

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**

ESCUELA DE POSGRADO



Propuesta co-curricular para sensibilizar a
estudiantes de MBA de una escuela de negocios
sobre el comportamiento empresarial
responsable a través del m-learning

Tesis para obtener el grado de Magíster en Integración e Innovación
Educativa de las Tecnologías de la Información y la Comunicación
que presenta:

Sonia Sofía Montañez Castro

Asesora:

Elizabeth Paula Flores Flores

Lima, 2022

RESUMEN

La presente tesis corresponde a una propuesta de innovación educativa en la sub línea de aprendizaje potenciado por tecnología dirigida a estudiantes de MBA (maestría en administración de negocios) de una escuela de negocios en Lima. Busca desarrollar una propuesta formativa co-curricular que aproveche las nuevas tecnologías para sensibilizar estudiantes de MBA sobre temas de comportamiento empresarial responsable, teniendo en cuenta que en el contexto marcado por el COVID-19 la innovación educativa se hace cada vez más imperante. Se presentan prácticas de liderazgo confiable a través de la metodología mobile learning (m-learning) con el fin de aumentar el interés de los estudiantes por temas relacionados al comportamiento ético de los negocios.

Esta propuesta incluyó siete fases: coordinación institucional, diseño, implementación, desarrollo, evaluación, difusión y monitoreo. La parte de la ejecución de la experiencia piloto tuvo una duración de 6 semanas con 40 estudiantes de MBA cuya participación fue de libre elección. La experiencia incluyó sesiones síncronas a través de Zoom y laboratorios asincrónicos con la metodología m-learning desde la aplicación WhastApp. La experiencia implicó el diseño de recursos multimedia para el desarrollo de los contenidos y seguimiento.

Las conclusiones señalan que los estudiantes aumentaron su interés por temas formativos relacionados a comportamiento ético en los negocios y el 78.8% cree que los temas de comportamiento empresarial son importantes. Además, se muestra una alta satisfacción de los participantes que recomendarían esta experiencia entre sus compañeros (indicador NPS 96.97) y la ejecución de la misma se acomoda a las condiciones y capacidades de los estudiantes. Esta es una alternativa formativa para una educación en gestión responsable.

Palabras claves: Educación Superior, escuelas de negocio, liderazgo ético, m-learning,

AGRADECIMIENTOS

Agradecimiento a la asesora de la tesis y a los profesores que me guiaron en la concreción de la propuesta. Agradecimientos al diseñador gráfico y el asistente técnico por el aporte en la realización del piloto.

Gracias a los estudiantes que voluntariamente participaron de esta experiencia por todo el compromiso y apertura en el desarrollo de la misma.

Especialmente gracias a mis familiares y amigos por ser apoyo constante e inspiración para seguir adelante.



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	9
1. CAPÍTULO I	11
DISEÑO DE LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN EDUCATIVA	
1.1. Información general de la propuesta de innovación educativa	11
1.1.1. Título de la propuesta	11
1.1.2. Institución responsable de la ejecución de la propuesta de innovación educativa.....	11
1.1.3. De la Intervención.....	11
1.1.3.1. Ámbito de la intervención	11
1.1.3.2. Duración	11
1.1.3.3. Población Objetivo directa	11
1.1.3.4. Población Objetivo indirecta.....	12
1.2. Caracterización del contexto	12
1.3. Justificación y antecedentes	15
1.4. Fundamentación Teórica.....	19
1.5. Objetivos y metas de la propuesta de innovación educativa.....	26
1.5.1 Objetivo General	26
1.5.2. Objetivos Específicos	26
1.5.3. Metas de la propuesta.....	26
1.5.3.1. Metas de ocupación	26
1.5.3.2. Metas de capacitación	26
1.5.3.3. Metas de Implementación	26
1.5.4.4. Metas de producción	27

1.6. Diseño de la propuesta.....	27
1.6.1. Estrategias y Trayectorias	28
1.6.2. Áreas de innovación.....	31
1.6.3. Fases de la experiencia piloto.....	31
1.6.4. Recursos Humanos	33
1.6.5. Factores de viabilidad y sostenibilidad	34
1.6.6. Riesgos, contingencias y estrategias de solución	35
1.6.7. Monitoreo y evaluación	36
1.6.8. Cronograma	37
1.6.9. Presupuesto.....	39
2. CAPÍTULO II	
INFORME DE EJECUCIÓN DE LA EXPERIENCIA PILOTO	41
2.1. Planificación de la experiencia piloto.....	41
2.1.1. Objetivos de la experiencia piloto	42
2.1.1.1. Objetivo General.....	42
2.1.1.2. Objetivos Específicos.....	42
2.1.2. Metas de la experiencia piloto	42
2.1.3. Diseño de la experiencia	43
2.1.4. Riesgos, contingencias y estrategias de solución.....	44
2.1.5. Recursos Humanos.....	46
2.1.6. Monitoreo y evaluación de la experiencia piloto	47
2.1.7. Estrategia Operativa	47
2.1.8. Descripción de las fases de la experiencia piloto.....	49
2.2. Evaluación del informe del piloto	54
2.2.1. Descripción del proceso de ejecución de la experiencia piloto	56
2.3. Análisis de los resultados de la experiencia piloto	65

CONCLUSIONES	70
RECOMENDACIONES	72
REFERENCIAS	73
ANEXOS	77
Anexo A. Árbol de los problemas.....	77
Anexo B. Caracterización de la población	78
Anexo C. Sondeo participación en actividades co-curriculares.....	79
Anexo D. Matriz del piloto de innovación.....	80
Anexo E. Consentimiento informado	83
Anexo F. Modelos indicaciones para los laboratorios asincrónicos.....	84
Anexo G. Modelo formatos para las reflexiones de los micro videos.....	85
Anexo H. Modelo encuesta de satisfacción laboratorio asincrónico	86
Anexo I. Modelo check list del avance del estudiante	87
Anexo J. Cronograma de avance	88
Anexo K. Modelo de bitácora digital	89
Anexo L. Encuesta de cierre	90
Anexo M. Imágenes de las frases para el post de LinkedIn.....	91

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Objetivos y trayectorias	29
Tabla 2 Viabilidad de la experiencia piloto	34
Tabla 3 Cronograma del piloto por fases	37
Tabla 4 Presupuesto en soles	39
Tabla 5 Metas de la experiencia piloto	43
Tabla 6 Ficha técnica de la experiencia piloto	44
Tabla 7 Trayectorias de la experiencia piloto	47
Tabla 8 Detalle de la fase de desarrollo	51
Tabla 9 Motivación de los participantes con la experiencia	57
Tabla 10 Resultados Encuesta Laboratorio asincrónico 1.....	58
Tabla 11 Resultados Encuesta Laboratorio asincrónico 2	60
Tabla 12 Resultados Encuesta Laboratorio asincrónico 3	61
Tabla 13 Resultados Encuesta Laboratorio asincrónico 4.....	63
Tabla 14 Resultado Evaluación de cierre experiencia piloto	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Fases de la experiencia piloto	32
Figura 2 Seguimiento en WhatsApp	55



INTRODUCCIÓN

Las actuales circunstancias sociales y ambientales demandan del mundo de los negocios considerar su necesaria contribución y compromiso con el futuro y ofrecer soluciones de sostenibilidad. Para asumir el cambio se requieren líderes que a partir de sus comportamientos y actitudes puedan transformar las prácticas a veces corruptas y deshumanizantes de las empresas. Para fortalecer esta cultura de cambio en las organizaciones, se hace necesario promover desde la academia, y concretamente las escuelas de negocios, una formación en referentes éticos y valores que le ofrezcan al estudiante alternativas para la toma de decisiones a fin de que puedan liderar con integridad y confianza las nuevas exigencias y necesidades del mundo actual.

En la educación superior, las actividades co-curriculares constituyen un complemento a la formación técnico-analítica. A través de espacios de educación no-formal aquellas pueden impulsar entre los estudiantes un perfil integral socialmente responsable. Desde antes de la pandemia los estudiantes de maestrías en negocios enfrentaban la dificultad de acceder a espacios de formación presencial regular dadas sus múltiples ocupaciones y el problema del desplazamiento en las urbes. Adicionalmente, el COVID-19 añadió nuevas restricciones que dificultaban aún más el acceso a la formación presencial. Por tanto, surge el desafío de obtener un mejor provecho de la tecnología en la propuesta formativa ofreciendo experiencias innovadoras y atrayentes para los estudiantes en entornos de educación remota.

En este orden de ideas, la investigación busca responder a la siguiente pregunta: ¿Cómo desarrollar una propuesta formativa co-curricular que aproveche nuevas tecnologías para sensibilizar estudiantes de MBA sobre la importancia del comportamiento ético para la gestión responsable? Además, se debe tener en cuenta que los estudiantes de MBA de la escuela de negocios en Lima, en la que se desarrolla la investigación, no se encuentran espontáneamente motivados por los temas relacionados al propósito social de los negocios.

Una de las principales limitantes de los estudiantes de MBA de la muestra es que al ser adultos deben repartir la mayoría de su tiempo entre el estudio y el trabajo. Por ello, se ha asumido la metodología de m-learning, que mediante el uso de dispositivos móviles promueve el aprendizaje en cualquier momento y cualquier lugar, ofreciendo nuevas formas de acceder a los contenidos y ampliar los canales de comunicación para el aprendizaje.

Los aportes de esta investigación contribuirán a aumentar el interés de los estudiantes de MBA por los temas relacionados al comportamiento ético de los negocios y a la relevancia de la educación en gestión responsable, así como motivar la creación de nuevas experiencias formativas con la metodología m-learning y diseño de contenidos que se ajusten a las necesidades actuales de la educación superior en posgrado.

El presente trabajo corresponde a una propuesta de innovación educativa en la línea de investigación de aprendizaje potenciado por la tecnología y la sub-línea de diseños y modelos curriculares integrando las tecnologías. En el primer capítulo se presenta el diseño de la propuesta considerando la justificación y caracterización del contexto e identificando las fases que esta comprende. En el segundo capítulo se presenta la realización de la experiencia piloto en un grupo de 40 estudiantes de MBA. Al final, se establecen las conclusiones y recomendaciones de un modelo no formal con la metodología m-learning sobre ética para ejecutivos que pueda ser incorporado en la oferta formativa de la escuela de negocios.

1. CAPÍTULO I: DISEÑO DE LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN EDUCATIVA

1.1. Información general de la propuesta de innovación educativa

1.1.1. *Título de la propuesta*

Propuesta co-curricular para sensibilizar a estudiantes de MBA de una escuela de negocios en Lima sobre el comportamiento empresarial responsable a través del m-learning.

1.1.2. *Institución responsable de la ejecución de la propuesta de innovación educativa*

La propuesta se desarrolla en una Escuela de Negocios de una institución privada de educación superior de postgrado, ubicada en una zona urbana residencial de la ciudad de Lima que ofrece programas de MBA, maestrías y doctorados en las áreas de administración y negocios.

1.1.3. *De la intervención*

1.1.3.1. *Ámbito de la intervención.* El MBA de la escuela de negocios cuenta en 2021-2 con 69 cohortes activas que abarcan más de 2300 estudiantes. Este programa se desarrolla en Lima, en regiones (10 ciudades del Perú) y en modalidad virtual. Como particularidad de este programa de MBA los estudiantes deben completar como requisito de grado horas de participación en actividades co-curriculares que complementa la formación humanista y de habilidades blandas para que los estudiantes puedan lograr un perfil más integral que les permita redefinir los buenos negocios.

1.1.3.2. *Duración.* Toda la intervención incluyendo sus diferentes fases se desarrolló en un periodo de tiempo de siete meses.

1.1.3.3. *Población objetivo directa.* Se realizó una convocatoria abierta en el marco de las actividades co-curriculares para que participaran de la experiencia piloto 40 estudiantes de MBA, de diferentes cohortes del programa, que contaran con el aplicativo de WhatsApp en sus dispositivos móviles.

