

PREMIO:

**Cuando la innovación docente contribuye a la
Responsabilidad Social Universitaria: propuesta de una
actividad formativa multidisciplinar para apoyar a las
emprendedoras del medio rural**

Coordinadora:

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

Profesores participantes:

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

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

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

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

1. INTRODUCCIÓN

El Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) comienza su andadura en 1988 y constituye un ambicioso y complejo proyecto de consenso entre los diversos Estados miembros de la Unión Europea (UE), dirigido a mejorar la Educación Superior y a armonizar las políticas y cuestiones relacionadas con la enseñanza universitaria (Rodríguez y Rodríguez, 2006). Como consecuencia de ello, la Declaración de la Sorbona de 1998 y, especialmente, la Declaración de Bolonia de 1999, se convierten en el eje vertebrador del proceso de construcción del EEES, de modo que la Universidad pasa a ejercer un papel central en el desarrollo y fortalecimiento de sus dimensiones intelectual, cultural, social y científico-tecnológica.

Con la Declaración de Bolonia se inicia el proceso de homogeneización de los estudios universitarios, incrementando la presencia e importancia de las universidades europeas a nivel mundial, propiciando cambios en el modo de impartir la docencia, renovando las relaciones de enseñanza-aprendizaje y tratando de acercar los estudios universitarios a los requerimientos profesionales, laborales y culturales de una sociedad en constante evolución (Sánchez-Claros, 2012). Esto requiere la introducción de nuevas metodologías didácticas que afectan tanto a las prácticas docentes como a la actitud del alumnado frente a su aprendizaje (Sánchez-Claros, 2014). Posteriormente, la Declaración de Berlín de 2003, además de apoyar el objetivo estratégico de que la UE llegara a ser la Economía basada en el Conocimiento más dinámica del mundo, reafirma la importancia de la dimensión social del proceso de Bolonia. Así, apuesta por la necesidad de establecer un equilibrio adecuado entre el aumento de la competitividad y los objetivos del fortalecimiento de la cohesión social.

En esta línea, la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior de la UNESCO, celebrada en París en 2009, entiende el servicio a la comunidad como una de las tres funciones primordiales que debe desempeñar la Universidad, además de la investigación y la enseñanza, tratando, conjuntamente, de contribuir al desarrollo sostenible, a hacer realidad los derechos humanos y a alcanzar el bienestar de la sociedad (UNESCO, 2009). Del mismo modo, la Declaración de Budapest de 2012 resalta la dimensión social como motor del aprendizaje, así como el papel central del estudiante en ese proceso.

En España, con la aprobación de la Ley Orgánica de Universidades 6/2001, de 20 de diciembre (LOU), y la Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, de Modificación de la LOU (LOMLOU) se inicia el camino para la adaptación de las universidades públicas de nuestro país al EEES, lo que conlleva cambios y acuerdos respecto a cómo entender la Universidad, ya que se requiere un proceso de enseñanza-aprendizaje más participativo y menos individualista (Zabalza, 2003; Campo, 2010). Este proceso requiere

la implantación de nuevos métodos y hábitos docentes en todas las instituciones de Educación Superior, obligando a los profesores universitarios a una diversificación de sus actividades en consonancia con el nuevo papel activo atribuido a los alumnos. Por otro lado, el Real Decreto 1027/2011, de 15 de julio, modificado por el Real Decreto 96/2014, de 14 de febrero, por el que se establece el Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior, conocido como MECES, prevé como un resultado del aprendizaje de los alumnos su capacidad para hacer reflexiones de naturaleza ética en su campo de estudio. Así mismo, el Real Decreto 1791/2010, de 30 de diciembre, por el que se aprueba el Estatuto del Estudiante Universitario, recoge en el artículo 64.3 que las universidades favorecerán prácticas de responsabilidad social y ciudadanía, combinando el aprendizaje académico en las diferentes titulaciones con la prestación de servicios a la comunidad, orientadas a la mejora de la calidad de vida y la inclusión social en su entorno.

Por tanto, el EEES implica una nueva visión del proceso de enseñanza-aprendizaje en las instituciones de Educación Superior, impulsando una formación integral de los estudiantes que abarque los ámbitos curricular, profesional y social (Naval, 2010). Para adaptarse a este nuevo entorno, la Universidad precisa de estrategias metodológicas que, mediante un aprendizaje activo y colaborativo por parte de los estudiantes, fomenten tanto la construcción de conocimientos como la adquisición de ciertas competencias personales y profesionales. Además, la Universidad, como institución social de referencia que es, tiene como base fundamental de su misión el servicio a la comunidad y el compromiso con la sociedad, así como el fomento de la Responsabilidad Social (Martínez-Vivot y Folgueiras, 2015).

En este contexto, la metodología de innovación docente denominada “Aprendizaje-Servicio (en adelante, ApS)” –*Service-Learning*– (Service-Learning 2000 Center, 1996) se ajusta perfectamente a las demandas y recomendaciones derivadas del proceso Bolonia en el nuevo marco del EEES y, más concretamente, a la necesidad de orientar la formación universitaria hacia las competencias que la sociedad exige a los profesionales (García Sánchez y Green, 2008). De hecho, recientemente, el grupo de trabajo de Sostenibilización Curricular de la Calidad Ambiental, el Desarrollo Sostenible y la Prevención de Riesgos (CADEP) en la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE) ha propuesto “*la institucionalización del Aprendizaje-Servicio en las universidades españolas para impulsar la sostenibilización curricular, contribuir al desarrollo de una sociedad más justa y mejorar los aprendizajes académicos y sociales que favorecen el desarrollo competencial de los estudiantes*” (CADEP, 2015).

El ApS, por tanto, combina en un único proyecto el proceso de aprendizaje de los estudiantes y el servicio a la comunidad local, de manera que los primeros se forman aplicando los contenidos aprendidos en el aula a la cobertura de necesidades reales de su entorno con el fin de mejorarlo (Puig

y Palos, 2006; Furco et al., 2016). En definitiva, la metodología del ApS persigue optimizar la calidad del aprendizaje académico de los alumnos, incrementando su motivación, implicación y profundización en los contenidos curriculares adquiridos y, por ende, su rendimiento académico, así como contribuyendo a su formación integral como profesionales socialmente responsables.

Particularmente, la aplicación del ApS universitario en el ámbito de la Dirección de Empresas ayuda a complementar la educación económica-financiera que reciben los estudiantes, permitiéndoles desarrollar importantes habilidades laborales, así como recibir una formación empresarial acorde con los principios éticos y socialmente responsables (Salimbene et al., 2005; Taras y González-Pérez, 2015). De ahí su gran interés en la actualidad, debido a la existencia de numerosos casos de abuso de poder y escándalos financieros por parte de importantes empresas, que están conllevando un creciente énfasis en que se empleen métodos docentes que fomenten los valores cívicos y la Responsabilidad Social entre los alumnos universitarios de titulaciones relacionadas con la gestión empresarial (Pless et al., 2012; Guitián, 2015).

En este contexto, el presente trabajo describe el desarrollo de una experiencia de ApS aplicada en el ámbito de la Dirección de Empresas, así como los resultados derivados de la misma. En concreto, nuestra iniciativa de ApS implica poner la innovación docente universitaria al servicio de la comunidad local, contribuyendo así al avance de la Responsabilidad Social Universitaria, mediante el desarrollo de una actividad formativa multidisciplinar dirigida a apoyar a un grupo de mujeres emprendedoras del medio rural.

Dicha actividad se ha aplicado en cinco titulaciones diferentes – cuatro Grados y un Máster Universitario – de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales y la Escuela de Ingenierías de la Universidad de León (ULE) durante el curso 2016-2017, tal que los estudiantes-servicio participantes estaban matriculados en una de las siguientes asignaturas de 6 créditos ECTS durante el primer semestre de dicho curso académico:

- Fundamentos de Administración de Empresas (1^{er} Grado en Administración y Dirección de Empresas)
- Normas Internacionales de Contabilidad (2^o Grado en Comercio Internacional)
- Fundamentos de Administración de Empresas (2^o Grado en Ingeniería Eléctrica)
- Mercados Financieros Internacionales (3^{er} Grado en Finanzas)
- Organización de la Empresa Industrial (2^o Máster Universitario en Ingeniería Industrial)

Específicamente, dicha actividad de ApS fue realizada por cinco profesores de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (Yolanda Fernández Santos, Almudena Martínez Campillo, Pilar Sierra Fernández, Constantino García Ramos y Luis Miguel Zapico Aldeano), los cuáles integran el Grupo de Innovación Docente de la ULE para la Transferencia de Conocimiento Universidad-Empresa (TRANSCUE), coordinado por la profesora Almudena Martínez; veinticinco estudiantes, cinco de cada una de las asignaturas referenciadas previamente; y seis emprendedoras vinculadas a la Asociación de Mujeres Emprendedoras ZARDINAS, creada en el seno del Centro de Información y Asesoramiento a la Mujer e Igualdad (CIAMI) del Ayuntamiento de Villaquilambre (María José Alonso, Rosa Gallego, Clara García, Ana Guerrero y, finalmente, Iria Arangunde y Gloria Rodríguez, que están colaborando en un proyecto de negocio común) (Ver **Tabla 1**).

