

Aplicación de un Ciclo de Mejora del Aula en el grado de Turismo

Application of an Improvement Cycles in Classroom-ICIC in the degree of Tourism

Pablo Ledesma Chaves

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7058-4820>

Universidad de Sevilla

Departamento de Administración de Empresas y Marketing

pledesma@us.es

DOI: <http://dx.doi.org/10.12795/9788447225408.018>

Pp.: 275-289



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

Resumen

El presente trabajo desarrolla un Ciclo de Mejora del Aula (CIMA) de 12 horas en la asignatura de Empresas y Organizaciones Turísticas del Grado de Turismo de la Universidad de Sevilla. Tras una revisión de los principios docentes de la asignatura, se ha implantado un modelo metodológico hipotético-deductivo para el desarrollo de los temas correspondientes en la programación de la asignatura. Concretamente, los temas tratados versan sobre el desarrollo de las organizaciones turísticas y la cooperación entre empresas de ese sector. Al tratarse de un CIMA en alumnos de primer curso, las actividades han sido especialmente adaptadas ante el desconocimiento propio de los alumnos recién ingresados en la práctica universitaria.

Palabras clave: Empresas y organizaciones turísticas, grado en turismo, docencia universitaria, desarrollo profesional docente, cooperación.

Abstract

The present work develops a 12-hour Improvement Cycles in Classroom-ICIC, in the subject of Tourism Companies and Organizations of the Tourism Degree of the University of Seville. After a review of the principles of the subject, a hypothetico-deductive methodological model has been implemented for the development of the corresponding topics in the course program. Specifically, the topics dealt with deal with the development of tourism organizations and cooperation between companies in this sector. Since this is a CIMA course for first-year students, the activities have been specially adapted to the lack of knowledge of university practice among new students.

Keywords: Tourism companies and organizations, degree in tourism, university teaching, teacher professional development, cooperation.



Introducción

El presente trabajo ha supuesto la implantación de un *Ciclo de Mejora en el Aula* (CIMA) sobre dos temas de la asignatura *Empresas y Organizaciones Turísticas*, correspondiente al primer curso del Grado de Turismo en la Universidad de Sevilla. Concretamente, el CIMA implantado ha sido de una duración de doce horas, distribuido en seis sesiones de dos horas, impartidas los martes y viernes de 11:30 a 13:30, en la facultad de Turismo de la Universidad de Sevilla. La media de estudiantes que han asistido a las sesiones es de treinta.

Respecto a los CIMA anteriores, el desarrollado este año ha supuesto un importante cambio ya que por motivos de organización docente la asignatura y el área tratada son diferentes. Sin embargo, dado el buen resultado de algunos elementos como el *Modelo Metodológico*, se han extraído elementos aplicados previamente para su desarrollo actual.

Diseño previo del CIMA

La asignatura *Empresas y Organizaciones Turísticas* tiene como objetivo abrir al alumno a los principales conceptos y temas empresariales. Pero también a los aspectos más concretos de la gestión turística, al dedicar una gran parte de sus contenidos a conocer las distintas relaciones de competencia y de cooperación que se dan entre los agentes que operan en el sector turístico, sean empresas u organizaciones no empresariales. Por tanto, se trata de una introducción general a los diferentes conceptos empresariales para alumnos de primer curso, los cuales no se encuentran aún demasiado relacionados con ellos.

El temario se encuentra dividido en seis temas, de los cuales este CIMA se desarrolla tratando los temas cinco y seis, referentes a *El desarrollo de las organizaciones turísticas* (5) y *Cooperación entre empresas y organizaciones turísticas* (6). Estos temas están específicamente orientados hacia el análisis estratégico del crecimiento de las empresas turísticas y al estudio de las diferentes formas de cooperación entre empresas turísticas, en el ámbito de las redes y otras formas de cooperación.