1.1.3.4. Población objetivo indirecta. Estudiantes de la Escuela de Negocios y equipos de trabajo de los participantes.

1.2. Caracterización del contexto

Con relación a la problemática que se desarrollará en este estudio, está claro que el mundo de los negocios ha experimentado una seria crisis ética sobre el sentido y propósito de los negocios, que por mucho tiempo se ha centrado solo en el beneficio económico y una desconexión con el compromiso social y el impacto medio ambiental que se evidencia a nivel de organizaciones, en bajos niveles de confianza institucional, altos niveles de estrés, baja productividad y menor compromiso institucional (Blakey, 2020). Aunado a malos ejemplos de las prácticas de los CEOs (presidente ejecutivo o director general por sus siglas en inglés). Esta situación ha llevado a que los empresarios y administradores pierdan prestigio social y no den respuesta eficiente a los problemas y necesidades de nuestro tiempo.

En el ámbito de escuelas de negocios dichas causas de contexto se han visto reflejadas de manera directa en el predominio de prácticas deshumanizantes en el liderazgo de los negocios, el poco interés de los estudiantes por temas de comportamiento ético en los negocios y el predominio del currículo centrado en el desarrollo de habilidades técnicas que responde a un interés formativo orientado solo en el beneficio económico; ante este panorama se evidencia la necesidad de generar una oferta de formación complementaria para que los estudiantes de MBA se sensibilicen sobre temas de comportamiento empresarial responsable ya que el efecto de no atender esta problemática a nivel formativo conduce a un predominio por comportamiento de los egresados que no tienen en cuenta el impacto futuro de sus acciones en la sociedad, líderes empresariales con baja inteligencia emocional que les impide asumir desde sus principios los desafíos personales en el mundo de los negocios y que no sean agentes de cambio social para dar solución a las problemáticas actuales. Finalmente, esta problemática hace que los estudiantes de MBA cuenten con poco desarrollo de competencia ética para el liderazgo en gestión responsable (Ver árbol de los problemas anexo A).

A continuación, se presentarán las características de la población que hace parte de esta propuesta de innovación y que en términos generales es representativa del tipo de estudiante de MBA de esta escuela de negocios de una universidad privada de Lima que cuenta con acreditaciones internacionales y tiene más de 20 años ofreciendo programas de posgrado en todo lo referente a administración y gestión de negocios.

En total han sido 40 los estudiantes participantes inscritos que han completado el registro de información personal que ha permitido caracterizar la población (Anexo B):

Con respecto al género de los participantes, el 55% de los participantes fueron hombres (22) y el 45% mujeres (18). Esta distribución por género contrasta con el porcentaje de estudiantes matriculados en 2021-2 en el programa de MBA pues el total de mujeres inscritas llega solo al 35%. Para la aplicación de esta propuesta se hizo un esfuerzo para que la participación fuera más equitativa en cuanto a género de los estudiantes.

Al ser una propuesta para estudiantes de posgrado también se tiene en cuenta la carrera de pregrado de los participantes. En esta experiencia la mayoría de los participantes es profesional en ingenierías, tal vez por ser los que más evidencian o sienten la necesidad de formarse en habilidades que les permitan mejorar su comportamiento empresarial ya que no son temas que se desarrollan en sus carreras, pero sí son requeridos para las exigencias laborales que enfrentan, seguido por estudiantes en carreras administrativas, de gestión y afines.

De igual manera, es importante reconocer que el tipo de estudiante del MBA en la escuela de negocios es lo que se considera “part time”, es decir, que no está dedicado exclusivamente a su estudio, sino que combina este con sus responsabilidades laborales y generalmente recibe sus clases en la noche o los fines de semana. Este es un indicador a considerar ya que es una población que cuenta con muy poco tiempo para participar de otro tipo de actividades. La gran mayoría de los participantes (27) trabaja en empresas grandes y solo dos (2) no están trabajando

en este momento, aunque se encuentran en búsqueda. La mayoría de los estudiantes del MBA son Semi-Senior y Senior en su cargo y más del 70% tiene personal a cargo.

Los estudiantes si bien están llevando el programa de MBA no todos pertenecen a la misma cohorte, 23 participan del programa en Lima, 11 son de programas en regiones y 6 en programas virtuales, aunque mencionar que, para el periodo 2021-2 todos los programas de la escuela de negocios se encuentran en modo de enseñanza online debido a las restricciones por el COVID-19. Este indicador también se ajusta la representatividad de los estudiantes inscritos al MBA 2021-2 de la escuela de negocios pues en esta población el 54.96% lleva el programa de Lima, el 25.25% solo programa virtual y el 19.79% programas en regiones. Por tanto, una propuesta de estas características permite que haya mayor participación de estudiantes que están fuera de Lima y que tal vez con sesiones sincrónicas tienen mayor dificultad por la mala conectividad o ancho de banda de Internet en las regiones. En esta experiencia había estudiantes de Puno, Trujillo, Cusco, Chiclayo, Arequipa, Ica, Iquitos y Cajamarca.

En relación a la edad de los participantes se ha evidenciado que más de la mitad se encuentra en el rango de edad de 31 a 40 años, lo cual indica claramente cómo esta experiencia está dirigida principalmente a una población de estudiantes adultos, un punto interesante a considerar al ser esta una propuesta de innovación educativa para una población que no es nativa digital.

Cabe señalar que la participación en esta experiencia es voluntaria y se encuentra inscrita en el marco de la oferta de actividades co-curriculares que deben seguir los estudiantes de esta institución. Para participar de esta experiencia tenían que contar, como requisito, con la aplicación WhatsApp instalada en su teléfono celular para asegurar el desarrollo de la metodología m-learning; adicionalmente, al estar todos matriculados cuentan con los beneficios de acceso a la plataforma LMS (Learning Management System) de Moodle en la que se alojarán todos los contenidos de la experiencia piloto.

En resumen, esta propuesta tanto en contenido como en forma intenta brindar alternativas para la formación de los estudiantes de escuelas de negocio en temas que vayan más allá de la formación técnica y se ajusten desde la propuesta innovadora metodológica a las posibilidades de los estudiantes y las necesidades formativas en gestión responsable para generar opciones de futuro para un mundo cambiante que reclama nuevos modelos de acción.

1.3. Justificación y antecedentes de la propuesta de innovación educativa

En las Escuelas de Negocios (centros de educación superior de posgrado especializado en temas de gestión) se comenzó una seria revisión de la oferta educativa en los programas de Maestría en Administración de Negocios (MBA), especialmente en los programas que cuentan con acreditación internacional que valida y reconoce su calidad, a partir de la crisis en la confianza corporativa a inicios de este siglo que llevó a una profunda reflexión sobre el sentido y propósito de los negocios y que busca que los programas de estas instituciones se alineen a la iniciativa para la formación en gestión responsable (Principles for Responsible Management Education - PRME, 2015).

El MBA de la escuela de negocios, en la que se desarrolla la presente propuesta, cuenta en este momento con 48 cohortes activas que abarcan más de 2000 estudiantes. Este programa se desarrolla además de Lima en otras 10 ciudades del Perú y se ofrece en diferentes modalidades. Como particularidad, la propuesta de innovación educativa incluye el programa de Actividades co-curriculares que es uno de los diferenciadores de su propuesta académica como una oferta de formación transversal y estaría en lo que constituye educación no formal y se busca que busca complementar la formación humanista, de habilidades blandas y compromiso social de los estudiantes para que logren un perfil que sea empresarialmente responsable como líderes de negocios en la transformación por un mundo más sostenible, integrándose así al interés mundial por favorecer la preparación de los estudiantes en comportamientos que los hagan gestores de futuro con un desempeño responsable en su ejercicio profesional en el mundo de los negocios (Gruber & Schlegelmilch, 2013).

Adicionalmente, el COVID-19 ha dejado expuestas las limitaciones en la educación superior en cuanto a la adopción de tecnologías de alta calidad para la formación en competencias digitales (Gallagher & Palmer, 2020). Actualmente toda la oferta de actividades de la institución se encuentra en formato online y por eso surge la necesidad que se obtenga un mejor provecho de la tecnología en la propuesta formativa ofreciendo experiencias más innovadoras y atractivas para los estudiantes. Lo que motiva a generar nuevas alternativas de formación en ambientes educativos remotos. Shukla (2021) señala que con el incremento de la oferta formativa online se buscan metodologías que maximicen los beneficios educativos del aprendizaje a distancia.

A pesar del movimiento global por la transformación de la educación en negocios y administración y la creciente exigencia por formación en cultura ética de los negocios y promover el comportamiento empresarial responsable recuperando el componente social y medio ambiental, los estudiantes se sienten muy atraídos por los temas relacionados a la ética empresarial en temas específicos como sostenibilidad o Derechos Humanos en las empresas y las puntuaron como las más bajas opciones en la oferta temas de actividades co-curriculares en un sondeo realizado a finales de 2020 a 110 estudiantes que iniciaban su MBA (Anexo C), en la escuela de negocios de la propuesta de innovación, se les pidió que indicaran las líneas de actividades co-curriculares en las que desearían participar.

Es importante que las escuelas de negocios asuman el rol en el cambio de comportamiento de los ejecutivos a partir de la formación de los futuros CEOs. En dicha formación debe impulsarse la relevancia de la instrucción sobre el comportamiento empresarial responsable. La propuesta de intervención está en el ámbito de aprendizaje potenciado por la tecnología en la línea de diseños y modelos co-curriculares integrando las tecnologías. En esta propuesta se plantea responder la siguiente: ¿Cómo desarrollar una propuesta formativa co-

curricular que aproveche las nuevas metodologías para sensibilizar a estudiantes de MBA sobre la importancia del comportamiento ético para la gestión responsable?

Para esta propuesta se han considerado estudios sobre actividades co-curriculares o extracurriculares en universidades europeas y americanas sobre la formación del perfil profesional de sus estudiantes. Se resalta en el trabajo de Herdlein y Zurner (2015), que la universidad no solo prepara académicamente sino para un crecimiento social, emocional, físico y espiritual pues apunta a formar ciudadanos y líderes éticos en un mundo competitivo y globalizado. Muchos de estos procesos ocurren en las actividades fuera del currículo. La teoría señala que para los estudiantes las actividades extracurriculares en la universidad tienen gran valor y ofrecen beneficios académicos, sociales y de bienestar. Mejoran también la empleabilidad y amplían la red de contactos (Winstone et al, 2020).

En especial, se ha considerado un estudio de Eury y Klebe Treviño (2019) en la escuela de negocios de una universidad estatal de Estados Unidos que describe la experiencia sobre construcción y sostenimiento de una cultura ética a través de una hoja de ruta práctica que puede servir a otras escuelas para promover espacios académicos formales e informales en los que los estudiantes encuentren alternativas y referentes éticos para la toma de decisiones y liderazgo en el ambiente de los negocios. Como conclusión, evidenciaron que la población de una Escuela de Negocios es muy diversa y cambiante ya que hay mucha rotación de programas lo que implica un proceso permanente de orientación y entrenamiento a la comunidad sobre estos temas y se requieren diferentes tácticas comunicativas en valores para resonar con cada grupo de la comunidad.

En el estudio de Setó-Pamies y Papaioikonomou (2016) se resalta el rol de las escuelas de negocio para el desarrollo de actitudes que puedan generar un aprendizaje significativo en los estudiantes con relación a los conceptos de ética de los negocios, responsabilidad social corporativa y sostenibilidad, concluyen que cada universidad debe adoptar la estrategia que mejor se ajuste a su realidad y contexto para darle relevancia a estos temas en la formación,

identificando primero los elementos que pueden facilitar o impedir este proceso; también señalan que es necesario crear ambientes más estimulantes para los estudiantes, en espacios extracurriculares y aplicando metodologías experienciales que aseguren soluciones que perduren a través del tiempo.

Esta propuesta de innovación educativa puede tener un alcance extra institucional ya que hay una necesidad para las escuelas de negocio de fomentar una educación en gestión responsable y generar oportunidades para todos como lo señala la iniciativa PRME (2015) de las Naciones Unidas. De este modo, dar a conocer la experiencia sumará en el desarrollo de estos esfuerzos que responde a la necesidad de tener modelos que re-humanicen las prácticas del sector empresarial y productivo.