Tabla 1. Contextualización de la experiencia de ApS

| Estudiantes-servicio | Profesores | Emprendedoras |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • 25 estudiantes de Grado y Posgrado de la ULE: - Grado en ADE (1º curso) - Grado en Comercio Internacional (2º curso) - Grado en Finanzas (3º curso) - Grado en Ingeniería Eléctrica (2º curso) - Master U. en Ingeniería Industrial (2º curso) | <ul style="list-style-type: none"> • 5 profesores Doctores (integrantes del Grupo de Innovación Docente de la ULE para la Transferencia de Conocimiento Universidad-Empresa) | <ul style="list-style-type: none"> • 6 emprendedoras rurales con 5 proyectos empresariales (vinculadas a la Asociación Zardinas del municipio de Villaquilambre) |

2. JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVOS

El medio rural es uno de los entornos que más se ha visto perjudicado por la crisis económica y el nivel de desempleo sufridos durante los últimos años (EC, 2010; Talón et al., 2014). Así, ante la falta de trabajo o de expectativas sobre el mismo, una opción es la creación de una empresa propia, que además de generar empleo, contribuye al desarrollo socio-económico de las zonas donde las nuevas empresas se implantan (Huggins y Thompson, 2015).

En particular, la evidencia demuestra que las mujeres emprendedoras juegan un papel fundamental en el desarrollo económico y social del medio rural, siendo claves para su supervivencia (Cruces y Palenzuela, 2006; Talón et al., 2014). Sin embargo, una vez que tienen la idea de negocio, aunque ésta sea innovadora y tenga posibilidades de éxito, en general, se están encontrando con varias dificultades a la hora de dar el paso hacia el autoempleo. Entre ellas, destacan los problemas para definir o desarrollar adecuadamente sus ideas de negocio, la necesidad de demostrar su viabilidad económica, o las limitaciones para acceder a los recursos comerciales, técnicos, humanos y, sobre todo, financieros para la puesta en marcha de las nuevas empresas (Rico y Gómez, 2009; Ruiz Alejo, 2011). Todo ello, junto con la falta de conocimientos, experiencia previa o, incluso, asesoramiento

para abordar cualquiera de los tres problemas citados anteriormente, reduce de manera significativa la probabilidad de éxito de sus nuevos negocios.

Tras detectar esta necesidad social en el entorno más cercano y valorar las oportunidades de servicio por parte de los alumnos atendiendo al contenido curricular de las cinco asignaturas implicadas, las cuales están relacionadas respectivamente con las principales áreas funcionales de una empresa –Administración, Marketing, Producción y Contabilidad / Finanzas–, la base de la experiencia de ApS desarrollada fue la creación de grupos multidisciplinares de estudiantes a fin de que cada uno de ellos pusiera los resultados del aprendizaje adquirido en dichas asignaturas al servicio de un grupo de emprendedoras del medio rural.

En definitiva, nuestra experiencia de ApS consistió en organizar cinco grupos multidisciplinares de estudiantes bajo el formato de equipos interactivos, tutelados por los cinco profesores participantes y apoyados en las nuevas tecnologías, de manera que cada uno de ellos tenía que prestar un servicio gratuito de información y asesoramiento integral, es decir, en el ámbito de las cinco áreas funcionales mencionadas previamente, a un proyecto emprendedor específico iniciado por mujeres del ámbito rural. En particular, el objetivo era resolver sus dudas y atender sus necesidades de información en la etapa concreta del proceso de creación empresarial en la que se encontraban, ya fuera el propio desarrollo de la idea de negocio, el estudio de su viabilidad y/o la inminente puesta en marcha de la nueva empresa.

De esta forma, con la experiencia de ApS desarrollada se pretendían alcanzar cuatro objetivos:

- *Primero:* Mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje en cada asignatura, a través de una mayor motivación y participación activa de los estudiantes, que redundase en un incremento de su rendimiento académico.
- *Segundo:* Guiar la formación de los estudiantes hacia la adquisición de competencias que la sociedad actual demanda a los profesionales del mundo empresarial con el fin no sólo de progresar en el aprendizaje académico, sino también de conocer las necesidades sociales y, en consecuencia, mejorar su empleabilidad.
- *Tercero:* Fomentar un método docente que permitiese, por un lado, mejorar el trabajo en equipo y la coordinación entre los profesores de las distintas asignaturas y, en consecuencia, su motivación y calidad docente y, por otro lado, realizar una experiencia docente fuera del aula y establecer contactos con diversas instituciones tanto públicas como privadas, con el objetivo de favorecer relaciones internas y externas generando beneficios para todos los profesores implicados.

- *Cuarto:* Beneficiar a la comunidad local en el marco de la Responsabilidad Social Universitaria, apoyando a las emprendedoras de nuestro entorno rural a la hora de poner en marcha sus nuevas empresas.

3. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

3.1. Metodología aplicada

3.1.1. El Aprendizaje-Servicio/ApS (Service-Learning)

La creación del EEES conlleva el diseño y la implantación de nuevos títulos universitarios con los que se pretende una formación integral de los titulados, basada en el enfoque de competencias a través de la estimulación de su autonomía y de la asunción de su responsabilidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje (Fernández Rey et al., 2016).

Las universidades, tradicionalmente, han desarrollado un proceso de enseñanza-aprendizaje centrado en la transmisión a los estudiantes de unos conocimientos excesivamente teóricos. Sin embargo, en el nuevo contexto que marca la UE, estas instituciones se deben enfocar hacia el aprendizaje, considerado éste como el eje central de la Declaración de Bolonia, al insistir en la adquisición de competencias y conocimientos de carácter técnico con el fin de que los egresados verifiquen todas las necesidades que impone el nuevo contexto laboral (Fernández López et al., 2012). Por tanto, la Universidad debe buscar nuevas metodologías que ayuden a formar ciudadanos que sean críticos, responsables y productivos socialmente para poder generar una transformación social (Martínez y Payá, 2007). En este sentido y dentro de las nuevas propuestas metodológicas de innovación docente que existen, hay que destacar el ApS, el cual se abre a las necesidades sociales de la comunidad y, además, rompe con el aislamiento que, a veces, sufren los centros universitarios debido a la lejanía de la realidad que suelen arrastrar los programas docentes (Pérez Pérez et al., 2016).

A pesar de que esta metodología docente tiene sus orígenes en el siglo pasado, no existe un consenso general entre los estudiosos del tema respecto a la definición del ApS. Por ello, a pesar de la multitud de conceptos que existen, gran parte de ellos se podrían englobar en la definición de Puig y Palos (2006), quienes consideran el ApS como “*una propuesta educativa que combina procesos de aprendizaje y de servicio a la comunidad en un único proyecto bien articulado en el que los participantes aprenden a la vez que trabajan en necesidades reales del entorno con la finalidad de mejorarlo*”.

Este nuevo método docente se dirige a la búsqueda de fórmulas concretas para implicar al alumnado en la vida cotidiana de las comunidades, barrio, instituciones cercanas,... (Naval et al., 2011). En particular, se conceptua-

liza dentro de la educación experiencial y se caracteriza por (Martínez-Odría, 2005):

- El protagonismo del alumno en el proceso de participación social y de aprendizaje académico.
- La atención a una necesidad real de la comunidad en la que se inserta la labor del estudiante.
- La conexión de la actividad de servicio comunitario con los objetivos curriculares de aprendizaje.
- La realización de un proyecto de servicio (planificación, preparación, implementación y evaluación) que será presentado a la comunidad.
- La reflexión (antes, durante y después del proyecto de servicio) y realización de conexiones con los aprendizajes curriculares.