Respecto a los contenidos relevantes, de manera previa a la implantación del CIMA, fueron examinados con minuciosidad los objetivos específicos de la asignatura y de los dos temas tratados en particular, de manera que pudiera concretarse desde el punto de vista docente cuáles eran los contenidos realmente relevantes que debían ser aprendidos por los estudiantes. En la tabla 1 puede observarse algunos objetivos y la concreción realizada sobre su contenido, de cara a desarrollar posteriormente el Mapa de Contenidos y la Secuencia de Actividades.



Tabla 1. Objetivos de la asignatura y contenidos

Clasificar una empresa turística de acuerdo con múltiples criterios: dimensión, sector, actividad, ámbito geográfico, forma jurídica, contacto con el cliente, salidas del proceso productivo, etc.	Desarrollo
Conocer los condicionantes del subsistema de operaciones de las empresas turísticas: procesos, costes, inventarios, calidad...	
Comprender el concepto de estrategia y su repercusión en la dirección de la empresa turística	
Conocer las principales decisiones estratégicas ligadas al crecimiento y a la obtención de ventajas competitivas sostenibles	
Conocer algunos temas actuales en la gestión de la empresa turística como la gestión medioambiental, las empresas familiares, las franquicias, los procesos de subcontratación, la cooperación, las redes empresariales, la innovación, la internacionalización, la ética, etc.	Cooperación
Fomentar una actitud emprendedora y creativa que recoja en sí misma el espíritu empresarial	

El diseño del CIMA ha seguido la línea marcada por los trabajos de De Alba-Fernández y Porlán (2107), basándose en las ideas de los alumnos, considerando la interacción entre los contenidos y realizando una evaluación precisa inicial del conocimiento de los alumnos a través no sólo del cuestionario, sino de preguntas planteadas en las clases iniciales, procurando siempre un clima de naturalidad y relajación.

Modelo metodológico

El Modelo Metodológico continúa en la línea de los anteriores debido a su éxito, es decir, un sistema hipotético-deductivo (De-Alba-Fernández y Porlán, 2107) con variaciones puntuales dependiendo del tipo y duración de las actividades. Aprovecharemos también la orientación de la asignatura hacia la metodología de caso, aunque distribuyendo el balance entre casos y actividades de manera equilibrada (Bain, 2005).

Este modelo docente enfatiza la participación del alumno en la construcción y refuerzo de conceptos, y utiliza actividades de contraste para proporcionar una imagen más completa del proceso de organización turística. Se explica a los estudiantes la metodología a seguir para fomentar la comparación con modelos anteriores. A pesar de las objeciones de algunos, el docente ha observado resultados positivos en la actitud de los estudiantes al ser informados previamente.

- Los estudiantes son capaces de establecer mejores puntos de partidas respecto a la comparación.



- Se muestran más predispuestos al sentirse protagonistas.
- Están en mejor disposición de aceptar los posibles cambios que se producen.

Dentro de este Modelo, la mayor parte del tiempo se dedica a las ideas de los alumnos, ya que el intercambio de las diferentes ideas es fundamental. Las aportaciones de este profesional serán una referencia continua tanto del contenido como de la teoría a desarrollar, pudiendo extraer los puntos más importantes y contrastarlos. Será una actividad que estaremos continuamente mencionando a lo largo del CIMA.