Finalmente, para esta propuesta se ha considerado la metodología mobile learning (m-learning) que implica el uso de herramientas de tecnología móvil para la adquisición en cualquier momento y lugar de conocimientos y habilidades, se convierte en una metodología a considerar para el aprendizaje del futuro. Los estudiantes de educación superior son una población que, en la actualidad por su relación con la tecnología, puede estar preparada para asumir el m-learning (Qashou, 2021). Por esto será importante para esta investigación considerar aspectos relacionados a esta metodología en procesos de aprendizajes no formal.

Adicionalmente, se espera que la metodología m-learning incremente en los estudiantes el interés sobre el comportamiento empresarial responsable y que quieran seguir participando en espacios formativos relacionados. Como finalidad indirecta se espera que esta experiencia permita recuperar el sentido de compromiso de los líderes empresariales con la sociedad y que los estudiantes mejoren sus desempeños como jefes soportados en una base ética que les posibilite aumentar el retorno de su inversión considerando el beneficio económico, pero también el social.

Esta propuesta co-curricular se puede ajustar a la necesidad de darle relevancia al tema de valores para la gestión responsable e integrarse a las limitaciones de tiempo que pueden dedicar los estudiantes a este tipo de propuestas teniendo en cuenta las ocupaciones que tienen en su cotidiano. Se espera que a través del uso de dispositivos móviles para el aprendizaje los estudiantes:

- Reconozcan la importancia de ser líderes que promueven mejores modelos de relaciones empresariales.
- Identifiquen sus necesidades de crecimiento personal (emocional y moral) como agentes de cambio para nuevos modelos empresariales
- Encuentren mayor interés en la formación en temas relacionados al comportamiento ético en los negocios.

1.4. Fundamentación teórica

Para la fundamentación teórica de la presente propuesta se considerarán principalmente tres apartados: sobre el aspecto educativa la pertinencia de ajustar la formación en escuelas de negocios más orientada a la gestión responsable; el aspecto de innovación se desarrollará teniendo en cuenta la metodología m-learning y por último, se incluirá la descripción del indicador de valoración de la satisfacción de los participantes utilizada en escuelas de negocio y que servirá para la evaluación cuantitativa de esta propuesta. A continuación, se desarrolla cada uno en detalle:

- Pertinencia de la formación en gestión responsable en las escuelas de negocio:

A los estudiantes de MBA se les debe ofrecer una enseñanza que asuma una dimensión humanista para rescatar el sentido y propósito de los negocios en la sociedad como un medio para crear beneficio compartido y prosperidad (Waddock, 2016). Los programas universitarios no deberían centrarse solo en desarrollo de habilidades técnicas y analíticas, sino ampliarse a

una educación que forme líderes más empoderados y esperanzados (Setó-Pamies & Papaoikonomou, 2016), con habilidades emocionales, morales y competencias profesionales para el liderazgo en gestión responsable generando en ellos una visión de mundo más sostenible en la que encuentren alternativas para producir impactos positivos en la sociedad y las empresas.

A este punto resulta importante considerar el valor de la academia como lugar privilegiado para potenciar actitudes y comportamientos en los estudiantes que impactos positivos en la sociedad. De acuerdo a lo planteado por Phillips et al (2016) en la actualidad hay un punto de crisis en la tensión que existe en las escuelas de negocios entre trabajo y carrera. Se resalta que las instituciones de educación superior no deberían convertirse en centros enfocados para el empleo, sino más bien en preparar al estudiante para el pensamiento crítico y resolver problemas complejos en los ambientes sociales, culturales y políticos del mundo de hoy. Lamentablemente, en el caso peruano, falta información sobre cómo se está enseñando la ética en las universidades (Ibáñez 2019) y, más aún, particularmente para los negocios.

Frente a una cultura de cambio en las organizaciones de negocios, se hace necesario promover una enseñanza que complemente la formación integral del estudiante para que pueda adaptarse mejor a las nuevas exigencias y necesidades del mundo actual. Gruber y Schlegelmilch (2013) sugieren que es importante ajustar la oferta educativa al estudiante para equiparlo con la madurez moral y habilidades que le permita enfrentar exitosamente los desafío que se presenten en su ejercicio profesional como ejecutivos y líderes corporativos. Nos encontramos en un contexto que está replanteando la perspectiva futura de la educación superior para el siglo XXI. Por eso, una oferta que complemente la formación curricular en una escuela de negocios, es un avance para ir consolidando un modelo educativo que permita fortalecer una cultura de negocios con altos niveles de confianza a partir del comportamiento en gestión responsable. Para este estudio se tendrán en cuenta los principios para la educación en gestión responsable que constituyen una alternativa académica para el desarrollo del Pacto Mundial

sobre Objetivos de Desarrollo Sostenible. Se busca que las escuelas de negocio desarrollen prácticas efectivas que permitan entre otros puntos incorporar valores de responsabilidad social global del Pacto Mundial en las actividades curriculares y en las prácticas organizacionales y promover aprendizaje de experiencias para un liderazgo responsable a partir de la creación de marcos educativos, materiales y ambientes innovadores (PRME, 2015).

Las actividades que complementan el currículo pueden tener gran influencia para trascender los ambientes académicos como parte de un entendimiento más amplio, holístico y comprensivo de la formación de los estudiantes (Winstone et al 2020). Tradicionalmente las universidades europeas están centradas en los aspectos académicos e investigativos más que en la formación integral del aprendizaje y el desarrollo personal del estudiante y han prestado muy poca atención a las actividades co-curriculares considerándolas como auxiliares de la misión de la universidad (Herdlein & Zurner, 2015). En cambio, debería resaltarse que las actividades extracurriculares aumentan los niveles de bienestar y sentido de pertenencia de los estudiantes y ofrecen oportunidades al alivio del estrés (Winstone et al 2020). En un estudio sobre Gestión Responsable Nonet, Kessel y Mejis (2016) resaltaron la importancia de la autoconciencia, la necesidad de tener más educación práctica, el desarrollo de habilidades blandas y la formación en valores para promover un comportamiento empresarial responsable. Estos autores plantearon las siguientes preguntas: ¿Cómo puede la educación de las escuelas de negocios ayudar a los estudiantes a desarrollar sus habilidades personales? ¿Cómo animar a los estudiantes a tener una comprensión más amplia del triple impacto (social, económico y ambiental) con valores, habilidades blandas y visión holística?

Parte de la consideración de aspectos relevantes que repercuten en la oferta formativa en gestión responsable en las escuelas de negocios en la actualidad se encuentran los desafíos asociados a la construcción y sostenimiento de una cultura de gestión socialmente responsable. Para ello se debe promover espacios académicos formales o informales en los que los

estudiantes encuentren alternativas ante la cultura de corrupción, tengan referentes éticos para la toma de decisiones y lideren con integridad en el mundo laboral (Eury, Klebe & Treviño, 2019). Las universidades tienen el reto de establecer cuál es el tipo de aprendizaje que no puede tener lugar en otros entornos y reforzar el compromiso moral con el estudiante (Phillips, Hsieh, Ingene & Golden, 2016).

- Formación ética en los negocios

Para lograr el cambio y dar solución a la sostenibilidad, se debe prestar atención a lo intangible y en este sentido se hace necesario construir en los planes de estudio de las escuelas de negocio un liderazgo impulsado por la ética y los valores (Gentile, 2017). Hace falta señalar estándares éticos para que los estudiantes orienten las acciones y decisiones alineadas a sus valores. En el Foro Económico Mundial de 2015 Dov Seidman remarcaba que los líderes necesitan actuar con convicción fundamentada en valores porque solo el liderazgo ético sobrevivirá ante los desafíos del futuro (Seidman, 2015). Los aportes de la presente propuesta contribuirán a encontrar nuevas metodologías y contenidos para darle relevancia a la formación en valores en el mundo de los negocios, y en general en los espacios de educación superior en postgrado en ambientes marcados por la educación remota a distancia.

A este punto cabe recordar que los cursos co-curriculares tienen como finalidad no solo la formación del estudiante para el sector empresarial, sino también para la vida en general. Para esta experiencia se eligió profundizar el tema de la confianza porque es un valor fundamental no solo para los negocios sino también para la vida en general pues tiene consecuencias en otras dimensiones sociales y es el valor más importante en la transformación de la cultura organizacional (Blakey, 2020). De acuerdo con el Barómetro de Confianza Edelman (2021) hay una crisis de liderazgo a nivel mundial y la credibilidad de los CEOs está en sus históricos más bajos en varios países, la gente desconfía que los líderes sociales hagan lo que es correcto y por otro lado, frente a la pandemia del COVID-19 se confía más en el sector empresarial que en los

gobiernos y de acuerdo con la valoración por competencia y comportamiento ético los negocios son considerados como la única institución confiable este año (2021). Lo anterior señala una gran potencialidad en el mundo de los negocios para impactar positivamente en la sociedad, pero para ello se requieren líderes que puedan servir en este sentido.

Para el contexto peruano, conviene destacar que en la población peruana la confianza en las instituciones, entre peruanos y en el sector empresarial está bastante debilitada. Según el Banco Interamericano de Desarrollo, la confianza en América Latina es “un bien escaso” (Izquierdo, Pessino y Vuletin 2018 p. 347). En el citado reporte, para el año 2017, los peruanos que consideran a otro peruano como poco o nada confiable son el 53%. Según el INEI, para inicios del año 2020 los principales problemas que los peruanos encuentran en la sociedad son la corrupción y la delincuencia, ambos denotan una fuerte desconfianza ciudadana (2020). El mismo informe del INEI reporta que la confianza en instituciones fundamentales es baja. Así, por ejemplo, se confía en la Policía 19%, el Ministerio Público 14,5%, la prensa escrita 14,4%, el poder judicial 11,9%, el congreso 4,7%. Por último, la confianza en el sector empresarial está entre una de las más bajas de la región según Gozzer, Gonzalez Natal y Tolsá (2018). Mientras el promedio en Latinoamérica es 7,1, Perú estaría por debajo con 6,8 (p. 5). Por todo ello, es fundamental trabajar en la confianza.

Precisamente, para esta propuesta se tendrá en cuenta como eje referencial para el desarrollo temático el planteamiento del liderazgo confiable que propone Dr. John Blakey (2020) en su libro “The Trusted Executive” [El Ejecutivo Confiable]. En este se indica que en la actualidad se necesitan líderes empresariales que estén deseosos de re direccionar sus hábitos de comportamiento para satisfacer las necesidades de un mundo globalizado, diverso y tecnologizado en el que los desafíos sociales y medioambientales son apremiantes. Señala que ha llegado el tiempo de re-humanizar los ambientes de trabajo y el valor fundamental para desarrollar este proceso es la confianza. A partir de lo cual presenta los tres pilares que inspiran la confianza: Habilidad (entregar resultados), Integridad (practicar con el ejemplo) y Benevolencia

(hacer el bien a otros); de tal manera que su propuesta de liderazgo considera los componentes: racional, emocional y moral; y los despliega a través del fortalecimiento de nueve hábitos que posibilitan el desarrollado de ejecutivos confiables mejor preparados para asumir los retos del mundo actual (Blakey, 2020).

- Metodología M-learning

Ahora, con el COVID-19 que ha traído nuevas exigencias de virtualización, la enseñanza online tendrá un impulso masivo para el futuro y es un punto que tomará relevancia para la dirección que asuman las escuelas de negocios en su proceso de transformación. De acuerdo con Gallagher y Palmer (2020) en este momento el factor de competencia entre las universidades está siendo la oferta online de sus programas. Dicho punto se ha vuelto decisivo para el futuro de estas, tomando mayor relevancia las estrategias digitales que permitan ofrecer un aprendizaje centrado en el estudiante y que aporten más pertinencia desde sus intereses y necesidades formativas. El futuro de las escuelas de negocios depende entre otros factores del desarrollo de estrategias transformacionales. Un gran riesgo al que están expuestas las escuelas de negocios en la actualidad es que se vuelvan simples proveedoras de ofertas de plataformas (Schlegelmilch, 2020) y por eso hay que atreverse con propuestas innovadoras.