Por tanto, el ApS promueve el aprendizaje de tipo experiencial, siendo los protagonistas las personas que ofrecen y reciben el servicio (Pérez et al., 2016). Además, favorece el desarrollo del pensamiento crítico y la conciencia social al convertir las actividades de servicio en experiencias transformadoras y a los estudiantes en agentes de cambio con una visión del mundo más justo que trabajan activamente para crearlo (Aramburuzabala, 2013). En definitiva, por una parte, posibilita experiencias para enfocar con profundidad el aprendizaje, implica situaciones de aprendizaje colaborativo que desarrollan la sensibilidad social y moral, y la voluntad, y permite la práctica de participación auténtica (García García, 2016); y, por otra, debe estar vinculado a la comunidad y a la transformación social, construyendo y cuidando las relaciones con reciprocidad y carácter transformacional (Clayton et al., 2010), así como diseñando, ejecutando y evaluando el servicio en favor de la sociedad (Batlle, 2009), puesto que el ApS surge de la solidaridad como encuentro (Núñez y Úcar, 2013). La **Figura 1** resume las principales características de este método de innovación docente en el marco de la Responsabilidad Social Universitaria.

Figura 1. El ApS en el marco de la Responsabilidad Social Universitaria



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

Los beneficios generales del ApS son tres según Kupiec (1993): enseñanza y aprendizaje más eficaces, un servicio más eficaz, y una colaboración más efectiva entre la Universidad y la comunidad. No obstante, si nos centramos en los agentes participantes (estudiantes, profesores, comunidad universitaria y comunidad local), los beneficios que aporta el ApS son múltiples y variados (Morrison et al., 2013; Eyler y Giles, 1999; Paramarcos, 2005; Salimbene et al., 2005; Folgueiras et al., 2013). Si bien, y dado que el eje central de esta nueva práctica metodológica gira alrededor del estudiante, cabe mencionar algunos de los efectos positivos que genera en diferentes ámbitos del desarrollo del alumnado universitario (Gezuraga y Malik, 2015):

- *Académico*: niveles de comprensión, capacidad de análisis o competencias relacionadas con el pensamiento crítico.
- *Cívico*: responsabilidad social o vocación de servicio.
- *Personal*: motivación hacia el aprendizaje o la mejora de la autoestima.
- *Social*: construcción de valores y conductas pro-sociales.
- *Profesional*: orientación, especialmente en su vertiente profesional o de desarrollo de la carrera.

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

El ApS es un método relativamente nuevo en la educación empresarial y los profesores generalmente no están muy familiarizados con el enfoque y sus posibles resultados educativos (Bowdon y Scott, 2003; Seider et al., 2011). En los años 90, la *American Association for Higher Association* recopiló en una publicación una serie de monografías donde se aplicaba el ApS en diferentes campos de conocimiento, estando algunas de ellas relacionadas con la gestión empresarial (Godfrey y Grasso, 2000).

Actualmente, las Escuelas de Negocios y Facultades de Ciencias Económicas y Empresariales a nivel internacional están desarrollando cada vez más iniciativas para integrar esta nueva metodología docente en sus planes de estudios (Kamath et al., 2008; Metcalf, 2010; Seider et al., 2011). A EE.UU., país pionero en la adopción del ApS en la Educación Superior, le han seguido otros países como Hong Kong, China, Japón, Taiwan o Filipinas, que han comenzado a integrar esta metodología en sus programas docentes. Sin embargo, su aplicación en el campo de la Dirección de Empresas todavía es muy incipiente en las universidades públicas.

En el contexto actual, el ApS debería ser un componente fundamental en la educación económica-financiera que reciben los estudiantes, pudiendo contribuir significativamente al desarrollo de competencias profe-

sionales y habilidades personales que fomenten la conciencia cívica y las prácticas empresariales socialmente responsables (Sabbaghi et al., 2013). Además, este método educativo ayuda a superar las limitaciones de los modelos tradicionales de enseñanza-aprendizaje en el campo de la Dirección de Empresas, donde la transmisión de conocimientos se realizaba de forma unidireccional e individualista.

3.2. Plan de trabajo desarrollado

Nuestra experiencia de ApS universitario en el ámbito de la Dirección de Empresas se ha desarrollado en tres fases principales, dentro de las cuales, a su vez, se han realizado un total de once tareas:

Primera fase: *Diagnóstico y planificación de la actividad*

- 1. Elección del servicio que se presta a la sociedad:** La experiencia de ApS consistió en informar y asesorar gratuitamente a seis mujeres emprendedoras del ámbito rural, que estaban al frente de cinco iniciativas emprendedoras –dos de ellas colaboraban en un proyecto común–, y que se encontraban en distintas fases del proceso emprendedor. De esta forma, se ofreció un servicio gratuito de asesoramiento integral que presentaba las siguientes características:
 - A mujeres, porque es frecuente que, desde el punto de vista laboral, estén más desfavorecidas que los hombres, tanto en oportunidades como en sueldo, promoción y categoría.
 - En el medio rural, puesto que ha sido uno de los entornos más perjudicados por la crisis económica sufrida durante los últimos años.
 - De información y asesoramiento a emprendedores, por cuanto la creación de empresas, ante la falta de empleo o de expectativas sobre el mismo, ofrece una alternativa, que además de generar puestos de trabajo, contribuye al desarrollo económico y social de las zonas donde las nuevas empresas se implantan.
- 2. Oferta y selección de emprendedoras:** Los profesores implicados, tras analizar distintas alternativas para aplicar la propuesta de ApS, finalmente decidieron realizarla en el municipio de Villaquilambre (León) por varios motivos:
 - Los núcleos de población que componen el municipio pueden ser considerados como rurales.
 - En este municipio tiene su sede la Asociación de Mujeres Emprendedoras ZARDINAS, creada en el seno del Centro de Información y Asesoramiento a la Mujer del Ayuntamiento de Villaquilambre y caracterizada por ser una de las más activas de su género en nuestro entorno.

- Carece de un servicio específico municipal de asesoramiento y apoyo a los emprendedores.

Así, tras contactar con la Asociación de Mujeres Emprendedoras ZARDINAS y acordar con ella una colaboración para abordar nuestra experiencia de innovación docente, se planteó la iniciativa de ApS a todas sus asociadas con el fin de encontrar emprendedoras interesadas en participar. Específicamente, se seleccionaron cinco proyectos empresariales, los cuales se encontraban en distintas fases del proceso emprendedor: desde la definición de la idea de negocio, pasando por los que precisaban información para su puesta en marcha, hasta los que ya habían iniciado su actividad, pero necesitaban una mayor visibilidad en el mercado. El objetivo era que estuvieran representadas todas las fases del proceso emprendedor para, así, enriquecer más la formación y el aprendizaje de los estudiantes.



Las seis emprendedoras participantes con la coordinadora del Grupo de Innovación Docente, Almudena Martínez Campillo.

En cuanto a los proyectos empresariales asesorados, Iria Aragunde y Gloria Rodríguez aún estaban en la fase inicial del proceso emprendedor, definiendo y valorando el atractivo de su idea empresarial –GLIRP– que consiste en gestionar contenidos accesibles para personas con discapaci-

dad audiovisual. En concreto, su empresa abordaría dos actividades: por un lado, una de consultoría y asesoramiento en temas de accesibilidad para empresas e instituciones públicas que deseen adaptar sus instalaciones, videos publicitarios, folletos, catálogos... a discapacitados audiovisuales; y, por otro lado, una actividad de producción de sus propios contenidos –videos, cortometrajes, cursos, comics... – adaptados a dichas personas. Hasta el momento, no existe el concepto de empresa asesora de accesibilidad para discapacitados audiovisuales, ni de productora de contenidos para ellos, por lo que estarían prestando un servicio en exclusiva y, consecuentemente, su negocio carecería de competencia en el momento actual.

Por su parte, la empresa de Clara García –LAS TABAS, CULTURA Y OCIO– nació hace un año aproximadamente, dedicándose a organizar diversas actividades culturales (visitas al teatro, visitas a museos, excursiones, viajes turísticos, talleres educativos,...) para grupos de todas las edades de la población rural de su entorno, dirigidas a que sus clientes, además de disfrutar, obtengan un aprendizaje y un enriquecimiento cultural con dichas actividades. La ausencia de competidores en la zona que presten actualmente el mismo tipo de servicio, complementando ocio y educación, hacía de su empresa un negocio único y muy atractivo.

Las tres emprendedoras restantes estaban en los comienzos de la puesta en marcha de diferentes empresas artesanales. Todas ellas contaban con muchos años de experiencia en dichas actividades en las que se iniciaron como hobby, pero ahora habían optado por convertirlas en su propio negocio. Así, por un lado, la iniciativa emprendedora de Ana Guerrero –ESMALTE AL FUEGO GUERRERO– consistía en producir artesanía del esmalte al fuego sobre metal, fundamentalmente joyas de diseño (broches, colgantes y pendientes) y cuadros, existiendo muy pocos artesanos en este sector, incluso a nivel nacional. Por otro lado, el negocio de María José Alonso –MAKUSADAS– consistía en realizar distintos trabajos de encuadernación y cartonaje de forma artesanal (libros, cuadernos, álbumes de fotos, agendas, libros de firmas, archivadores...). Finalmente, la actividad empresarial de Rosa Gallego –Q-BO27– consistía en diseñar de manera creativa y confeccionar a mano prendas de punto (fundamentalmente vestidos, jerséis, chaquetas y chaquetones), con fibras y tintes naturales y duraderos, así como con colores, texturas y formas inspirados en la naturaleza. En los tres casos, se trataba de artículos sofisticados y de muy alta calidad, con diseños exclusivos e innovadores que no se encuentran fácilmente en el mercado, ofreciendo la posibilidad de personalizar sus productos al gusto de los clientes. Ya que sus productos artesanales no eran comparables con los productos sustitutivos que se venden en el mercado a precios mucho más bajos, las tres emprendedoras deseaban desmarcarse de éstos, potenciando el valor y las cualidades distintivas de sus piezas.