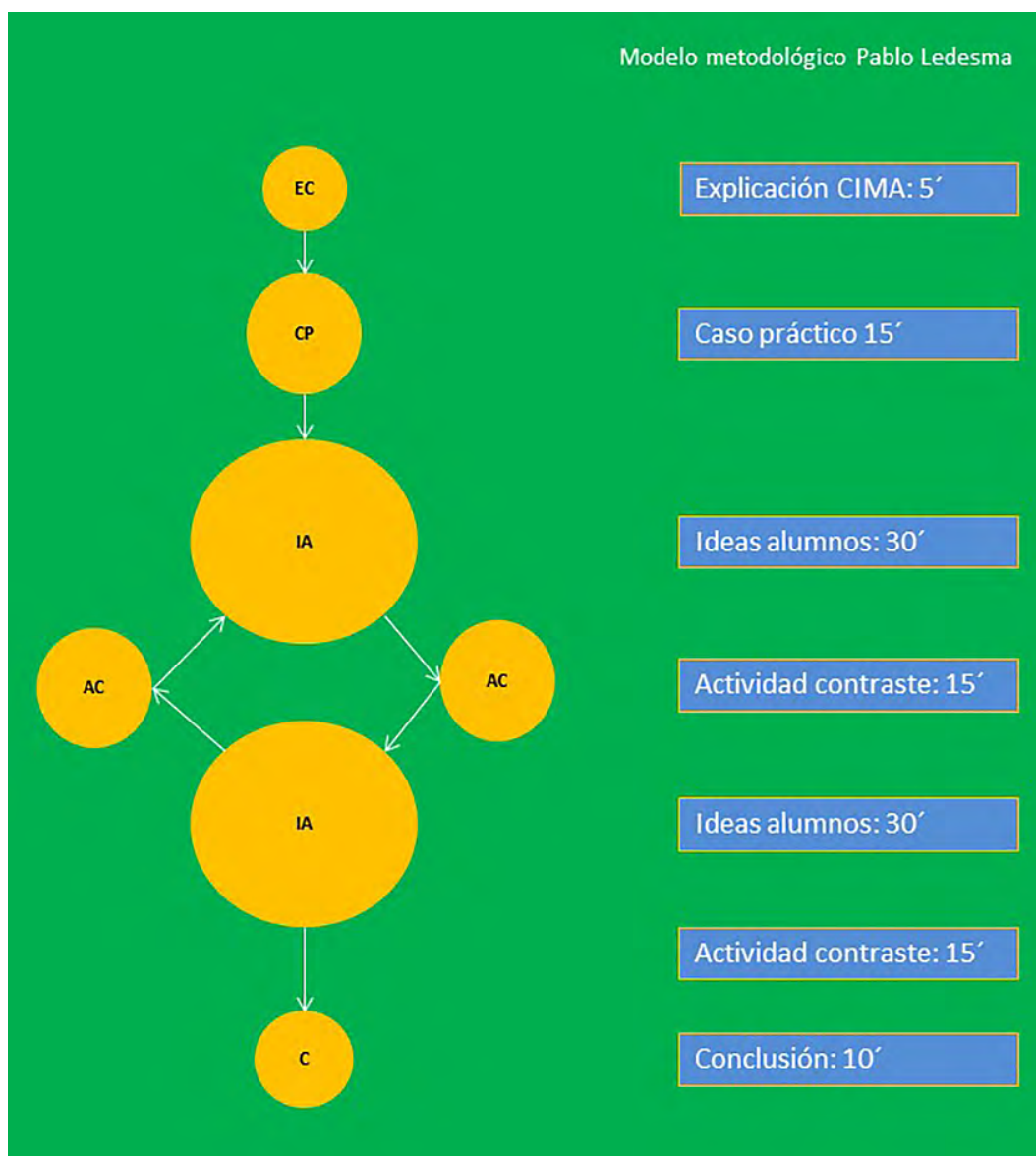


Figura 1. Modelo Metodológico utilizado.



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

El mapa de contenidos

El Mapa de Contenidos se basa en el desarrollo y la cooperación entre empresas turísticas. El desarrollo se planifica con estrategias adaptadas a distintas circunstancias y habilidades empresariales. La cooperación se trata en el mapa en dos sentidos: conocer el concepto y las formas de cooperación, y aspectos prácticos como redes o cadenas, especialmente en el sector hotelero.

El crecimiento de empresas turísticas debe basarse en la innovación y expansión internacional. El turismo es importante para la economía nacional. La subcontratación, cadena y franquicia son mecanismos de crecimiento planificado. Para crecer, se deben conocer la situación actual, utilizando análisis DAFO y matriz BCG. Se valora la innovación y el crecimiento internacional desde una perspectiva empresarial.