Con respecto a la metodología de m-learning (aprendizaje a través de dispositivos móviles) este constituye una alternativa con potencialidad frente a la transformación en el consumo de aprendizaje en cualquier momento y cualquier lugar gracias al rápido avance en la tecnología y a la facilidad de acceso a la información por la alta digitalización de contenidos (Shukla, 2021). En el estudio de Qashou (2021) se señala que entre las características más destacables de esta metodología se encuentran las siguientes: flexibilidad en el estudio de los contenidos, interactividad, usabilidad y accesibilidad para aprendizajes a distancia. Este tipo de aprendizaje se ajusta bien a los estudiantes universitarios, especialmente porque es una

población que posee celulares inteligentes y cuentan con desempeño positivo en el uso de sistemas de información.

El m-learning, de acuerdo a lo presentado por Shukla (2021), parte del reconocimiento de factores clave para el aprendizaje: primero, se atiende necesidades cognitivas y afectivas pues los estudiantes priorizan el entretenimiento y la eficiencia del aprendizaje; segundo, la calidad de la experiencia que se propone al estudiante se valora positivamente; tercero, se aprovecha la influencia social pues impacta positivamente la intención de los estudiantes de usar esta metodología y mejora sus percepciones de logro con respecto a un aprendizaje rápido y sin esfuerzo dada la facilidad de uso de los dispositivos. Para la implementación de esta tecnología el diseño de contenidos es una parte fundamental. Se debe tener en cuenta que los dispositivos permiten el uso de gran variedad de recursos texto, imagen, audio y/o video, por lo que la información debe ofrecerse en pequeñas unidades con contenido conciso, completo y auto contenible (Ramírez Montoya, 2009).

- Indicador NPS

Por último, como parte de la evaluación y seguimiento de esta experiencia se tendrá en cuenta una métrica muy usada en el mundo de los negocios el Net Promoter Score, NPS (Reichheld, 2003) que busca establecer la calidad de la experiencia del usuario a través de una simple pregunta para evidenciar la probabilidad de recomendar la experiencia, en este caso a un compañero. El usuario debe ubicar su respuesta en una escala de 0 a 10 en la que las respuestas de entre 9-10 se constituyen como promotores/satisfechos, entre 7-8 neutros (pasivamente satisfechos) y de las de 6 o menos son los detractores. El cálculo para el índice de NPS es la diferencia entre el % de los promotores menos el % de los detractores, de tal manera que el rango puede ir de -100 a 100 y se considera un buen NPS superior a 50 (Reichheld, 2003). El resultado es un excelente indicador para valorar la satisfacción que el usuario está teniendo con la experiencia. Además, al ser tan fácil de responder por parte del participante y con una escala

fácil de medir se ajusta a la intención que busca esta propuesta de innovación educativa para la evaluación de la experiencia.

1.5. Objetivos y metas de la propuesta de innovación educativa

A continuación, se presenta el objetivo general y los específicos correspondientes a la presente propuesta de innovación educativa.

1.5.1. Objetivo General

Desarrollar una propuesta formativa co-curricular innovadora para sensibilizar a estudiantes de MBA sobre temas de comportamiento empresarial responsable.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Incorporar metodología m-learning para la enseñanza en entornos remotos de prácticas de liderazgo confiable a estudiantes de MBA.
- Aumentar el interés de los estudiantes de MBA por formarse en temas relacionados al comportamiento ético en los negocios.
- Fortalecer actitudes y valores en los estudiantes que les permita ser agentes de cambio para nuevos modelos empresariales.

1.5.3. Metas de la propuesta

1.5.3.1 Metas de ocupación. 01 diseñador del modelo instruccional, 01 diseñador gráfico para los micro videos para el m-learning, 01 asesor experto (profesor) en los contenidos de la propuesta y 01 asistente técnico con habilidad en web 2.0.

1.5.3.2. Metas de capacitación. 40 estudiantes de MBA capacitados en prácticas de liderazgo ejecutivo confiable a través del m-learning.

1.5.3.3. Metas de implementación. 01 charla con los estudiantes interesados en participar de la experiencia, 02 sesiones sincrónicas (uno al inicio y otro al final de la experiencia) en el marco de actividades co-curriculares y 04 laboratorios asincrónicas de capacitación en el

formato de m-learning de estudiantes de MBA que incluye 04 semanas de seguimiento de grupos a través de grupos de Whatsapp.

1.5.3.4. Metas de producción. 02 presentaciones de ppt, 01 pizarra digital en Jamboard, 01 entorno LMS alojado en Moodle – plataforma institucional, 07 grupos de Whatsapp, 13 micro videos de diseño y edición exclusivo para el curso, 02 sondeo virtuales en Mentimeter, 16 formularios de seguimiento, registro y evaluación a través de Google Forms, 07 posts de imagen formatos png para publicar en LinkedIn y 40 bitácoras digitales en ppt.

1.6 Diseño de la propuesta

El diseño de la propuesta comprende siete fases: coordinación, diseño, implementación, desarrollo, evaluación, difusión y monitoreo. Esta propuesta se considera a partir de estrategias y trayectorias para cumplir con los objetivos.

Fase 1 Coordinación, se busca el establecimiento de las condiciones y conexiones institucionales necesarias para la realización de la experiencia piloto especialmente con el área de actividades co-curriculares de la escuela de negocios. Especificar los estímulos para los estudiantes que participarán de la experiencia.

Fase 2 Diseño, en la que el diseñador del modelo instruccional, con la asesoría del profesor experto, establece el esquema de micro contenidos en los que se segmentará la temática a desarrollar en el curso y la planificación de la didáctica para que pueda ser llevada a cabo a través del aplicativo de WhatsApp.

Fase 3 Implementación, en la que el diseñador gráfico elabora los micro videos del curso de acuerdo a lo establecido en la fase de diseño. También se crean los materiales y presentaciones adicionales para el desarrollo del piloto. Se establece la creación del curso en la plataforma Moodle. Adicionalmente, en esta fase se hace el primer contacto con los estudiantes

interesados en la actividad a través de la convocatoria una charla informativa para explicar la metodología y asegurar que los participantes cumplan con los requisitos para llevar el curso.

Fase 4 Desarrollo, que inicia con el registro de los estudiantes participantes que completan el consentimiento informado. En esta fase se ofrece el curso de m-learning sobre Liderazgo Confiable que tiene una duración de 6 semanas que comprende una sesión síncrona de Zoom sobre la introducción a la experiencia, cuatro laboratorios asincrónicos desarrollados en el aplicativo de WhatsApp para el desarrollo temático y una sesión sincrónica por Zoom para el cierre de la experiencia

Fase 5 Evaluación se refiere al análisis de la experiencia, se establece a partir de los objetivos y trayectorias planteados para el piloto y se desarrolla de manera transversal a través de las diferentes fases. Tiene como insumos principales los formatos y reflexiones completados por los estudiantes y su valoración de la experiencia a lo largo del curso.

Fase 6 Difusión al finalizar el curso se pide a los estudiantes que pueden poner post de divulgación del aprendizaje del curso en su red de *LinkedIn* (red social para profesionales) a partir de los aportes realizados por el grupo de participantes se comparte con ellos unos post de imagen en formato png para darle difusión a los temas trabajados en el curso y que puedan generar una red de profesionales interesados en estos temas. También se espera poder darle difusión a esta propuesta de innovación educativa en ambientes académicos.

Fase 7 Monitoreo, se da de manera transversal y es clave para el desarrollo y avance exitoso de los estudiantes a lo largo de la experiencia, en esta fase tiene un rol fundamental el diseñador del modelo instruccional ya que debe motivar y hacer seguimiento a los progresos de cada uno de los participantes.

1.6.1. Estrategias y trayectorias

Tabla 1

Objetivos y trayectorias

Objetivo General: Desarrollar una propuesta formativa co-curricular innovadora para sensibilizar a estudiantes de MBA sobre temas de comportamiento empresarial responsable.		
Objetivo específico	Fase	Trayectoria
Aumentar el interés de los estudiantes de MBA por formarse en temas relacionados al comportamiento ético en los negocios.	Fase 1 Coordinación	* Gestionar los acuerdos con la institución para la realización de la experiencia piloto partiendo de los objetivos y alcance de la propuesta para la escuela de negocios
Incorporar metodología m-learning para la enseñanza en entornos remotos de prácticas de liderazgo confiable a estudiantes de MBA.	Fase 2 Diseño	* Elaborar el esquema de micro contenidos en los que se segmentará el desarrollo temático del curso. * Adecuar la didáctica para el formato m-learning a través del aplicativo de WhatsApp.
Incorporar metodología m-learning para la enseñanza en entornos remotos de prácticas de liderazgo confiable a estudiantes de MBA.	Fase 3 Implementación	* Adaptar contenidos de ética para los negocios en micro videos de acuerdo a lo establecido en la fase de diseño * Elaborar los materiales adicionales para el desarrollo del piloto y la creación del curso en la plataforma Moodle. * Difundir entre los estudiantes la propuesta formativa con la metodología m-learning

<p>Incorporar metodología m-learning para la enseñanza en entornos remotos de prácticas de liderazgo confiable a estudiantes de MBA.</p>	<p>Fase 4 Desarrollo</p>	<p>* ofrecer el curso con los laboratorios asincrónicos desde el aplicativo WhatsApp para favorecer la participación y reflexión de los participantes sobre ética en los negocios.</p> <p>* Presentar micro contenidos a través de videos sobre hábitos del ejecutivo confiable</p>
<p>Aumentar el interés de los estudiantes de MBA por formarse en temas relacionados al comportamiento ético en los negocios.</p>	<p>Fase 5 Evaluación</p>	<p>* Ejecutar instrumentos de valoración cuantitativa de la satisfacción y cualitativa de reflexión sobre los contenidos de la experiencia a través de cada una de las secciones propuestas</p>
<p>Fortalecer actitudes y valores en los estudiantes que les permita ser agentes de cambio para nuevos modelos empresariales.</p>	<p>Fase 6 Difusión</p>	<p>* Invitar a los estudiantes a realizar un post en su <i>LinkedIn</i> para darle difusión a los temas trabajados en el curso</p> <p>* sistematizar la experiencia para darle difusión a esta propuesta de innovación educativa en ambientes académicos.</p>
	<p>Fase 7 Monitoreo</p>	<p>* Dar seguimiento al avance de los estudiantes a lo largo de la experiencia piloto</p> <p>* Revisar la integración metodológica y temática para el desarrollo de la experiencia</p>

Fuente: Elaboración propia

Se presentan las trayectorias escogidas para la propuesta de innovación que busca desarrollar un modelo formativo co-curricular sobre ética para ejecutivos a través de dispositivos móviles que pueda ser incorporado en la oferta co-curricular de la escuela de negocios.