- 3. Oferta y selección de estudiantes en las asignaturas implicadas:** Se eligieron cinco alumnos por cada materia y profesor implicados en la

experiencia, teniendo en cuenta que el servicio se iba a prestar a cinco proyectos de creación de empresas. Así, el total de alumnos elegidos fue de 25 estudiantes-servicio, siguiendo el siguiente proceso de selección en cada asignatura:

- A principios del curso, cada profesor informó a todos sus estudiantes sobre las características y condiciones de la actividad de innovación docente, resaltando su carácter académico-social e indicando que la participación en la misma era voluntaria y tenía reconocimiento en la evaluación continua de la asignatura.
- Entre todos los interesados en participar en la experiencia de ApS, cada profesor planteó una prueba de selección.
- Una vez elegidos los estudiantes participantes, cada profesor les entregó y comentó un documento con las líneas generales de actuación a nivel pedagógico y organizativo para llevar a cabo la iniciativa.



Estudiantes, profesores y emprendedoras participantes
en la experiencia de ApS

Segunda fase: *Ejecución de la actividad*

- 4. Primera toma de contacto entre todos los participantes:** Inicialmente, se organizó una primera reunión en el Salón de Grados de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, a la que fueron convocados todos los participantes en la experiencia de ApS. La reunión sirvió para tener una primera toma de contacto y, fundamentalmente, para que las emprendedoras hicieran una breve descripción de sus proyectos y formularan sus dudas y necesidades de información y asesoramiento a los alumnos y profesores.



Primera reunión con todos los participantes
en la experiencia de ApS

5. **Trabajo en grupo dentro de cada asignatura:** Los estudiantes-servicio recibieron, por parte del profesor responsable de su asignatura, una orientación general para enfocar la resolución de las dudas planteadas por las emprendedoras respecto al área funcional de la empresa directamente relacionada con su respectiva asignatura. A partir de entonces, cada grupo de estudiantes por asignatura comenzó a trabajar en equipo para atender las dudas y necesidades de información planteadas por las seis emprendedoras sobre dicha área funcional. Esta primera fase de trabajo en grupo se llevó a cabo bajo la tutela de los respectivos profesores y con el apoyo de las nuevas tecnologías para facilitar el trabajo colaborativo e interactivo, realizando varias sesiones de tutoría dirigidas a supervisar el desarrollo de la experiencia y el aprendizaje de los alumnos.
6. **Constitución de grupos multidisciplinares de estudiantes:** Una vez finalizado el trabajo grupal dentro de cada asignatura, se constituyeron cinco equipos multidisciplinares, integrados por un profesor-tutor y cinco estudiantes, es decir, uno de cada una de las asignaturas implicadas, teniendo en cuenta que cada grupo multidisciplinar fue asignado a uno de los cinco proyectos emprendedores seleccionados. Así, cada uno de ellos debían atender las necesidades de información de su emprendedora respecto a las cinco áreas funcionales de su empresa, pues, en conjunto, sus conocimientos permitían abarcar la totalidad del negocio.
7. **Primera reunión de cada grupo multidisciplinar con la emprendedora asignada:** Aunque el día que se hizo la primera reunión colectiva las mujeres emprendedoras tuvieron ocasión de exponer, con carácter

general, sus dudas, se consideró necesario que cada grupo multidisciplinar realizase otra reunión con su emprendedora a fin de profundizar y aclarar aspectos concernientes a su proyecto empresarial.

8. **Trabajo del grupo multidisciplinar:** Partiendo de las necesidades de información concretas de la emprendedora asignada, cada equipo comenzó a trabajar con el objetivo de elaborar un Informe Final de Asesoramiento que resolviera adecuadamente todas sus dudas en la etapa concreta del proceso de emprendimiento en la que se encontraba.
9. **Última reunión de cada grupo multidisciplinar con la emprendedora asignada:** Esta etapa culminó con una última reunión del grupo multidisciplinar con la emprendedora, bajo la tutela del profesor-tutor correspondiente, en la que cada estudiante se encargó de resolver aquellas dudas más relacionadas con su propia asignatura. Tras un debate sumamente fructífero para estudiantes y emprendedoras sobre diversas cuestiones que iban surgiendo durante el transcurso de la sesión, finalmente los primeros hicieron entrega del Informe de Asesoramiento a las últimas.

Tercera fase: Evaluación de la actividad

10. **Cumplimentación de cuestionarios de evaluación:** Durante la última reunión, una vez entregado el informe, se pasó un breve cuestionario para que las tres partes implicadas –estudiantes, profesores y emprendedoras– valorasen distintos aspectos relativos a la experiencia de ApS desarrollada.
11. **Análisis de resultados y extracción de conclusiones:** En esta etapa se llevaron a cabo dos tipos de análisis estadístico para obtener los resultados y extraer las conclusiones de nuestra experiencia de innovación docente:
 - Un análisis descriptivo, a partir las respuestas dadas por los distintos encuestados.
 - Un análisis explicativo, a partir del *test t de Student*, a fin de determinar si existen diferencias estadísticamente significativas entre los estudiantes participantes y no participantes en la experiencia innovadora en la calificación obtenida en la primera Convocatoria Ordinaria.

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

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

Los estudiantes de la ULE participantes en esta experiencia de ApS

eran un total de 25, cinco alumnos por cada asignatura implicada, de los que un 56% eran mujeres frente a un 44% de hombres. En cuanto a la edad, la mayor parte de los alumnos estaban situados entre 18 y 19 años, concretamente el 44%, ya que la mayoría estaba cursando el primer o el segundo curso de diferentes titulaciones de Grado.

Las encuestas realizadas a los alumnos participantes se dividen a su vez en tres apartados, donde se valoran aspectos relativos al “*Aprendizaje y competencias adquiridas*”, “*Organización y desarrollo*” y “*Misión social de la Universidad*”, respectivamente.

a) *Aprendizaje y competencias adquiridas.*

El **Gráfico 1** muestra los resultados obtenidos en este apartado. En él se puede observar que casi la totalidad de los estudiantes están de acuerdo con que la realización de la actividad ha sido útil para su formación, además de intelectualmente estimulante. En particular, ha permitido ampliar sus conocimientos sobre el mundo empresarial a un 92%, mejorar su capacidad de búsqueda, análisis y síntesis a un 76%, perfeccionar sus habilidades de comunicación oral a un 64% y desarrollar su capacidad de razonamiento crítico y reflexivo a un 96%. Por otro lado, consideran muy positivamente (80%) que esta actividad les ha permitido profundizar en los contenidos de la materia, lo que ha fortalecido su motivación e interés por la asignatura (80%). Finalmente, estos resultados revelan una valoración muy positiva del trabajo en equipo realizado (92%) y, además, del incremento de su capacidad para resolver problemas reales de la sociedad (96%).

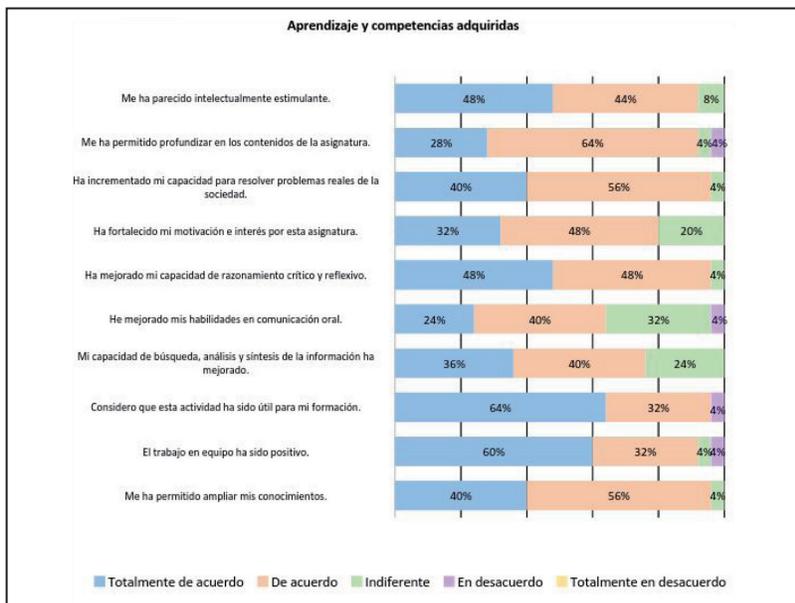


Gráfico 1. Aprendizaje y competencias adquiridas (Estudiantes)

b) Organización y desarrollo.