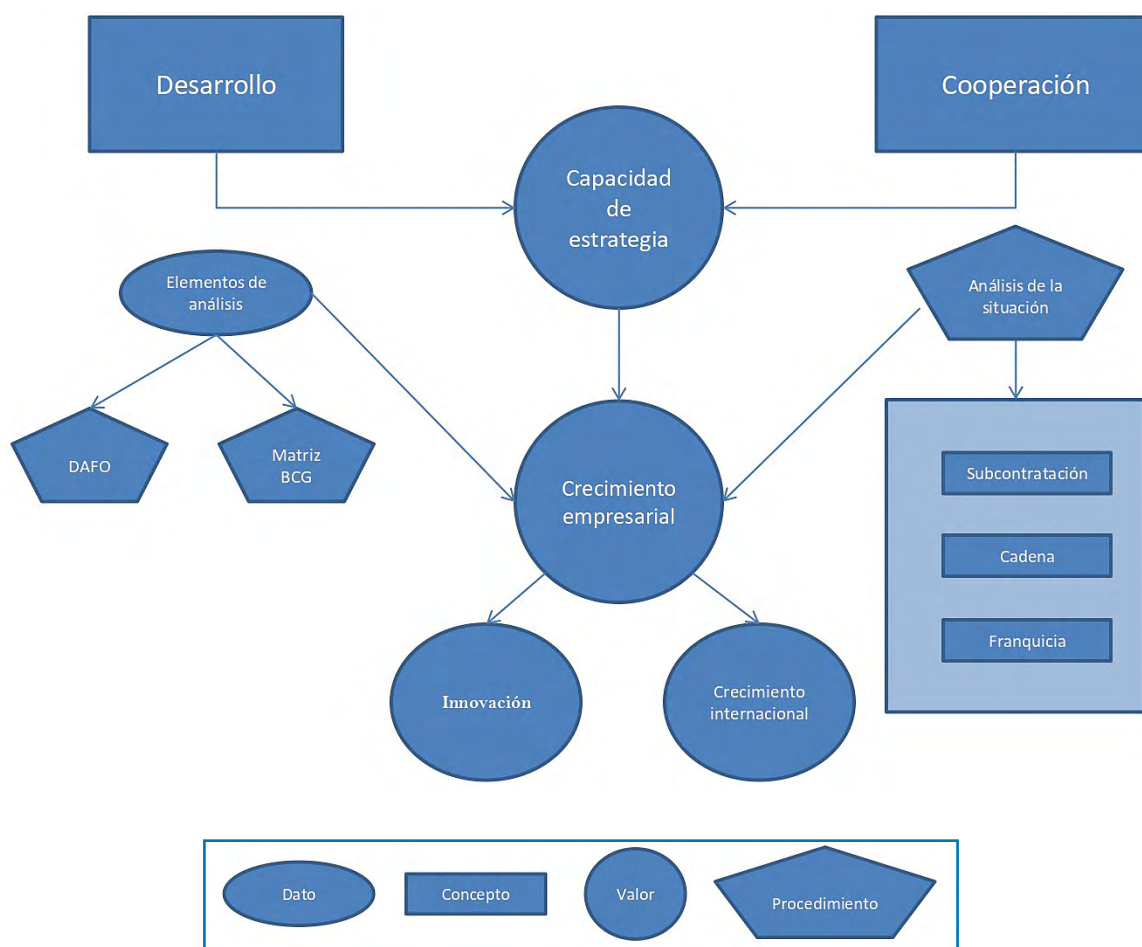


Figura 2. Mapa de Contenidos.

Secuencia de actividades

Durante el presente CIMA fueron diseñadas doce actividades.