1.6.2. Áreas de innovación

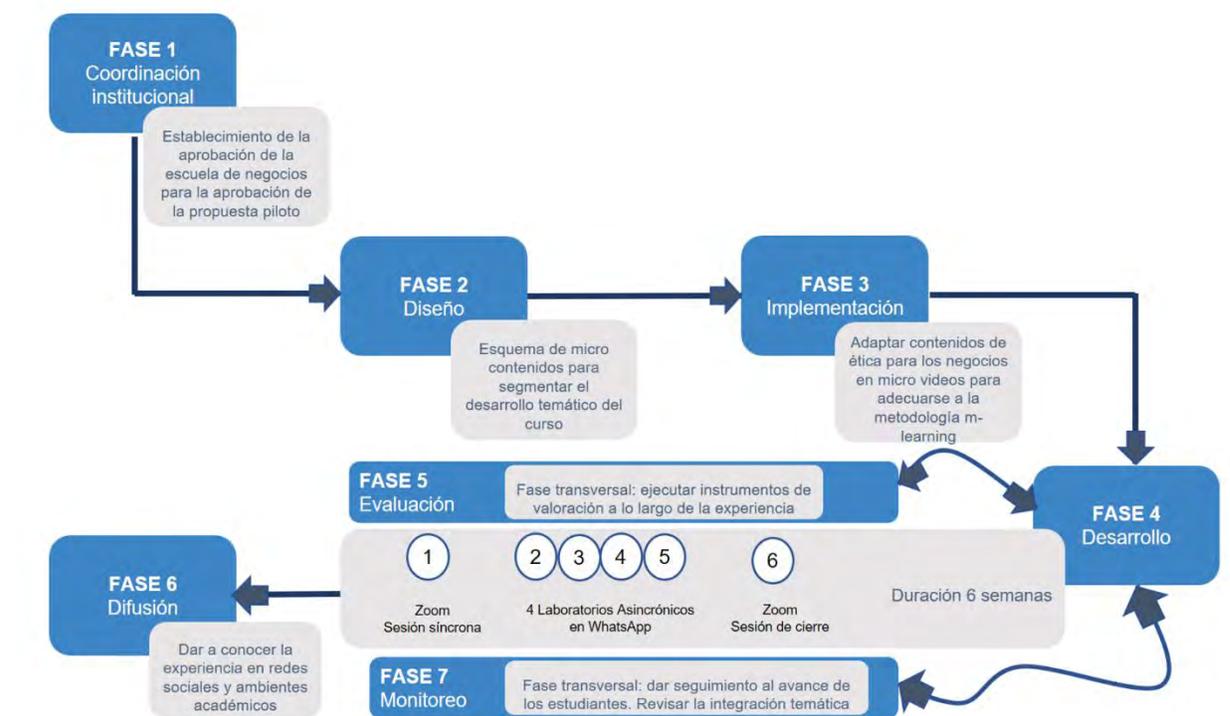
Al estar esta propuesta enmarcada en el ámbito de educación superior busca innovar tanto en el nivel operativo por curso y por unidad académica, en este caso co-curricular. De igual manera, esta propuesta de intervención está en el ámbito de aprendizaje potenciado por la tecnología en la línea de diseños y modelos co-curriculares integrando las tecnologías.

Nivel operativo por curso: Se propone una experiencia que ofrezca un diseño de metodología m-learning para temas de comportamiento empresarial responsable que se ajuste a las experiencias de aprendizaje mixto (sesiones sincrónicas y asincrónicas) para estudiantes de MBA.

Nivel operativo por unidad académica: Se pretende con la experiencia piloto llegar a sugerir un modelo formativo de integración de dispositivos móviles enseñar ética para ejecutivos que pueda incorporarse a la oferta co-curricular de la escuela de negocios.

1.6.3. Fases de la experiencia piloto

En la propuesta de innovación educativa participarán 40 estudiantes de MBA de una escuela de negocios en Lima convocados en el marco de las actividades co-curriculares. El desarrollo de la experiencia piloto tendrá en cuenta siete fases: coordinación, diseño, implementación, desarrollo, evaluación, difusión y monitoreo que comprenden siete meses de duración.

Figura 2*Fases de la experiencia piloto*

Fuente: Elaboración propia

La fase de coordinación institucional tiene en cuenta el establecimiento de la aprobación de la escuela de negocios para la implementación de la propuesta piloto, incluye el establecimiento de los estímulos para que los estudiantes participen de la experiencia y la capacitación de los integrantes del equipo de co-curriculares en la metodología y propuesta a desarrollar. La fase de diseño implica la validación de los micro contenidos y asesoramiento de los profesores expertos en contenidos. La fase de implementación incluye la elaboración de materiales que se ajusten a la metodología m-learning y acondicionamiento del Moodle para la ejecución de la propuesta, también incluye la convocatoria de los participantes para la experiencia piloto los cuales como requisito deben tener WhatsApp en sus dispositivos móviles, aplicativo de mensajería que ofrece diferentes posibilidades de comunicación, por texto, audio y video.

Para la fase de desarrollo los participantes han completado el registro de información personal y el consentimiento informado. La experiencia piloto se desarrolla durante seis semanas que incluyen dos sesiones síncronas a través de Zoom (al inicio y al final) y cuatro laboratorios asincrónicos desarrollados en la metodología m-learning a través de WhatsApp. El contenido central de los laboratorios asincrónicos se desarrollará principalmente a través de 13 micro videos (de duración promedio de 2min) diseñados a partir de los temas propuestos de John Blakey (2020) en su libro *The Trusted Executive* [El ejecutivo confiable]. Como fases transversales se tiene el monitoreo y evaluación permanente durante el desarrollo de la experiencia. La fase de difusión se presenta posterior a la fase de desarrollo, en esta se invita a los estudiantes a publicar en LinkedIn sobre su participación en el curso y sistematizar los resultados de esta propuesta de innovación educativa para presentarlo en ambientes académicos.

1.6.4. Recursos Humanos

En la propuesta de educativa se han identificado los siguientes actores que hacen parte de la experiencia:

El aliado, permite aplicación de la propuesta en la institución y posibilita el acceso a los estudiantes, ofrece el respaldo para la convocatoria. Asigna la oficina que realizará el monitoreo para el seguimiento en las diferentes fases.

El participante, estudiante del MBA al que se dirige la oferta formativa de la experiencia piloto que consta de sesiones sincrónicas y asincrónicas propuestas. Se tendrán en cuenta 40 estudiantes.

Para el piloto, la diseñadora instruccional, es la encargada de facilitar el modelo instructivo del piloto en sus sesiones sincrónicas y asincrónicas con los participantes y el apoyo del asistente técnico para los aspectos logísticos que implica la experiencia. En la fase de implementación

está el diseñador gráfico que prepara los materiales audiovisuales y también está el asesor conector de la temática para orientar los contenidos a presentar en la experiencia piloto en la fase de diseño.

1.6.5. Factores de viabilidad, sostenibilidad y sustentabilidad

La propuesta se realizará en el marco de la oferta co-curricular del MBA de la escuela de negocios por lo que se cuenta con la estructura, recursos y estrategias para su desarrollo e implementación. A continuación, se presentan los factores de viabilidad, sostenibilidad y sustentabilidad:

Viabilidad. La experiencia piloto considera diferentes aspectos presentados en la tabla 2 a continuación.

Tabla 8

Viabilidad de la experiencia piloto

Aspecto	Consideración en la experiencia piloto
Viabilidad Técnica	Los estudiantes cuentan con el dispositivo móvil (celular) y la aplicación para el desarrollo de la metodología y conocen las nociones básicas de uso. La institución cuenta con la plataforma digital para el desarrollo de la experiencia piloto
Viabilidad Política	La experiencia está en concordancia con los objetivos de aprendizaje institucional y la misión institucional
Viabilidad Jurídica	El desarrollo de la experiencia piloto no afecta procesos académicos o administrativos de la institución. La implementación se realizará desde la oficina co-curricular
Viabilidad Sociocultural	Esta propuesta se ajusta a la condición socio económica de los participantes y a sus capacidades formativas. Esta propuesta permite la participación de estudiantes en regiones. La

metodología móvil y flexible se ajusta a los desafíos de tiempo disponible de los estudiantes

Viabilidad económico-financiera	Los materiales y recursos que se requieren para el desarrollo de la experiencia piloto están al alcance de la institución y de los participantes. La videos de la experiencia se pueden usar en las réplica lo que disminuye el costo del curso en 45%
----------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia

Sostenibilidad. Esta propuesta de innovación educativa podrá incorporarse en la oferta formativa co-curricular de la Escuela de Negocios que está orientada a un desarrollo humano en valores y cuenta con la capacidad para acogerla y mantenerla como parte del programa de MBA para la formación en comportamiento empresarial responsable.

Sustentabilidad. Si bien es cierto que el uso de la tecnología tiene un impacto, el costo ambiental y de inversión energética es menor que si esta propuesta se hiciera en modo presencial (Correa Páez, 2021). Esta experiencia no implica uso de papel y el micro contenido disminuye los tiempos de conexión, además que los videos utilizados en la experiencia pueden ser reutilizados en las réplicas que de esta se hagan.

1.6.6. Riesgos y Contingencias

Los principales riesgos de esta propuesta están muy relacionados con los desafíos que tiene la oferta co-curricular en la enseñanza superior, ya que la participación en este tipo de actividades implica tiempo extra de dedicación por parte del estudiante y al no ofrecer una calificación que afecte el promedio académico pueden no ser asumidas con rigurosidad por los participantes para dar prioridad a otro tipo de actividades o demandas. Al ser estas actividades de libre participación y por el tiempo y dedicación que requieren por parte del participante se corre el riesgo que los estudiantes abandonen durante el proceso, de tal manera que el número de los que inicien el curso no sean los mismos que terminen.

Como estrategia de solución el diseño de la experiencia tiene alta consideración en el seguimiento y la motivación de los participantes para sacar el mejor provecho de la metodología m-learning que permite la realización en cualquier momento y cualquier lugar. Mantener procesos de seguimiento de la participación durante las 6 semanas de la fase de desarrollo para que no pierdan la motivación inicial y continúen conectados con la experiencia.

La metodología para esta propuesta de innovación educativa tiene como principal contingencia la aprobación institucional para la realización de la experiencia piloto; para lo cual es necesario, como estrategia, que se evidencien claramente los beneficios y posibilidades que evidencia esta oferta tanto de contenido sobre la importancia de formar en un perfil socialmente responsable como de adoptar tecnologías para mejorar la experiencia formativa del estudiante.

No será fácil asegurar una paridad de género en los participantes pues en proporción los estudiantes activos del MBA 2021-2 de la escuela de negocios son más los hombres (65%) que las mujeres (35%), como estrategia de solución se tendrá en cuenta la variable de género en la inscripción y se buscará dar preferencia a las estudiantes mujeres en la experiencia, de manera que haya un mayor equilibrio entre el número de hombres y de mujeres.

Evidenciar la transformación del estudiante en el comportamiento empresarial responsable está relacionado a diferentes factores y puede que la evidencia se ubique a largo plazo y no necesariamente al final de las 6 semanas que dura la implementación, por lo que como estrategia se diseñará un formato de evaluación para el cierre del piloto que considere los alcances que este proceso ha tenido en los participantes.

1.6.7. Monitoreo y evaluación

Esta propuesta tiene como desafío el uso de dispositivos móviles para el aprendizaje por lo que un componente clave es el seguimiento que se realizará al avance de los estudiantes a través de la plataforma WhatsApp. En el desarrollo de la experiencia piloto la fase de monitoreo

es transversal, el progreso de los estudiantes será permanente para que vayan avanzando en el itinerario propuesto, completando las reflexiones propuestas para cada módulo de los laboratorios asincrónicos. De igual manera, el monitoreo a cargo de la diseñadora instruccional busca mantener motivado a los estudiantes y no se limita solamente al cumplimiento de lo programado.

Teniendo en cuenta que esta es una propuesta de educación no formal la evaluación se evidencia a partir de los progresos del estudiante, por lo que se aplicará una encuesta de inicio y otra de cierre. A lo largo de los laboratorios asincrónicos se plantean preguntas reflexivas para que complete el estudiante y posibiliten el autoconocimiento y autoevaluación de sus propias dimensiones del liderazgo confiable. Adicionalmente, se tendrá en cuenta la satisfacción del participante con respecto a la propuesta con el indicador de NPS.

1.6.8. Cronograma

Tabla 3

Cronograma de actividades por fases

FASE 1 COORDINACIÓN INSTITUCIONAL																
Meses	Mayo		Junio				Julio				Agosto				Sep.	
Semanas / Actividades	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
Establecimiento de las condiciones institucionales	X	X														
Capacitación del equipo de co-curricular					X	X	X	X					X	X	X	X
FASE 2 DISEÑO																
Meses	Mayo		Junio				Julio				Agosto				Sep.	
Semanas / Actividades	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
Asesoramiento del contenido de los profesores			X	X	X	X			X				X			X
Esquema de micro contenidos			X	X	X	X										
Adecuar la didáctica para el formato m-learning					X	X			X	X						

FASE 3 IMPLEMENTACIÓN

Meses	Julio				Agosto				Septiembre				Octubre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Semanas / Actividades																
Diseño de los videos y materiales	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X						
Creación del curso en la plataforma del Moodle									X	X						
Charla informativa con los interesados												X				
Confirmación de los inscritos												X	X			

FASE 4 DESARROLLO

Meses	Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Semanas / Actividades																
Sesión sincrónica de introducción					X											
Laboratorios asincrónicos						X	X	X	X							
Sesión sincrónica de cierre										X						

FASE 5 EVALUACIÓN

Meses	Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Semanas / Actividades																
Autoevaluación de entrada					X											
Evaluación de la metodología y el contenido						X	X	X	X							
Autoevaluación de salida										X						

FASE 6 DIFUSIÓN

Meses	Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Semanas / Actividades																
Posts de divulgación en LinkedIn										X	X	X				
Sistematización para difusión en ambientes académicos											X	X	X	X	X	X

FASE 7 MONITOREO

Meses	Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Semanas / Actividades																
Animación y seguimiento de los participantes					X	X	X	X	X	X						
Revisar la integración metodológica y temática de la experiencia					X	X	X	X	X	X	X	X				

Fuente: Elaboración propia

1.6.9. Presupuesto

El presupuesto para la ejecución de la experiencia piloto se presenta en soles. Se consideran los servicios de la diseñadora instruccional (en cuanto al seguimiento y animación de los participantes durante el piloto). En total la inversión es de S/8830.