El **Gráfico 2** revela los resultados de las variables estudiadas en este apartado, donde se puede apreciar que los estudiantes también han valorado adecuadamente la organización y el desarrollo de la experiencia de ApS. Aunque su puesta en práctica ha conllevado establecer contactos con las emprendedoras y sus circunstancias personales fueron las principales limitaciones organizativas, ello no ha supuesto una percepción negativa de las actividades fuera del aula, pues el 84% de los estudiantes valoran positivamente esta parte del trabajo. También cabe destacar su percepción positiva sobre la información que les hemos transmitido, tanto en las primeras reuniones que se produjeron entre el profesor y sus alumnos como en las reuniones multidisciplinares y para cada emprendedora, estando un 20% totalmente de acuerdo y un 36% de acuerdo.

Por otra parte, en cuanto al seguimiento y apoyo que los profesores han podido brindar a los estudiantes participantes, la valoración ha sido muy positiva, en torno a un 84%, de los que casi dos tercios han estado totalmente de acuerdo.

También es destacable cómo la experiencia, en general, ha cumplido con las expectativas que tenían los alumnos de los diferentes Grados, pues el 92% estaban totalmente de acuerdo o de acuerdo con las mismas, de tal manera que podrían recomendarla a otros estudiantes, opinión que comparten más del 96% de los encuestados.

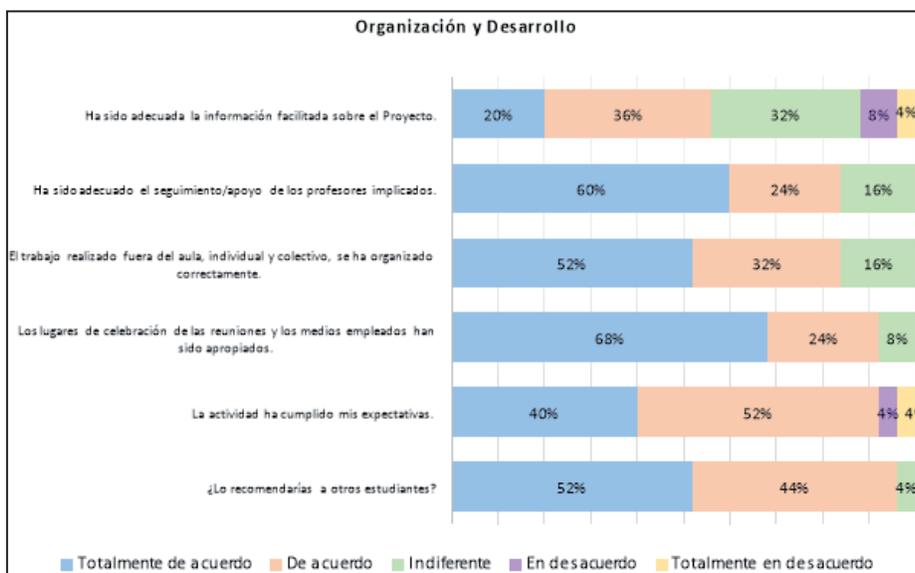


Gráfico 2. Organización y desarrollo (Estudiantes)

c) Misión social de la Universidad

A partir del **Gráfico 3** se deduce que casi la totalidad de los alumnos participantes en la experiencia de ApS, concretamente un 96%, reconocen la misión social que tiene la Universidad, estando en un 68% totalmente de acuerdo. Asimismo, consideran que se deben realizar más actividades interactuando con la sociedad e interconectando experiencias docentes con las necesidades reales de los ciudadanos que carecen de los conocimientos y habilidades que se transmiten y trabajan en las aulas universitarias. Así, se ha constatado en el 88% de los casos analizados, en los que el mayor porcentaje de estos alumnos (68%) ha considerado que la ULE tendría que poner en marcha y apoyar nuevas experiencias de interrelación con diferentes comunidades sociales e instituciones.

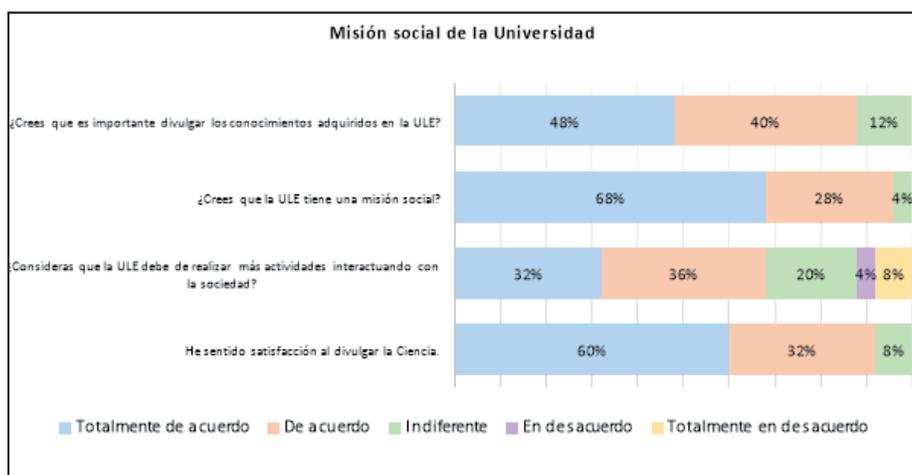


Gráfico 3. Misión social de la Universidad (Estudiantes)

4.2. Resultados de la encuesta profesores: tercer objetivo

Los cinco profesores implicados pertenecen al Departamento de Dirección y Economía de la Empresa de la ULE e integran el Grupo de Innovación Docente de la ULE TRANSCUE, correspondiendo el 60% al Área de Organización de Empresas y el 40% restante al Área de Economía Financiera y Contabilidad. El 60% son mujeres. Además, todos ellos son Doctores.

Las encuestas realizadas a los profesores se dividen en tres grandes apartados bien diferenciados, que hacen referencia al “*Aprendizaje y competencias adquiridas*”, “*Organización y desarrollo*” y “*Misión social de la Universidad*”. Cada uno de ellos contiene cuestiones a las que cada docente debe responder.

a) Aprendizaje y competencias adquiridas

Dentro del primer apartado se recogen seis cuestiones que abarcan diferentes aspectos percibidos por el profesorado participante, relativos al aprendizaje y competencias adquiridos al desarrollar la experiencia de innovación ApS y que están recogidas en el **Gráfico 4**.

Los resultados indican que todos los profesores consideran positivamente el aprendizaje y las competencias adquiridas, puesto que han mostrado su acuerdo, o su total acuerdo, con los aspectos analizados.

Por unanimidad, están totalmente de acuerdo con su implicación en la iniciativa de innovación desarrollada y con que la actividad de asesoramiento ha sido muy estimulante intelectualmente. Así mismo, el 80 % de los docentes valora la bondad del trabajo en equipo y que todo el proceso haya contribuido a que desarrollen un mayor compromiso social. Finalmente, la mejora de la motivación docente y la calidad docente son los aspectos que, aunque positivos, menos valoración reciben (60% y 40%, respectivamente).

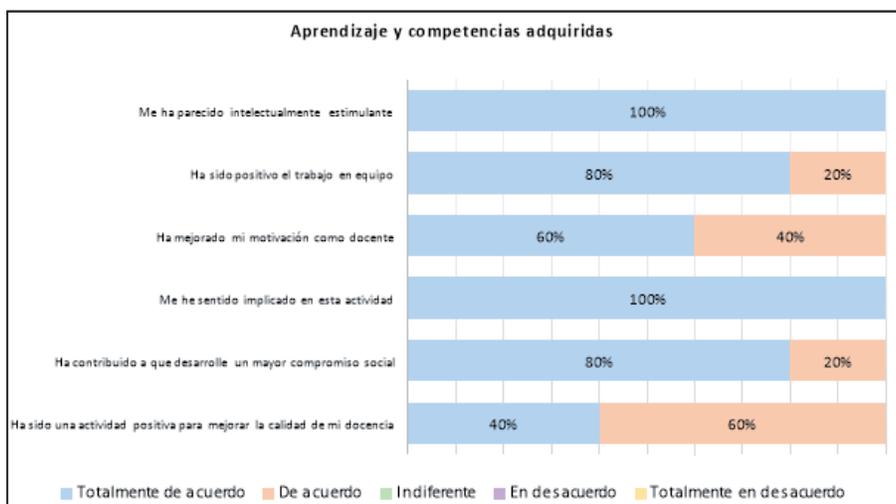


Gráfico 4. Aprendizaje y competencias adquiridas (Profesores)

b) Organización y desarrollo

Dentro del segundo apartado, se recogen diez cuestiones que abarcan diferentes aspectos percibidos por el profesorado participante, relativos a la organización y desarrollo de la experiencia de ApS.