Tabla 2. Secuencia de actividades

Actividad	Descripción	Tiempo	Fase
Sesión 1			
Charla-conferencia	Coloquio con un profesional del sector del Turismo de Viajes el Corte Inglés para Andalucía	45	1
Mapa de contenidos	Creación de un mapa de contenidos sobre la charla del profesional	30	2
Sesión 2			
Lectura de caso real	La estructura de la asignatura facilita esta actividad, ya que entre los materiales aportados se encuentran los casos prácticos. Por ello, vamos a aprovechar esta circunstancia de cara a la comprensión de los conceptos por parte de los alumnos	45	1
Debate grupal	De manera previa a la lectura del caso, se les indicará a los alumnos una serie de cuestiones relacionadas con el contenido del tema a tratar y, tras dividirse en grupos y organizar sus respuestas, debatirán estas cuestiones de manera pública	45	2
Sesión 3			
Casos de éxito	Búsqueda de ejemplos reales de éxito en empresas turísticas e identificación de recursos claves, describiéndolos	40	1
Casos de fracaso	Búsqueda de ejemplos reales de fracaso en empresas turísticas e identificación de recursos claves, describiéndolos	40	2
Sesión 4			
Análisis DAFO (público)	Realización por grupos de un análisis DAFO en primer lugar de la Universidad, ya que, al tratarse de alumnos de primero, es interesante conocer su visión	45	1
Análisis DAFO (privado)	Realización de un análisis DAFO sobre una empresa privada del sector turístico, tras lo cual expondrán de manera pública sus resultados	45	2



Actividad	Descripción	Tiempo	Fase
Sesión 5			
Matriz BCG (Inicial)	Los alumnos buscan noticias actuales en los medios tratando de identificar un producto asociado a una empresa turística. Dicho producto lo situarán en una de las posiciones de la matriz BCG y justificarán el por qué	45	1
Matriz BCG (Final)	A partir del producto anterior, identificarán el resto de productos de la empresa situándolos en la matriz. Posteriormente, defenderán sus argumentos ante sus compañeros	45	2
Sesión 6			
Cooperación entre organizaciones	En grupo, los alumnos elaboran una lista de razones por las cuales las empresas turísticas colaboran entre ellas. Posteriormente, construiremos un cuadro global asociando cada ejemplo con cada una de las razones	40	1
Cuestiones/ test	Para que los estudiantes comprendan la dificultad del proceso de evaluación, en grupo se le pedirá que elaboren cuestiones para exámenes. Así, determinarán por sí mismos qué aspectos consideran más importantes dentro del proceso de aprendizaje, estableciendo el nivel de dificultad que le otorgan	45	2

Cuestionario inicial y final

Las cuestiones planteadas para la evaluación inicial y final fueron cinco, tres sobre estrategia y desarrollo de organizaciones y dos sobre cooperación entre ellas. Como hemos dicho, el nivel de dificultad se ha adaptado a alumnos de primero que no disponen de experiencia universitaria y cuyo conocimiento sobre aspectos empresariales es bajo. Respecto a estrategia y organizaciones, las cuestiones planteadas fueron:

1. *¿Cuáles son los elementos de la estrategia?* Con esta cuestión se pretende descubrir las nociones básicas de estrategia empresarial que tienen, determinando los niveles para su implantación y desarrollo, conocimiento instrumental que dará opción después a desarrollos más complejos.
2. *¿Cuáles son las características de los recursos y las capacidades?* Para el desarrollo de una estrategia, es necesario ser consciente de lo que se tiene y se es capaz de tener, desde el punto de vista físico



e intelectual. Por ello, esta cuestión tiene un doble sentido. En primer lugar, reconocer la existencia de recursos físicos e intelectuales, y, en segundo, distinguir, de acuerdo a sus características, la importancia de unos y otros.

3. *Partes del análisis DAFO y la matriz BCG.* Para analizar la situación e implantar la estrategia, es necesario conocer las herramientas existentes. Dos de las más efectivas son las nombradas.
4. *¿Por qué colaboran las organizaciones turísticas?* En los últimos tiempos estamos acostumbrados a oír hablar de colaboraciones entre empresas, pero es necesario pararse a cuestionar el por qué.
5. *Formas de cooperación entre organizaciones turísticas.* Colaborar no es un proceso sencillo, y para ello existen múltiples formas. Conocerlas ayuda en el proceso de toma de decisiones sobre el crecimiento y la administración de recursos.