Hay que tener en cuenta que el gasto del diseñador gráfico solo se realiza una única vez, pues su trabajo es la creación del material (micro videos) y estos se podrán utilizar para las réplicas lo cual tiene un impacto de disminución del costo de la experiencia de más de 45%; de igual modo pasa con la asesoría del profesor experto para validar materiales ya que para una segunda oportunidad solo se le considera los honorarios correspondientes a la charla sincrónica de cierre.

Tabla 4

Presupuesto en soles

Actividades	Remuneraciones		Servicios		Subtotal
	Unidad	Valor	Unidad	Valor	
Asesoría y validación de contenidos	01 profesor x 3h asesoría	S/ 480			S/ 480
Elaboración de los micro videos	01 diseñador gráfico x 13 micro videos	S/ 4000			S/ 4000
Creación del curso en la plataforma (LMS)	01 asistente técnico	S/ 300	Plan mensual LMS (si lo requiere)	S/ 250	S/ 550
Creación de material: formularios, encuestas, plantilla bitácora digital y evaluaciones online	técnico x 6 semanas	S/ 300	Google Forms, Mentimeter y Jamboard	S/ 0	S/ 300
Sesión sincrónica Introductoria	01 diseñador instruccional	S/ 160	Zoom (plan mensual)	S/ 50	S/ 210

Actividades	Remuneraciones		Servicios		Subtotal
	Unidad	Valor	Unidad	Valor	
Sesión sincrónica de cierre	01 profesor experto x 2h	S/ 320	Zoom (plan mensual)	S/ 50	S/ 370
Monitorear la implementación de la experiencia		S/ 2500	Emails y Google meet	S/ 0	S/ 2500
Seguimiento y acompañamiento de los laboratorios asíncronos	01 diseñador instruccional x 10 semanas		WhatsApp (Plan postpago mensual celular) x 2mes	S/ 60	S/ 60
Procesamiento de datos			Plan de Internet mensual x 3 meses	S/ 360	S/ 360
Subtotal		S/ 8060		S/ 770	
			Total		S/8830

2. CAPÍTULO II: INFORME DE EJECUCIÓN DE LA EXPERIENCIA PILOTO

2.1. Planificación de la experiencia piloto

La experiencia piloto corresponde a una oferta de formación transversal, ubicada en lo que constituye educación no formal, para población adulta de educación superior en posgrado. Esta experiencia se encuentre alineada a los objetivos de aprendizaje de la escuela de negocios referentes a: Conducta Empresarial Responsable, Pensamiento Crítico y Liderazgo.

El MBA de la escuela de negocios actualmente tiene toda la oferta de actividades formativas en modo online y se tiene la necesidad de sacar un mejor provecho de las TIC ofreciendo experiencias innovadoras y atrayentes para los estudiantes.

Los participantes de la experiencia piloto son 40 estudiantes del MBA de los cuales 22 son hombres (55%) y 18 mujeres (45%); 23 de los participantes pertenecen a los programas de Lima (57.50%), 11 participantes están matriculados a programas en regiones (Arequipa, Cajamarca, Cusco, Chiclayo, Ica, Iquitos Puno y Trujillo) que equivale a 27.50% y 6 estudiantes del MBA online (que se ofrecía antes de la pandemia del COVID-19) y que corresponde a 11% del total de participantes.

Más del 50% de los participantes de la experiencia piloto se encuentran en el rango de edad de 31 a 40 años. En cuanto a profesión el 57,50% son ingenieros y 30% son de carreras administrativas y contables. Solo 2 participantes no tienen trabajo en la actualidad, el resto si labora. En términos generales los 40 participantes constituyen una muestra representativa de los estudiantes de MBA de la institución.

Para la inscripción de los participantes se realizó una convocatoria en el espacio de actividades co-curriculares que está en la oferta de los estudiantes. Se planteó una charla informativa para los interesados a la que asistieron 68 estudiantes de los que se registraron en la experiencia 40. Para participar debían ser estudiantes del MBA y contar con el aplicativo de WhatsApp en sus teléfonos celulares para desarrollar la experiencia con la metodología de m-learning.

Se escogió el aplicativo de WhatsApp para el desarrollo de los laboratorios asincrónicos de la experiencia piloto pues es un aplicativo de uso común entre los estudiantes lo cual facilita el proceso pues no deben descargar un aplicativo adicional y conocen sus usos de mensajería instantánea lo cual significa un ahorro de tiempo de lo que implica familiarizarse y adaptarse a la herramienta de comunicación que es elemento clave y fundamental para el desarrollo de los laboratorios asincrónicos de la experiencia piloto. También el WhatsApp es útil porque permite la creación de grupos, intercambio de mensajes de voz, texto, audio e imágenes. Este aplicativo también permite el intercambio de enlaces integrados a los servicios de Google, como el Jamboard, Google Forms y Google Drive, que serán recursos tecnológicos usados en esta experiencia piloto.

2.1.1. *Objetivos de la experiencia piloto*

2.1.1.1 Objetivo general. Incorporar metodología m-learning para la enseñanza en entornos remotos de prácticas de liderazgo confiable a estudiantes del MBA.

2.1.1.2 Objetivos específicos.

- Optimizar el uso de dispositivos móviles para el aprendizaje de 40 estudiantes de MBA
- Diseñar materiales y actividades que aumenten el interés de 40 estudiantes de MBA por temas relacionados al comportamiento ético en los negocios.
- Desarrollar un modelo formativo co-curricular dinamizado por el uso de las TIC para la enseñanza de ética para ejecutivos

2.1.2. *Metas de la experiencia piloto*

En la siguiente tabla, se describen los componentes de las metas correspondientes de la experiencia piloto.

Tabla 5*Metas de la experiencia piloto.*

Metas	Descripción
Metas de ocupación	01 diseñador del modelo instruccional 01 profesor conocedor en el tema del curso 01 asistente técnico con habilidad en web 2.0.
Metas de capacitación	Población directa 40 estudiantes de MBA
Metas de implementación	02 sesiones sincrónicas (uno al inicio y otro al final de la experiencia piloto) a través de Zoom en el marco de actividades co-curriculares 04 laboratorios asincrónicas de capacitación en el formato de m-learning de estudiantes de MBA que incluye 04 semanas de seguimiento de grupos a través de grupos de WhatsApp.
Metas de producción	02 presentaciones de ppt 01 pizarra digital en Jamboard 01 entorno LMS alojado en Moodle – plataforma institucional 07 grupos de WhatsApp 13 micro videos de diseño y edición exclusivo para el curso 02 sondeo virtuales en Menti 16 formularios de seguimiento, registro y evaluación a través de Google Forms, 07 posts de imagen formatos png para publicar en LinkedIn 40 bitácoras digitales en ppt.

Fuente: Elaboración propia

2.1.3. Diseño de la experiencia piloto

A continuación, se presenta la ficha técnica con los aspectos generales de la experiencia piloto.

Tabla 6

Ficha técnica de la experiencia piloto

Aspecto	Descripción
Propuesta	Experiencia Piloto en metodología m-learning para sensibilizar sobre el comportamiento empresarial responsable
Actividades	02 sesiones síncronas vía Zoom. La primera para la introducción de la experiencia y la segunda sesión de cierre. 04 Laboratorios asíncronos desarrollados por WhatsApp sobre el liderazgo confiable a través de micro videos y reflexiones
Línea de aplicación	Aprendizaje potenciado por tecnología
Sub línea	Diseños y modelos co-curriculares integrando las tecnologías
Tema de aplicación	Ética para los negocios (desarrollo del tema liderazgo del ejecutivo confiable) para la reflexión sobre el comportamiento empresarial responsable
Sector	Educación Superior – Posgrado
Rubro	Escuela de Negocios
Participantes	40 estudiantes de MBA
Modalidad	Curso blended con sesiones síncronas y asíncronas en m-learning
Fases de la experiencia piloto	Coordinación, diseño, implementación, desarrollo, evaluación, difusión y monitoreo
Duración curso	6 semanas Sesiones síncronas 2 horas académicas Laboratorios asíncronos comprende módulos que pueden desarrollarse a lo largo de la semana
Evaluación	Encuesta de ingreso y de salida Formularios para completar en cada módulo de los laboratorios asincrónicos Encuestas de satisfacción

Fuente: Elaboración propia

2.1.4. Riesgos, contingencias y estrategias de solución

Al considerar lo que puede salir mal de la experiencia piloto se reconocen los siguientes puntos:

Actividad de carácter de libre elección por lo que no es fácil asegurar que se contará con la participación esperada o que se mantengan a lo largo del curso de 6 semanas. Este es un desafío de las actividades complementarias. Como estrategia se ha integrado esta experiencia a la oferta de horas de co-curriculares y para mantener la motivación y logren mantenerse en el curso que continúen incrementar el seguimiento de los participantes por parte de la diseñadora instruccional.

El uso del celular para el aprendizaje puede no ser bien asimilado por los estudiantes y no asuman con compromiso el curso o no tengan la suficiente actitud reflexiva frente a la temática presentada. Como estrategia se ha desarrollado un formulario con una pregunta que conecte con su propia experiencia laboral a partir de cada micro video presentado en los laboratorios asincrónicos de tal manera que se asegure un rol activo de los participantes y no simplemente observadores pasivos frente a la temática.

Al ser una propuesta de aprendizaje a través de celular y desde WhatsApp se corre el riesgo que el participante no logre conectarse con los aspectos formales que aseguran el aprendizaje y el compromiso del estudiante con el proceso. Como estrategia en la fase de desarrollo se deben tener en cuenta motivadores (reforzadores positivos como insignias) para que el avance de la experiencia de los estudiantes sea dentro de los tiempos establecidos y completen los entregables propuestos, ya que

En la metodología m-learning el contenido debe ser trabajado en pequeñas píldoras por lo que se debe cuidar que sea una justa proporción en duración y profundidad el material que se presenta a los estudiantes para que puedan cumplirse los objetivos propuestos. Se ha trabajado con un diseñador para la elaboración de los micro videos para mejorar la experiencia comunicativa con este material.

La transformación del estudiante referente al comportamiento empresarial responsable solo podrá considerarse a largo plazo por eso un desafío es medir el impacto de este curso para el estudiante. Como estrategia se diseñará un formato de evaluación para el cierre del piloto que considere los alcances que este proceso ha tenido en los participantes y se evidencia cuán motivados y satisfechos quedan los estudiantes al final de la experiencia con seguir profundizando en este tipo de temas.

En esa misma línea, queda la idea de cómo darles continuidad a los temas abordados sobre ética en los negocios, específicamente el liderazgo confiable, para que los estudiantes sigan profundizando y reflexionando al respecto para mejorar su ejercicio profesional. Como estrategia se les invita a seguirse entre ellos en LinkedIn y al final del curso hacer un post en su red sobre el curso de tal manera que puedan consolidar una red de interés en torno a estos temas y así seguir dando difusión a estos.

