	1	3	↑	1	2	↑
E3	2	3	↑	2	3	↑	2	3	↑	2	2	↔
E4	2	4	↑	2	3	↑	2	4	↑	2	3	↑
E5	3	4	↑	3	4	↑	3	3	↔	*	*	*

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

* Ningún estudiante parte de nivel 3 en esta pregunta.

Como se puede apreciar, la evolución general ha sido bastante favorable. Las mayores barreras han estado vinculadas con los contenidos procedimentales de segmentación, concepto con el que se partía de niveles más bajos en la escala e impartido en período virtual. Por tanto, en el futuro será preciso prestarle una especial atención didáctica.

Al finalizar el ciclo de mejora, he solicitado a mis estudiantes una valoración de la experiencia didáctica, en una escala de 1 a 5 puntos; la valoración media se ha situado en 4.5 puntos sobre un máximo de 5 puntos, puntuación que incluso supera un poco a la del ciclo del curso anterior, lo que hace que merezca especialmente la pena el gran esfuerzo desarrollado.

Los aspectos que voy a mantener

Esta nueva experiencia de ciclo de mejora me ha reforzado ideas, y también ha generado otras nuevas. Vuelo a comprobar la efectividad y trascendencia de los siguientes elementos (Bain, 2007):

1. El aprendizaje crítico natural.
2. Los puntos de partida de los estudiantes.
3. La atención del estudiante.
4. Los compromisos.
5. Aprender fuera del aula.
6. El razonamiento disciplinar.
7. La diversidad de las experiencias de aprendizaje.

A todo ello quiero unir este año de forma especial la importancia de creer en lo que se está haciendo. De lo contrario, difícilmente podríamos haber llevado a buen puerto esta experiencia, en las condiciones tan adelante con los escasos recursos disponibles en nuestros hogares y las grandes exigencias de adaptación, creatividad, tiempo y ganas.

Finalmente, al igual que en mi CIMA anterior, vuelvo a destacar los aspectos cualitativos que considero imprescindibles para que este sistema funcione: Investigación y de mejora continua, implicación por parte de todo el mundo, motivación, evaluación formativa y ganas de superar obstáculos, a pesar de todo (Giné, 2009; Rivero y Porlán, 2017; Rué, 2007)

Palabras clave: Aula virtual; Ciclos de mejora; Covid19; Docencia universitaria; Escaleras de aprendizaje; Marketing Financiero; Tecnología y docencia.

Keywords: Virtual Classroom; Improvement Cycles; Covid19; University Teaching; Learning Stairs; Financial Marketing; Technology and Teaching.

Referencias bibliográficas

- Álvarez Teruel, 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 García, E.; 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.
- 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 de la Universitat de València.
- Giné Freixes, N. (2009). 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



Mora, F. (2013). *Neuroeducación*. Madrid: Alianza.

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.

Rué, J. (2007). *Enseñar en la Universidad. El EEES como reto para la educación*. Madrid: Narcea.