Aplicación del CIMA

Relato resumido de las sesiones

Durante la primera sesión los estudiantes fueron informados del CIMA, así como del proceso de evaluación mediante las *escaleras de aprendizaje*. Así mismo, se les indicó que serían informados de los resultados, así como de la importancia del proceso. Como la mayoría de actividades iban a realizarse en grupo, fueron invitados a formar grupos de trabajo, aunque prefirieron irlos formando sobre la marcha. En esta sesión, con la asistencia de un profesional externo, mostraron un gran interés y atención acerca del contenido de la charla y fueron elaborando el mapa de contenidos de la misma. Esto les sirvió para plantear cuestiones posteriores. No obstante, hubiera sido más conveniente realizar las dos actividades a la vez.

Ya que la asignatura se encuentra estructurada en casos prácticos, la aplicación de la segunda sesión no les resultó extraña. Sin embargo, sí se mostraron muy sorprendidos por la temática, el *Metaverso*, ya que alguno no lo conocían. Fue necesaria una breve explicación, así como algunos ejemplos para conocer que lo tenían más cerca de lo que parece. Los alumnos mostraron una falta de comprensión lectora de textos simples alarmante, y ello dificultó la sesión. Sin embargo, a pesar de todo se mostraron participativos e interesados.

La búsqueda de casos de éxito de la tercera sesión planteó nuevos problemas, ya que, aunque se trata prácticamente de nativos digitales, su acceso a la información se limita a las redes sociales y a algún contenido patrocinado, por lo que desconocen las diferentes páginas de información, los buscadores, y por supuesto la mecánica académica de búsqueda. Por



ello, se les indicó varias páginas para poder llevar a cabo la actividad. Una vez realizado esto, se mostraron muy activos en la búsqueda de ejemplos, sobre todo de microempresas digitales, su entorno natural, lo cual enriqueció mucho la sesión.

La sesión cuarta resultó más rápida debido a su conocimiento previo sobre el análisis DAFO, ya que lo habían realizado en Secundaria. Sin embargo, la sorpresa de la sesión fue respecto a la distinción entre público y privado, ya que el concepto de empresa y organización pública con una gestión similar a la privada no lo tenían demasiado claro.

La quinta sesión, en el análisis de la matriz BCG, prácticamente quedó reducida a la aclaración del concepto de unidad de negocio. En este caso, tratamos de aplicar una actividad que hubiera requerido un mayor conocimiento previo por parte de los alumnos. Por último, en la sexta sesión resultó muy provechosa la actividad de realización de cuestiones tipo test, ya que se vieron muy agradecidos y sorprendidos de la dificultad de realizar una buena evaluación de los contenidos.

Evaluación del aprendizaje de los alumnos

A continuación, vamos a analizar las respuestas de los estudiantes al cuestionario inicial/final. En la primera cuestión, La disminución en el nivel 1 es baja, pasando del 73 % al 67 %, aunque existe un considerable avance de los alumnos que llegan al último nivel. Quizás la pregunta era algo abierta y no se concretaba demasiado, aunque es cierto que la mayoría de los estudiantes la dejaron en blanco en el cuestionario inicial.

La segunda cuestión trataba de las características de los recursos y capacidades. En este caso el avance es menor, porque los estudiantes no han sabido plasmar sus características, aunque en los cuestionarios se detecta que sí distinguen entre elementos físicos e intelectuales. La cuestión acerca del análisis DAFO pertenece a la cultura empresarial de los estudiantes y fue analizada en su etapa de Secundaria. Por ello, los resultados son mejores. Además, se trata de una materia muy visual e intuitiva, aunque es cierto que los estudiantes deben concretar más el conocimiento respecto a los ejes de las matrices.

La cuestión relacionada con la colaboración de las organizaciones turísticas presentó algo de conocimiento por parte de los alumnos, ya que los motivos de la colaboración son frecuentes también en las diferentes noticias. No obstante, a pesar del avance en la escalera, no se alcanza el último nivel por ningún estudiante. Respecto a la última cuestión, el reparto de respuestas es mayor y equilibrado, aunque el porcentaje de alumnos que permanecen en el nivel 1 es muy alto. Se esperaba más de esta cuestión, ya que las formas de cooperación son al menos frecuentes de oír.