2.1.5. Recursos Humanos

A continuación, se presentarán los roles que desempeñará el recurso humano que participará para el desarrollo de la experiencia piloto:

01 diseñadora instruccional, es la encargada de facilitar el modelo instructivo del piloto en la charla convocatoria, la sesión sincrónica de apertura y en los laboratorios asincrónicas animar y hacer seguimiento a la participación de los estudiantes en la experiencia. Monitorear el cumplimiento de las tareas asignadas al asistente técnico

01 asesora experta en tema (profesora), valida los materiales presentados a los estudiantes, presentará la sesión sincrónica de cierre de la experiencia piloto.

01 asistente técnico, crear las salas de zoom para las sesiones sincrónicas, enviar los emails de convocatoria y recordatorios, se encargará de mantener actualizada la plataforma del

Moodle con los materiales del curso, elaborar los formularios de Google Forms del piloto, diseñar los posts gráficos finales para publicación con los insumos recibidos.

2.1.6. Monitoreo y Evaluación

La diseñadora instruccional está encargada del desarrollo de la propuesta del piloto y cuidará que los participantes sigan la estructura establecida aplicando las encuestas y formatos de evaluación correspondientes. El asistente técnico estará a cargo de monitorear la convocatoria de los participantes y mantener actualizados los contenidos de la plataforma de Moodle. El seguimiento se realizará de manera permanente a través del WhatsApp y se realizarán reportes de avance de los participantes de acuerdo a la entrega de los productos de avance que van completando los estudiantes y del proceso que van desarrollando. A manera de motivación de los participantes se tendrán en cuenta reforzadores positivos de las conductas de los estudiantes para que cada vez que completen un entregable recibirán un sticker en WhatsApp y solo los estudiantes que se encuentren al día recibirán la bitácora digital con sus propias reflexiones a lo largo de los laboratorios asincrónicos.

La evaluación se realizará de manera permanente a lo largo de desarrollo del piloto para hacer seguimiento a los aspectos que pueden irse ajustando en la propuesta e identificar el grado de satisfacción que tienen los estudiantes frente a la experiencia.

2.1.7. Estrategia Operativa

A continuación, se presenta el objetivo de la experiencia piloto en la que se evidencian las fases y trayectorias de la propuesta innovadora para la enseñanza de ética para ejecutivos:

Tabla 7

Trayectorias de la experiencia piloto

Objetivo general: Incorporar metodología m-learning para la enseñanza en entornos remotos de prácticas de liderazgo confiable a estudiantes del MBA.

FASES	TRAYECTORIAS
<p data-bbox="318 331 550 407">FASE 1 COORDINACIÓN</p>	<ul data-bbox="743 233 1421 512" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="743 233 1421 407">• Presentar los objetivos y alcances de la propuesta al coordinador de la escuela de negocios del área de co-curriculares en la que se realizará la experiencia <li data-bbox="743 432 1421 512">• Capacitar el equipo de co-curriculares sobre las particularidades de la metodología
<p data-bbox="378 611 492 686">FASE 2 DISEÑO</p>	<ul data-bbox="743 537 1421 768" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="743 537 1421 667">• Definir los contenidos temáticos y el esquema de micro contenidos en los que se desarrollará el curso <li data-bbox="743 690 1421 768">• Adecuar la didáctica para el formato m-learning a través del aplicativo de WhatsApp.
<p data-bbox="302 947 570 1022">FASE 3 IMPLEMENTACIÓN</p>	<ul data-bbox="743 795 1421 1178" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="743 795 1421 970">• Adaptar los contenidos del curso en 13 micro videos de acuerdo a lo establecido en la fase de diseño y elaborar los materiales adicionales para el desarrollo del piloto <li data-bbox="743 993 1421 1071">• Difundir entre los estudiantes la propuesta formativa con la metodología m-learning <li data-bbox="743 1094 1421 1178">• Convocar a los estudiantes interesados a una charla de presentación de la propuesta
<p data-bbox="334 1329 537 1404">FASE 4 DESARROLLO</p>	<ul data-bbox="743 1205 1421 1535" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="743 1205 1421 1535">• Ofrecer el curso de Liderazgo Confiable con una duración de seis semanas a 40 estudiantes del MBA que comprende dos sesiones síncronas y laboratorios asincrónicos desde el aplicativo WhatsApp para favorecer la participación y reflexión de los participantes sobre ética en los negocios.
<p data-bbox="339 1608 532 1684">FASE 5 EVALUACIÓN</p>	<ul data-bbox="743 1562 1421 1736" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="743 1562 1421 1736">• Evaluar la experiencia del participante a lo largo de las diferentes secciones de la fase de desarrollo tanto en la parte metodológica como de contenidos.

FASES	TRAYECTORIAS
FASE 6 DIFUSIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Invitar a los estudiantes a realizar un post en su LinkedIn para darle difusión a los temas desarrollados en la experiencia. • sistematizar la experiencia para darle difusión a esta propuesta de innovación educativa en ambientes académicos.
FASE 7 MONITOREO	<ul style="list-style-type: none"> • Dar seguimiento al avance de los estudiantes a lo largo de la experiencia piloto • Revisar la integración metodológica y temática para el desarrollo de la experiencia

Fuente: Elaboración propia

2.1.8. Descripción de las fases de la experiencia piloto

La experiencia piloto contempla 7 fases: Coordinación institucional, Diseño, Implementación, Desarrollo, Evaluación, Difusión y Monitoreo. A continuación, se indicarán de manera específica las estrategias y actividades de cada una de las fases de la experiencia piloto.

Fase 1 Coordinación institucional

Se presenta la propuesta de innovación co-curricular para formación de estudiantes del MBA en comportamiento empresarial responsable en una escuela de negocios de una universidad privada de Lima. Debido a la emergencia sanitaria a causa del COVID-19 estas reuniones en las que se presentaron los objetivos, alcance y metodología de la propuesta se coordinaron a través de email y reuniones por Google Meet. Una vez que se establecieron las condiciones institucionales para la implementación del piloto se dio luz verde para comenzar a coordinar directamente con el área de co-curriculares la realización de la experiencia. Se contó desde el primer momento con la apertura de la institución para el desarrollo del piloto.

Fase 2 Diseño

La diseñadora instruccional, con la asesoría del profesor experto, define los contenidos temáticos y el esquema de micro contenidos en los que se segmentará el curso y la planificación de la didáctica que se desarrollará en el formato m-learning a través del aplicativo de WhatsApp. (Ver anexo D matriz del piloto de innovación). La duración del curso es de 6 semanas que se estructuraron de la siguiente manera:

- Semana 1: Inicio del curso
 - Sesión síncrona
 - Zoom
 - Introducción
- Semanas 2 a 5: Laboratorios Asincrónicos
 - Metodología m-learning por WhatsApp
 - Módulos de los pilares y habilidades del Liderazgo Confiable en micro videos
- Semana 6: Cierre
 - Sesión síncrona
 - Zoom
 - Desafíos de la confianza

Fase 3 Implementación

El diseñador gráfico elabora 13 micro videos de 2min y medio en promedio de duración para desarrollar la temática del liderazgo confiable. Se crean los materiales y presentaciones adicionales para complementar la experiencia formativa del piloto.

Adicionalmente, en esta fase se realiza la convocatoria a los estudiantes a una reunión informativa para presentar el curso y la metodología para lograr completar los 40 estudiantes inscritos que confirman su participación completando el consentimiento informado (Anexo E) para

participar de la experiencia ya que esta es de libre elección y se encuentra enmarcada dentro de la oferta de actividades de co-curriculares para el programa de MBA de la Escuela de Negocios.

Fase 4 Desarrollo

En esta fase se ofrece el curso de m-learning sobre Liderazgo Confiable que tiene una duración de 6 semanas que comprende una sesión síncrona de Zoom sobre la introducción a la experiencia, cuatro laboratorios asincrónicos desarrollados en el aplicativo de WhatsApp para el desarrollo temático y una sesión sincrónica por Zoom para el cierre de la experiencia. En la tabla 8 se presenta el desarrollo de esta fase indicando estrategias, actividades, recursos y periodo:

Tabla 8

Detalle de la fase de Desarrollo

FASE 4 DESARROLLO			
Estrategias	Actividades	Recursos	Periodo
Semana 1. Sesión sincrónica Introducción a la experiencia piloto	*Exposición de los objetivos y metodología *Presentación de los participantes (durante la semana) * Autoevaluación diagnóstica por parte de los participantes	*Sala Zoom *Jamboard (para la presentación) *Google Forms para la autoevaluación diagnóstica. *Creación de 7 grupos de whatsapp para repartir a los participantes	Octubre
Semana 2. Laboratorio asincrónico 1 Liderazgo confiable Pilar de la habilidad	* Realización del Lab 1: micro videos sobre el pilar de la habilidad * Evaluación de la semana	* Enlaces de los 4 micro videos enviados por WhatsApp. * Google Forms para la reflexión y evaluación * Mentimeter: para sondeos con los participantes	Octubre

Semana 3. Laboratorio asincrónico 2 Liderazgo confiable Pilar de la integridad	* Realización del Lab 2: micro videos sobre el pilar de la Integridad * Evaluación de la semana	* Enlaces de los 4 micro videos enviados por WhatsApp. * Google Forms para el seguimiento y la evaluación	Octubre
Semana 4. Laboratorio asincrónico 3 Liderazgo confiable Pilar de la benevolencia	* Realización del Lab 3: micro videos sobre el pilar de la Benevolencia * Evaluación de la semana	* Enlaces de los 4 micro videos enviados por WhatsApp. * Google Forms para el seguimiento y la evaluación	Octubre
Semana 5. Laboratorio asincrónico 4 Liderazgo confiable Comportamiento empresarial responsable	* Realización del Lab 4: Bitácora digital con la reflexión personal de los laboratorios anteriores y un micro video sobre un experimento social sobre el estrés * Profundizar en los aprendizajes logrados a través de foros. * Evaluación de la semana	* Una bitácora digital en ppt para cada participante con sus reflexiones del curso * Imagen con la clasificación de los hábitos del líder confiable y 1 micro video para la reflexión en el foro en WhatsApp * Google Forms para la evaluación	Noviembre
Semana 6. Sesión sincrónica. Cierre del piloto. Nuevos desafíos de los líderes de negocios	* Reflexión final sobre el tema de la unidad a cargo de la profesora experta. * Autoevaluación de salida. * Posts de divulgación del contenido del curso en LinkedIn a partir de los aportes de los estudiantes en el curso.	* Sala Zoom * Presentación ppt * Google Forms de autoevaluación de salida * Posts de imagen con las frases del curso (aportadas por los estudiantes) para subir en LinkedIn	Noviembre

Fase 5 Evaluación

Cada uno de los módulos de la fase 4 tiene una evaluación que permite hacer la valoración cuantitativa y cualitativa de la experiencia y del avance del estudiante. En la semana 1 cada uno de los participantes completa la autoevaluación de entrada referente al liderazgo confiable, entre otras cosas en esta se indaga sobre la motivación que tienen frente a la temática y la metodología. Al final de cada uno de los Laboratorios Asincrónicos se debe completar un formato de evaluación que a través del indicador NPS establece la satisfacción del estudiante con la experiencia y si lo recomendaría a otros, también se pide que valoren la metodología, las expectativas, los materiales (micro videos), el acompañamiento, si contribuye a la reflexión sobre comportamiento ético en las organizaciones, si los temas presentados pueden ser aplicados en el ambiente laboral/profesional y si considera que esta experiencia complementa su formación en el MBA. En la última semana se pide que completen la autoevaluación de cierre que permitirá hacer contraste con relación a la valoración de la realizada al inicio.

Como complemento de la evaluación cuantitativa se hacen preguntas abiertas a los participantes para que puedan completar sus reflexiones con relación a la temática y a la metodología que permite tener una mirada complementaria a la valoración que han dado a los diferentes aspectos evaluados en la experiencia.

Fase 6 Difusión

Al finalizar el curso se pide a los estudiantes que puedan poner post en su muro de *LinkedIn* para compartir sobre los sobre la experiencia y aprendizajes, de tal manera que puedan fortalecer su red de contactos interesados en estos temas y puedan seguir profundizando en estos. También se espera poder darle difusión a esta propuesta de innovación educativa en ambientes académicos.