Los resultados obtenidos de las cuestiones planteadas se recogen en el **Gráfico 5**, donde se puede observar que todos los profesores consideran positivamente la organización y el desarrollo de la actividad, puesto que han mostrado su acuerdo, o su total acuerdo, con los aspectos tratados.

Analizando los resultados de dicho gráfico, destaca la unanimidad al manifestar la plena satisfacción con la organización y desarrollo del proyecto y la acogida por parte de la Asociación de Emprendedoras ZARDINAS. También se puede apreciar que la gran mayoría de los docentes, concretamente el 80%, valoran muy positivamente el lugar y los medios empleados para la realización de la actividad, así como los contactos externos realizados, el flujo de comunicación con los estudiantes y la coordinación entre profesores.

Por otro lado, los docentes manifiestan que la organización de la experiencia de innovación docente ha sido bastante compleja por las dificultades de coordinación entre las distintas partes implicadas (estudiantes, profesores y emprendedoras), además de la laboriosa interacción entre ellas. Esta complejidad y laboriosidad se debe al elevado número de horas de trabajo que ha llevado la realización de la actividad y a la falta de tiempo material, bien motivada por la existencia de otras actividades ajenas al proyecto que debían realizar todos los participantes, o por la limitación del tiempo impuesta por la propia Universidad en el desarrollo de las asignaturas implicadas en esta experiencia. Respecto a la carga de trabajo, la mayoría de los profesores manifiestan que ha sido relativamente elevada. A pesar de ello y de la falta de tiempo, todos ellos repetirían la experiencia, teniendo en cuenta los beneficios tanto personales como profesionales que les ha aportado la participación en la misma.

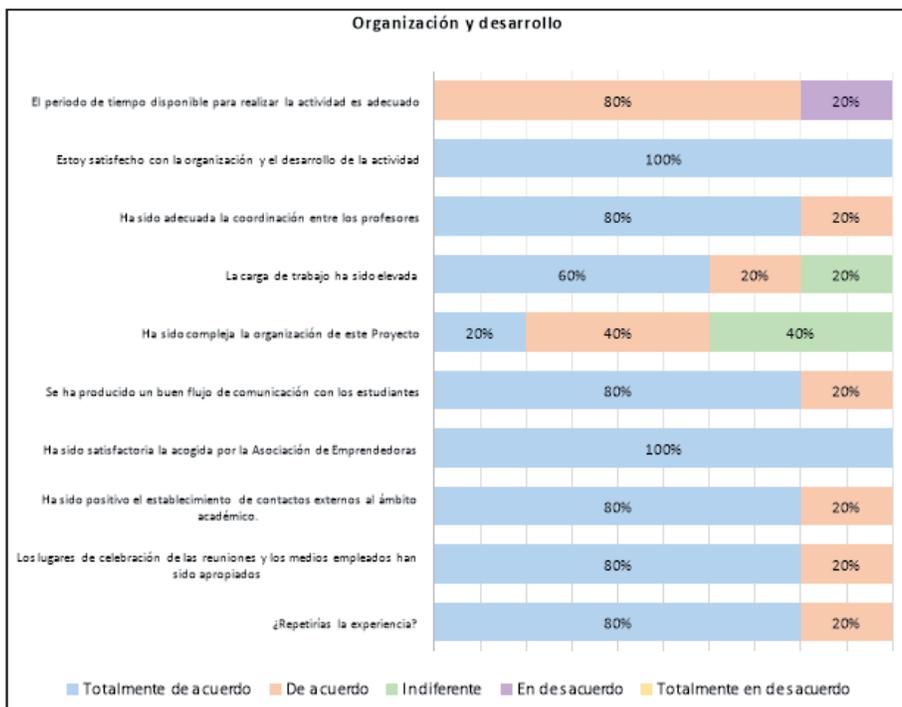


Gráfico 5. Organización y desarrollo (Profesores)

c) *Misión social de la Universidad*

En este tercer apartado, se recogen cuatro cuestiones que intentan mostrar el grado de conocimiento por parte de los profesores de la implicación social que tiene la ULE.

Los resultados obtenidos a este respecto se muestran en el **Gráfico 6**. En él se puede observar que todos los profesores consideran que la Universidad, en general, y la ULE, en particular, tienen una misión social que deben cumplir, acercando e interactuando con la sociedad. Esto concuerda con el reconocimiento de la labor social que tienen encomendada todas las instituciones universitarias, como así se recoge en la Estrategia Universidad 2015. Como consecuencia, los docentes implicados consideran que la ULE debería realizar más actividades interactuando con la comunidad local, divulgando los conocimientos adquiridos en la misma y contribuyendo, en la medida de lo posible, a hacer una sociedad mejor tanto desde el punto de vista económico como social. En definitiva, y de acuerdo con lo comentado anteriormente, todos ellos se sienten muy satisfechos a la hora de divulgar la Ciencia, participando en la transferencia de conocimiento no sólo en el aula a sus alumnos universitarios, sino fuera de la misma a la sociedad en general.

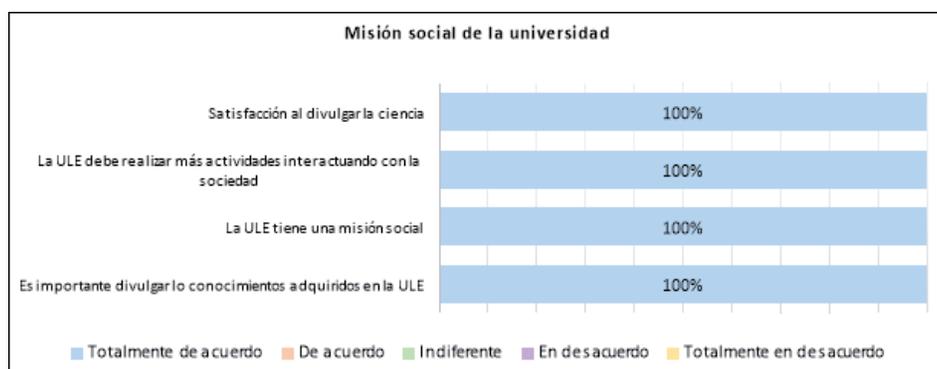


Gráfico 6. Misión social de la Universidad (Profesores)

4.3. Resultados de la encuesta a emprendedoras: cuarto objetivo

Los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a las emprendedoras sirven para analizar el cumplimiento del cuarto objetivo. Estas encuestas están divididas en dos partes: la primera hace referencia a las características personales de las mismas (edad, nacionalidad, nivel de estudios y situación laboral), mientras que la segunda está dirigida a valorar el asesoramiento que han recibido de los estudiantes.

La muestra está formada por un total de seis mujeres adultas de nacio-

nalidad española. En cuanto a la edad, la mitad de las emprendedoras se sitúa en la franja de edad entre 41 y 51 años, repartiéndose el resto de manera igualitaria entre tres tramos de edad (18-30, 31-40 y 51-60), no existiendo ninguna emprendedora mayor de 60 años.

Respecto al nivel de estudios, la totalidad de las emprendedoras tienen un nivel de estudios medio-alto (Bachillerato/FP o Grado/Licenciatura), estando igualmente repartidas entre los estudios medios y altos. Finalmente, en relación con la situación laboral, la mayoría de las participantes se encuentran en una situación de empleadas por cuenta ajena (57%), repartiéndose el resto por igual entre las situaciones de empleo por cuenta propia, excedencia y desempleo.

La actividad desarrollada por los alumnos con las diferentes emprendedoras se valora a través de distintos aspectos planteados a las mismas con el fin de conocer cómo han percibido el servicio gratuito de asesoramiento recibido. Los resultados son unánimes al indicar una absoluta satisfacción de las emprendedoras. El **Gráfico 7** pone de manifiesto que las emprendedoras han valorado muy positivamente la iniciativa desarrollada por el Grupo de Innovación Docente, reconociendo muy útil e interesante el servicio de información y asesoramiento ofrecido por los estudiantes, y calificándolo como crucial para resolver sus dudas y atender sus necesidades de información a la hora de implantar exitosamente sus proyectos empresariales.