En la tabla 3 podemos observar el avance individual de cada estudiante. Aunque hay algunas evoluciones notables, los resultados no son tan buenos como en otros CIMA realizados anteriormente. Es posible que el hecho de ser alumnos de primer curso condicione los resultados, en la medida que no conocen aun la mecánica universitaria

Tabla 3. Escaleras de aprendizaje

Cuestión 1				Cuestión 2			
¿Cuáles son los elementos de la estrategia?				¿Cuáles son las características de los Recursos y Capacidades?			
N1	No responde nada o la respuesta es incoherente	INI	73 %	N1	No responde nada o la respuesta es incoherente	INI	93 %
		FIN	67 %			FIN	73 %
N2	Alguna noción empresarial sobre estrategia	INI	20 %	N2	Se aproxima al concepto de Recursos y Capacidad	INI	7 %
		FIN	7 %			FIN	7 %
N3	Nombra dos o más elementos de la estrategia	INI	7 %	N3	Conoce alguna característica	INI	0 %
		FIN	7 %			FIN	13 %
N4	Conoce la mayoría de elementos de la estrategia	INI	0 %	N4	Conoce casi todas las características	INI	0 %
		FIN	20 %			FIN	7 %

Cuestión 3				Cuestión 4			
Partes del análisis DAFO y la matriz BCG				¿Por qué colaboran las organizaciones turísticas?			
N1	No responde nada o la respuesta es incoherente	INI	40 %	N1	No responde nada o la respuesta es incoherente	INI	27 %
		FIN	7 %			FIN	13 %
N2	Conoce alguna parte de las matrices	INI	60 %	N2	Conoce algún motivo de colaboración	INI	73 %
		FIN	33 %			FIN	53 %
N3	Responde casi todas las partes de las matrices	INI	0 %	N3	Analiza los motivos, aunque no los concreta	INI	0 %
		FIN	20 %			FIN	33 %
N4	Conoce todas las partes de las matrices	INI	0 %	N4	Indica los motivos, los analiza y añade formas	INI	0 %
		FIN	40 %			FIN	0 %



Cuestión 5			
Formas de cooperación entre organizaciones turísticas			
N1	No responde nada o la respuesta es incoherente	INI	93 %
		FIN	53 %
N2	Intenta definir el concepto de colaboración	INI	7 %
		FIN	20 %
N3	Responde alguna forma de colaboración y define su concepto	INI	0 %
		FIN	20 %
N4	Responde varias formas, explicadas y contextualizadas	INI	0 %
		FIN	7 %

Tabla 4. Evaluación por estudiante

		Cuestión 1	Cuestión 2	Cuestión 3	Cuestión 4	Cuestión 5
Aini	I	2	1	1	2	1
	F	1	1	4	2	1
Error García	I	1	1	1	1	1
	F	1	1	2	1	1
Lupita Viajera	I	2	1	2	2	1
	F	1	1	2	3	2
Drea	I	1	1	1	2	1
	F	1	1	4	2	1
Pibarde 11	I	2	1	2	2	1
	F	4	2	2	2	1
El Blanquito	I	1	1	1	1	1
	F	3	1	4	3	3
Peque	I	3	2	2	1	1
	F	4	3	4	3	3
Elvis Nieto	I	1	1	2	2	1
	F	1	1	4	2	2
Pibarde 13	I	1	1	2	2	1
	F	4	1	2	2	3



		Cuestión 1	Cuestión 2	Cuestión 3	Cuestión 4	Cuestión 5
Ñote	I	1	1	2	2	1
	F	2	1	3	2	2
Maldininini	I	1	1	2	2	1
	F	1	1	2	2	1
Pibarde 4	I	1	1	2	2	1
	F	1	1	3	3	1
Juju	I	1	1	1	2	2
	F	1	3	3	1	4
Barbie	I	1	1	2	1	1
	F	1	4	4	3	1
Lala	I	1	1	1	2	1
	F	1	1	1	2	1