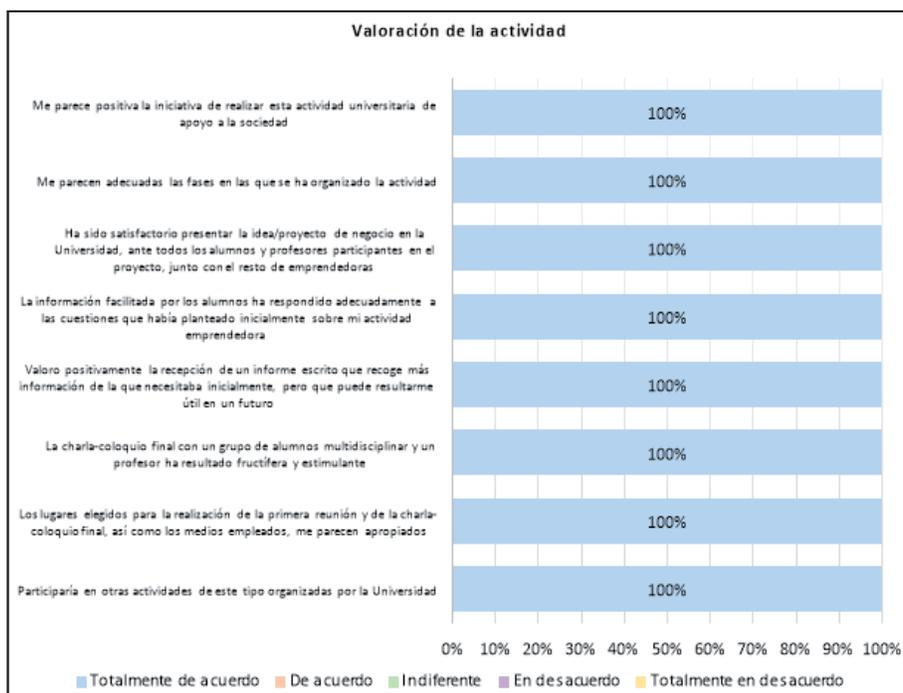


Gráfico 7. Valoración de la actividad por las emprendedoras (%)

4.4. Resultados del análisis explicativo: primer objetivo

Al inicio del curso, cada profesor informó a la totalidad de los estudiantes matriculados en su asignatura que la participación en la experiencia de innovación docente era voluntaria, pero con reconocimiento en la evaluación continua, eximiéndoles de realizar determinadas prácticas y trabajos en grupo que, de manera optativa, podían realizar el resto de estudiantes no participantes a fin de poder alcanzar la máxima calificación en la asignatura (10 puntos). El peso de la evaluación continua sobre la calificación total fue similar en ambos casos: 2 puntos sobre 10 como máximo.

Específicamente, para valorar la actividad de ApS desarrollada se tuvieron en cuenta cuatro ítems, cada uno de los cuales representó un 25% de la calificación:

- *la evaluación del profesor de la asignatura* en función de su percepción del trabajo realizado por cada estudiante respecto a su materia;
- *la evaluación del profesor-tutor* en función de su percepción del trabajo realizado por cada estudiante en los grupos multidisciplinares y de su capacidad para comunicar oralmente en las reuniones con las emprendedoras;
- *la puntuación otorgada por el resto de compañeros de clase* respecto al esfuerzo y dedicación de cada estudiante a la actividad grupal dentro de su asignatura; y
- *la puntuación otorgada por el resto de compañeros del grupo multidisciplinar* en relación con el esfuerzo y dedicación de cada estudiante a la actividad del equipo multidisciplinar.

De esta forma, la nota final de la asignatura fue la suma de dos componentes: por un lado, la calificación de la experiencia de ApS y, por otro, la puntuación obtenida a través de la evaluación general de la materia. Una vez obtenidas las notas finales correspondientes a la primera convocatoria ordinaria de las cinco asignaturas, se procedió a realizar un análisis a partir del *test t de Student* para determinar si existían diferencias estadísticamente significativas en las calificaciones obtenidas por los estudiantes participantes y no participantes en la experiencia de ApS.

No obstante, dado que existía una gran discrepancia en el número total de alumnos que integraban ambos grupos, así como una elevada heterogeneidad entre ellos, el grupo experimental de 25 estudiantes-servicio (cinco de cada asignatura) fue comparado con un grupo de control más homogéneo, integrado por otros 25 estudiantes no participantes con unas características demográficas y académicas iniciales prácticamente similares a las

del grupo experimental. Así, dentro de cada asignatura, para cada alumno participante se selecciona otro compañero de la clase no participante con la misma edad, del mismo sexo y con una calificación inicial lo más próxima posible (para los alumnos de primer curso se partió de la Nota de Acceso y para el resto de la Nota media de su Expediente Universitario hasta septiembre de 2016).

La Tabla 2 indica que, por término medio, las calificaciones finales obtenidas en el grupo experimental son estadísticamente superiores a las alcanzadas en el grupo de control (nota media 7,88 frente a 6,2), con un nivel de significación del 1 por ciento ($p < 0,01$). Por tanto, es posible concluir que los estudiantes-servicio lograron un rendimiento académico superior al del grupo de control no participante en la experiencia de ApS.

Tabla 2. Comparación de calificaciones finales en grupo experimental y de control (Primera convocatoria ordinaria del curso 2016/2017)

| Variable | Grupo experimental (n=25) | | Grupo de control (n=25) | | Test <i>t</i> de Student |
|--------------------|------------------------------|------------|----------------------------|-------------|--------------------------|
| | <i>Media</i> | <i>D.T</i> | <i>Media</i> | <i>D.T.</i> | <i>t</i> |
| Calificación Final | 7,8840 | 1,3539 | 6,2040 | 1,5364 | 4,102*** |

***Significativo estadísticamente al 1%.

5. CONCLUSIONES

El ApS está considerado como uno de los nuevos métodos docentes que se ajusta adecuadamente a las exigencias que marca el EEES. De hecho, aunque con cierto retraso con respecto a otros países de América, cada vez son más los países europeos que están adoptando estas prácticas en la Enseñanza Superior (Alemania, Italia, Holanda, Suiza, Reino Unido, España, etc.), aportando resultados positivos tanto en términos de éxito académico como de compromiso social.

En el marco de la Dirección de Empresas, España apenas está iniciando el camino. Por ello, nuestra iniciativa de innovación docente, en la que se han visto involucradas varias titulaciones de la ULE, contribuye a la escasa experiencia existente a nivel nacional en la aplicación del ApS en este campo de conocimiento, demostrando que se han logrado resultados positivos para las tres partes implicadas -estudiantes, profesores y emprendedoras-.

Una vez analizados los resultados, se puede verificar que se han cumplido los cuatros objetivos propuestos inicialmente, por lo que, pese a algu-

nas dificultades encontradas para su implantación (mayor carga de trabajo, mayor dedicación de tiempo, gran esfuerzo de coordinación,...), a modo de conclusión se puede decir que el ApS es una metodología de innovación docente que contribuye tanto al desarrollo académico, personal y social de los estudiantes como a la Responsabilidad Social Universitaria.

6. REFERENCIAS

- Aramburuzabala, P. (2013). Aprendizaje-Servicio: una herramienta para educar desde y para la Justicia Social. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social*, 2(2), 5-11.
- Batlle, R. (2009). El servicio en el aprendizaje-servicio. En J.M. Puig (Coord.): Aprendizaje Servicio (ApS). *Educación y compromiso cívico* (pp.71-91). Barcelona: Graó.
- Bowdon, M. y Scott, J.B. (2003). *Service-Learning in Technical and Professional Communication*. New York: Addison Wesley Longman.
- CADEP- Comisión Sectorial para la Calidad Ambiental el Desarrollo Sostenible y la Prevención de Riesgos- (2015). Institucionalización del Aprendizaje-Servicio como estrategia docente dentro del marco de la Responsabilidad Social Universitaria para la promoción de la Sostenibilidad en la Universidad. Disponible en <http://www.crue.org/Sostenibilidad/CADEP/Documents/>
- Campo, L. (2010). El aprendizaje servicio en la universidad como propuesta pedagógica. En Martínez, M. (Ed.): *Aprendizaje-Servicio y Responsabilidad Social de las Universidades*. Barcelona: Octaedro-ICE.
- Clayton, P.H., Bringle, R.G., Senor, B., Huq, J. y Morrison, M. (2010). Differentiating and assessing relationships in service-learning and civic engagement: Exploitative, transactional, or transformational. *Michigan Journal of Community Service Learning*, 16(2), 5-22.
- Cruces Roldán, C. y Palenzuela Chamorro, P. (2006). Emprendedoras Rurales en Andalucía. Posibilidades y límites de sus estrategias. *Revista de Estudios Agrosociales y Pesqueros*, 211, 239-305.
- EC, European Commission. (2010). *Study on employment, growth and innovation in rural areas (SEGIRA)*. Brussels: European Commission.
- Eyler, J. y Giles, D. (1999). *Where's the Learning in Service-Learning?* San Francisco: Jossey-Bass.
- Fernández López, S., Vivel Búa, M., Rodríguez Sandiás, A. y Otero González, L. (2012). La elaboración y valoración de un plan de empresa (EPVE) como herramienta de aprendizaje transversal. *Innovación Educativa*, 22, 113-127.