Evaluación del CIMA

Aspectos a mantener o cambiar

Este CIMA ha representado un importante cambio respecto a los realizados anteriormente, sobre todo por la excesiva novedad para los alumnos. El alumno de primero ha resultado menos receptivo respecto a las novedades introducidas en el CIMA que otros cursos donde se ha realizado con anterioridad. A nuestro juicio, no se trata de una cuestión de capacidad, sino de comparación. Este alumno recién ingresado no tiene aún capacidad de comparar un aprendizaje unidireccional y uno participativo, entre una comunicación basada solo en el conocimiento de una persona y otra basada en casos y actividades. A pesar de ello, muchos se han mostrado sorprendidos y agradecidos por el cambio. Por ello, como aspectos a mejorar introduciría *una mejor comunicación y explicación del CIMA de manera previa*. Por otro lado, se ha querido realizar todas las actividades en grupo, cuando hubiera sido conveniente haber realizado actividades individuales, ya que algunos se esconden en el grupo. Algunas de las actividades han tenido demasiado tiempo. Aunque los estudiantes han sido informados del tiempo de que disponían, en algunas ocasiones la mayoría del grupo había concluido antes de consumir todo el tiempo dado. Ello ha dado pie a determinados momentos de distracción y alejamiento.

Como aspectos a mantener, está la propuesta de los alumnos de trabajar con música. Esto causa un gran bienestar, y aunque faltan datos sobre su influencia, se muestran concentrados durante la realización de las



tareas. Como en anteriores CIMAS, el acercamiento que se produce por parte del profesor es muy valorado por los estudiantes, lo que enriquece la experiencia, promueve una mejor comunicación y aumenta la productividad de las tareas.

Principios docentes para el futuro

Una vez experimentados varios CIMA, uno de los principios fundamentales que considero en el aprendizaje sobre Ciencias Empresariales es el de que *los contenidos conecten con problemas reales*. Los estudiantes encuentran a veces en los contenidos incoherencias temporales respecto a cuando fueron escritos. Este hecho, en nuestro campo, se produce principalmente por los avances tecnológicos producidos. No podemos transmitir un conocimiento sobre un supuesto cambio tecnológico con la implantación de internet, cuando en épocas recientes estamos ya hablando de inmersión tecnológica real. Por ello, trabajar con casos de máxima actualidad conecta con la realidad del alumno y manteniendo su interés al entrar en su esfera de acción y conocimiento.

Además, los estudiantes se han mostrado muy interesados por las investigaciones que estaba realizando. Durante la implantación del CIMA, iba aportando datos reales, e incluso mostrando resultados de investigaciones realizadas sobre la realidad, sus resultados y conclusiones. Es una manera de conectar la actividad docente con la investigadora que, articulada de una manera más programada, puede servir para mantener la atención de los alumnos y estimularlos respecto a una futura actividad investigadora. Por ello, un principio docente de *conexión de la actividad investigadora con la docente* es muy deseable.

Por otro lado, es importante *mantener a los alumnos informados de su situación respecto a la evaluación*. Al informar de los avances realizados en las escaleras, los estudiantes han comprendido mejor la importancia del cambio metodológico, así como la necesidad de su participación como elemento activo y necesario en este proceso.

Por último, y, una vez más, mantener siempre como principio docente *la transparencia y comunicación en el proceso*. He comentado con muchos compañeros sobre este hecho, y aunque respeto la opinión de algunos de no comunicar los cambios, forma parte de mis principios el informar en todo momento de las variaciones. Para un futuro docente mejor en la Universidad, no sólo necesitamos de nuestras reuniones de evaluación, sino de la opinión de estudiantes satisfechos que hablen bien del proceso.



Referencias bibliográficas

- Bain, K. (2005). *Lo que hacen los mejores profesores universitarios*. Publicaciones Universidad de Valencia.
- De-Alba-Fernández, N. y Porlán, R. (2017). La metodología de enseñanza. En R. Porlán (Coord.), *Enseñanza universitaria. Cómo mejorarla* (pp. 37-54). Morata.
- Finkel, D. (2008). *Dar clases con la boca cerrada*. Publicaciones Universidad de Valencia.
- Porlán, R. (2017) (Coord.). *Enseñanza universitaria. Cómo mejorarla*. Morata.



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