- Fernández Rey, E., Ceinos Sanz, C. y Nogueira Pérez, M.A. (2016). Relaciones entre el Aprendizaje-Servicio (ApS) y la orientación profesional de los/las universitarios/as. *Actas del Congreso VII Nacional y II Internacional de Aprendizaje Servicio Universitario*, Santiago de Compostela, 13-15 de octubre de 2016, pp. 225-232.
- Folgueiras P., Luna, E. y Puig, G. (2013). Aprendizaje y servicio: estudio del grado de satisfacción de estudiantes universitarios. *Revista de Educación*, 362, 159-185.
- Furco, A., Jones-White, D., Huesman, R. y Gorny, L.S. (2016). Modelling the influence of Service-Learning on academic and sociocultural gains: findings from a multi-institutional Study. En Soria, K. M. y Mitchell, T.D. (Eds.): *Civic Engagement and Community Service at Research Universities*. Basingstoke: Palgrave Macmillan pp. 143-163.
- García García, M. (Coord.) (2016). Aprendizaje-Servicio para el desarrollo de la educación inclusiva. En A. Palomares, *Liderazgo y empoderamiento docente, nuevos retos de la educación inclusiva en la sociedad del conocimiento* (pp.109-115). Albacete: Universidad de Castilla-La Mancha. Disponible en http://dx.doi.org/10.18239/jor_05.2016.03
- García Sánchez, M.R. y Green, C.G. (2008). El Service-Learning o Aprendizaje-Servicio como método de enseñanza: experiencia de la Pace University (Nueva York) en la creación de green maps o mapas verdes en el marco del desarrollo sostenible del turismo. *Revista de Enseñanza Universitaria*, 32, 13-28.
- Gezuraga Amundarain, M. y Malik Liévano, B. (2015). Orientación y acción tutorial en la Universidad: aportes desde el Aprendizaje-Servicio. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 26(2), 8-25.
- Godfrey, P.C. y Grasso, E.T. (2000). *Working for the Common Good: Concepts and Models for Service-Learning in Management*. Washington, DC: American Association for Higher Education.
- Guitián, G. (2015). Service as a bridge between ethical principles and business practice: A catholic social teaching perspective. *Journal of Business Ethics*, 128(1), 59-72.
- Huggins, R. y Thompson, P. (2015). Entrepreneurship, innovation and regional growth: a network theory, *Small Business Economics*, 45(1), 103-128.
- Kamath, S., Agrawal, J. y Krickx, G. (2008). Implementing experiential action learning in international management education: The global business strategic (GLOBUSTRAT) consulting program. *Journal of Teaching in International Business*, 19(4), 403-449.

- Kupiec, T.Y. (1993). *Rethinking Tradition: Integrating Service with Academic Study on College Campuses*. Providence, RI: Campus Compact.
- Martínez Odría, A. (2005). *Service-Learning o Aprendizaje-Servicio: Una propuesta de incorporación curricular del voluntariado*. Tesis Doctoral.
- Martínez, M. y Payá, M. (Coord.) (2007). La formación de la ciudadanía en el Espacio Europeo de Educación Superior. En J. L. García Garrido (Ed.), *Formar ciudadanos europeos*. Madrid: Academia Europea de Ciencias y Artes.
- Martinez-Vivot, M. y Folgueiras Bertomeu, P. (2015). Evaluación participativa, Aprendizaje-Servicio y Universidad. *Revista de Curriculum y Formación del profesorado*, 19(1), 128-142.
- Metcalf, L.E. (2010). Creating international community service learning experiences in a capstone marketing-projects course. *Journal of Marketing Education*, 32(2), 155-171.
- Morrison, O., Gutman, L. y Schoon, I. (2013). *The Impact of Non-cognitive Skills on Outcomes for Young People: Literature Review*. Londres: Institute of Education, University of London.
- Naval, C. (2010). Universidad y conciencia cívica. Algunas experiencias fructíferas: Service Learning y campus compact. En Martínez, M. (Ed.) (2010). *Aprendizaje servicios y responsabilidad social de las universidades*. Barcelona: Ediciones Octaedro e ICE-Universidad de Barcelona, pp. 57-80.
- Naval, C., García, R., Puig, J. y Santo, M.A. (2011). La formación ético-cívica y el compromiso social de los estudiantes universitarios. *Encounters on Education*, 12, 77-91.
- Núñez, H. y Úcar, X. (2013). Participatory evaluation of community actions as social and educational intervention strategy. Theoretical and methodological contributions. *Pedagogy. Theory & Praxis*, 8, 44-55.
- Paramarcos, S.D. (2005). Giving traction to management theory: Today's service-learning. *Academy of Management Learning and Education*, 4 (3), 325-335.
- Pérez Pérez, C., Vázquez Verdera, V. y López Francés, I. (2016). El Aprendizaje-Servicio en las Guías Docentes de las titulaciones universitarias. *Actas del Congreso VII Nacional y II Internacional de Aprendizaje Servicio Universitario*, Santiago de Compostela, 13-15 de octubre de 2016, pp. 653-666.
- Pless, N., Maak, T. y Waldman, D.A. (2012). Different approaches toward doing the right thing: Mapping the responsibility orientations of leaders. *Academy of Management Perspectives*, 26(4), 5-65.

- Puig, J.M. y Palos, J. (2006). Rasgos pedagógicos del aprendizaje–servicio. *Cuadernos de Pedagogía*, 357, 60-63.
- Rico, M. y Gómez, J., (2009). La Contribución Económica de la Mujer al Desarrollo del Medio Rural de Castilla y León. Un Análisis Aplicado al Turismo Rural. *Anales de Estudios Económicos y Empresariales*, Vol. XIX, pp. 257-296.
- Rodríguez y Rodríguez, E. (2006). La construcción de la educación superior europea. En Murga Menoyo, M.A. y Quicios García, M.P. (Coords.), *La reforma de la universidad: cambios exigidos por la nueva Europa*. Madrid: Dykinson, pp. 203-211.
- Ruiz Alejo, R.M. (2011). Emprendedoras rurales: motor de desarrollo. *Desarrollo Rural y Sostenible*, 8, 18-19.
- Sabbaghi, O., Cavanagh, G.F. y Hipskind, T. (2013). Service-Learning and leadership: evidence from teaching financial literacy. *Journal of Business Ethics*, 118, 127-137.
- Salimbene, F.P., Buono, A.F., Lafarge, V. y Nurick, A.J. (2005). Service-Learning and Management Education: The Bentley experience. *Academy of Management Learning and Education*, 4(3), 336-344.
- Sánchez-Claros, J.P. (2012). El EEES y la innovación en los procesos de Enseñanza-Aprendizaje: Irrupción, oposiciones y desafíos. *I Congreso Internacional virtual sobre Innovación Pedagógica y Praxis educativa*. INNOVAGOGIA. 21-23 de noviembre de 2012.
- Sánchez-Claros, J.P. (2014). Influencia de la cultura académica de origen en el desempeño docente de profesores universitarios noveles. *Historia y Comunicación Social*, 19, 523-533
- Seider, S.C., Gillmor, S.C. y Rabinowicz, S.A. (2011). The impact of community service learning upon the worldviews of business majors versus non-business majors at an American university. *Journal of Business Ethics*, 98(3), 485-503.
- Service-Learning 2000 Center (1996). *Service-Learning Quadrants*. California: Stanford University.
- Talón Ballesteros, P., Abad Romero, P. y González Serrano, L. (2014). Emprendimiento de la mujer en el ámbito rural: el turismo como motor de desarrollo. *Esic Market Economics and Business Journal*, 45(3), 579-604.
- Taras, V. y González-Pérez, M.A. (2015). *The Palgrave Handbook of Experiential Learning in Business*. Nueva York: Palgrave MacMillan.

UNESCO (2009). *Conferencia Mundial sobre la Educación Superior: La Nueva Dinámica de la Educación Superior y la Investigación para el Cambio Social y el Desarrollo*. París: UNESCO.

Zabalza, M.A. (2003). *Competencias docentes del profesorado universitario: calidad y desarrollo profesional*. Madrid: Narcea.