Fase 7 Monitoreo

El seguimiento del logro de avance en la experiencia se da de manera transversal y lo realiza la diseñadora instruccional que tiene contacto permanente y directo con los participantes a través del WhatsApp. El monitoreo incluye motivar la participación de los estudiantes para el progreso de cada uno de ellos en la experiencia. Cada vez que los estudiantes completan una reflexión sobre el micro video presentado reciben una insignia (emoticon) como reforzador positivo por su participación, semanalmente recibe reporte de su avance de logro personal y grupal. También se indica el cronograma de lo que se trabajará durante la semana para asegurar que los estudiantes permanezcan conectados con el curso y no pierdan la secuencia de dinámica propuesta que puede ser uno de los riesgos del desarrollo del curso en WhatsApp.

2.2. Evaluación del Informe del piloto

Se presenta el desarrollo de la experiencia piloto realizada durante los meses de octubre y noviembre del presente año. Para esta prueba fueron convocados estudiantes de MBA de una Escuela de Negocios de Lima dentro del marco de las actividades co-curriculares que deben realizar como complemento a la formación que reciben. A la reunión informativa asistieron 68 estudiantes de los cuales se inscribieron para participar 40 (22 hombres y 18 mujeres) que completaron el formulario: Consentimiento Informado y el Registro de información personal. El piloto tuvo una duración de 6 semanas que comprendían 2 sesiones sincrónicas y 4 talleres asincrónicos en los que se buscaba proponer prácticas de liderazgo ejecutivo confiable para sensibilizar a los estudiantes sobre el comportamiento empresarial responsable.

Los recursos tecnológicos que se utilizaron en la experiencia fueron: Una pizarra digital (*Jamboard*), un LMS alojado en Moodle, grupos de WhatsApp, micro videos de diseño y edición exclusivo para el curso realizados en Adobe Premiere, sondeos virtuales (Mentimeter), encuestas y formularios de evaluación (Google Forms), Bitácora digital realizada en Power Point, sala de Zoom para las sesiones síncronas e imágenes en formato png. Se optó por una metodología m-

learning para el desarrollo de la experiencia que se ajusta a las condiciones de distanciamiento social por el COVID-19.

La dinámica de la experiencia inició con una sesión sincrónica en Zoom para introducir la temática y dinámica a seguir en las siguientes semanas. Luego se desarrollaron cuatro laboratorios asincrónicos desarrollados con la metodología m-learning a través de la red social de WhatsApp en los que se profundizó en la temática del liderazgo ejecutivo confiable planteada en el libro *The Trusted Executive* de John Blakey (2020) a través de micro videos realizados y diseñados de manera exclusiva para este curso. Finalmente, una sesión sincrónica de cierre en Zoom sobre nuevos desafíos de los líderes de negocios.

Las sesiones sincrónicas tuvieron una duración aproximada de 90 minutos mientras que los laboratorios asincrónicos no tenían una duración fija, pues dependía del propio avance del estudiante y la temporalidad se marcaba por el avance temático de cada semana, por lo que el monitoreo y seguimiento del avance y progreso de los participantes fue de gran importancia durante el proceso, así como los intercambios por WhatsApp tanto en los grupos como de manera individual. Para evidenciar el interés y sensibilidad de los estudiantes en la temática desarrollada se realizó una prueba de autodiagnóstico inicial y otra de cierre para evidenciar lo que se movilizó en el participante a lo largo de la experiencia.

FIGURA 2

Seguimiento en WhatsApp



2.2.1. Descripción del proceso de ejecución de la experiencia piloto

Semana 1

Objetivo de la semana: Introducción de los objetivos y metodología de la experiencia.

La experiencia inició con 40 estudiantes inscritos, quienes fueron convocados para la charla sincrónica en la que una sesión de Zoom, donde la diseñadora instruccional dio la introducción a la experiencia, a la que asistieron 32 estudiantes y se les envió el link de la grabación de la charla a quienes no se conectaron. El tiempo utilizado fue de 80 minutos. Los recursos utilizados fueron: Presentación de Power Point para introducir los objetivos y metodología del curso, la pizarra virtual de Jamboard para la presentación de los participantes y Google Forms para la autoevaluación diagnóstica referente al liderazgo confiable.

Los objetivos de la semana se alcanzaron porque los estudiantes pudieron comprender mejor cómo iba a proceder la experiencia, motivarlos a participar y generar ese conocimiento inicial entre ellos con la diseñadora instruccional que facilitó la cercanía con la aplicación de mensajería instantánea WhatsApp, que es donde se desarrollarían las siguientes semanas de la experiencia. Todos los participantes se distribuyeron aleatoriamente en 7 grupos de WhatsApp sobre Liderazgo Confiable.

Al final de la semana habían participado 38 estudiantes, quienes completaron la autoevaluación diagnóstica y realizaron su presentación en la pizarra virtual, se puede decir que es el número de estudiantes que siguió la experiencia. Dos que no completaron esta primera semana no dieron razón de por qué no iniciaron el proceso, otro expresó que se le había presentado un inconveniente y por eso no pudo participar, sin embargo, se integró en las semanas siguientes, pero ya no valía la pena que completara el autodiagnóstico de entrada porque su respuesta hubiera estado viciada al haber iniciado ya los laboratorios asincrónicos.

A continuación, se presentan los resultados de la autoevaluación diagnóstica con relación a la motivación de los participantes con respecto a la experiencia:

Tabla 9

Motivación de los participantes con la experiencia

¿Qué tan motivado te encuentras con el tema de esta experiencia?	Porcentaje%
Bastante (13)	34.21%
Mucho (22)	57.89%
Algo (2)	5.26%
Poco (1)	2.63%

¿Qué tan motivado te encuentras con la metodología de esta experiencia?	Porcentaje%
Bastante (14)	36.84%
Mucho (21)	55.26%
Algo (2)	5.26%
Poco (1)	2.63%

Semana 2

Objetivo de la semana: Proponer prácticas de liderazgo del ejecutivo confiable – Pilar de la habilidad a través del m-learning.

La semana inició con un post en los grupos de WhatsApp sobre las indicaciones del Laboratorio Asincrónico 1 (Anexo F) señalando a los participantes lo que recibirían y el modo de responder y proceder. Durante la semana se compartió con los estudiantes el link de 4 micro videos (de 2min aprox. cada uno) sobre el Pilar de la Habilidad y sus 3 hábitos: Cumplir, Ser Coach y Consistencia, cada video seguido por un formulario con una pregunta para la reflexión personal (Anexo G). Al final de la semana se evalúa la participación de los estudiantes durante la semana y se completa una encuesta sobre los aprendizajes alcanzados (Anexo H).

Las respuestas de los estudiantes evidenciaron cómo muestran interés y aportan con su reflexión personal en la propuesta temática de la semana. Los recursos tecnológicos de la semana son Google Forms para los formularios y la encuesta de cierre de la semana, el sondeo de Mentimeter para sus aportes de los aprendizajes alcanzados y los micro videos realizados en exclusiva para la experiencia desde Adobe Premier.

El principal desafío de la semana es hacer el seguimiento de los estudiantes para no quedarse atrás del proceso, lo que implica tener una respuesta oportuna a sus preguntas comentarios y para darle mayor dinamismo a la participación individual cada vez que un estudiante completaba un entregable se le asignaba una insignia (emoticon) que era anunciado en el grupo de WhatsApp. Al final de la semana se enviaba un mensaje a cada estudiante con el check list de lo que había avanzado en cuestión de responder a las reflexiones y encuestas propuestas para la semana y no quedarse atrás (Anexo I). Al final 37 estudiantes completaron su participación en las reflexiones propuestas del laboratorio asincrónico.

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta aplicada a los estudiantes:

Tabla 10

Encuesta Laboratorio asincrónico 1

Aspecto Evaluado	Promedio*
La metodología m-learning estimula la participación y aprendizaje	4.38
Se cubrieron las expectativas	4.38
Los videos fueron útiles y adecuados	4.51
Los temas contribuyeron a la reflexión sobre el comportamiento ético en las organizaciones	4.54
Las prácticas de liderazgo confiable presentadas las puedo aplicar en el ambiente laboral/profesional	4.56
Esta experiencia complementa la formación del MBA	4.64
Satisfacción**	89.74

(*) La escala de Evaluación es del 1 al 5, siendo 5 el puntaje máximo.

(**) Escala de evaluación NPS, 100 como calificación máxima.

Semana 3

Objetivo de la semana: Proponer prácticas de liderazgo del ejecutivo confiable – Pilar de la integridad a través del m-learning.

Durante la semana se compartió con los estudiantes el link de 4 micro videos (de 2min aprox. cada uno) sobre el Pilar de la Integridad y sus 3 hábitos: Honestidad, Apertura y Humildad, y por cada video un formulario con pregunta para la reflexión personal. Al final de la semana se evalúa la participación de los estudiantes durante la semana y se completa una encuesta sobre los aprendizajes alcanzados.

Los recursos tecnológicos de la semana fueron Google Forms para los formularios y la encuesta de cierre de la semana y los micro videos realizados en exclusiva para la experiencia desde Adobe Premier, en esta semana ya no se usó el mentimeter pues en el Lab 1 no todos los estudiantes participaron y no era posible evidenciar quiénes no habían realizado para hacer el seguimiento.

El nivel de respuesta de los estudiantes bajó durante esta semana, al final de esta sólo habían completado los entregables 19 estudiantes de los 37 activos en los laboratorios asincrónicos. Por lo que esta vez se envió el reporte del avance de los miembros del grupo indicando las insignias alcanzadas hasta el momento además del check list individual que se envió directamente a cada uno de los participantes, estas acciones permitieron una reacción inmediata de los participantes y se logró que finalmente 35 completaran los entregables propuestos para esta semana. El seguimiento siguió siendo clave para el avance y motivación de los estudiantes en el laboratorio asincrónico.

Los resultados de la encuesta completada por los estudiantes al final de la semana indicaron:

Tabla 11*Encuesta Laboratorio asincrónico 2*

Aspecto Evaluado	Promedio*
La metodología m-learning estimula la participación y aprendizaje	4.65
Se cubrieron las expectativas	4.59
Los videos fueron útiles y adecuados	4.71
Los temas contribuyeron a la reflexión sobre el comportamiento ético en las organizaciones	4.79
Las prácticas de liderazgo confiable presentadas las puedo aplicar en el ambiente laboral/profesional	4.82
Esta experiencia complementa la formación del MBA	4.79
El acompañamiento durante la semana para el logro de los objetivos	4.65
Satisfacción**	91.18

(*) La escala de Evaluación es del 1 al 5, siendo 5 el puntaje máximo.

(**) Escala de evaluación NPS, 100 como calificación máxima.

Semana 4

Objetivo de la semana: Proponer prácticas de liderazgo del ejecutivo confiable – Pilar de la benevolencia a través del m-learning.

Durante la semana se siguió el mismo esquema de los laboratorios asincrónicos precedentes. Se compartió el contenido con los estudiantes a través de los enlaces para ver 4 micro videos (de 2.30min aprox. cada uno) sobre el Pilar de la Benevolencia y sus 3 hábitos: Evangelizar, Valentía y Amabilidad, y para cada video un formulario con una pregunta para la reflexión personal. Al final de la semana se evalúa la participación de los estudiantes durante la semana y se completa una encuesta sobre los aprendizajes alcanzados.

Se mantuvieron los mismos recursos tecnológicos de la semana anterior y se incluyó el link de un artículo en inglés para el hábito 7 Evangelizar, que esclarece este término para el

mundo de los negocios. Los estudiantes no comentaron nada específico sobre este material complementario.

Debido al retraso en los avances de los estudiantes que se presentó en la semana previa, este Laboratorio asincrónico inició con 3 días de retraso por lo que fue necesario ajustar el cronograma pues no era conveniente seguir avanzando en la temática mientras la mayoría de participantes no se pusieran al día con los temas presentados. Fue necesario enviar a cada uno de los grupos un cronograma de avance para que fuera más claro el proceso y pudieran visualizar lo que faltaba de la experiencia (Anexo J). El nivel de participación para esta semana fue de 34 estudiantes.

Los resultados de la encuesta completada por los estudiantes evidenciaron:

Tabla 12

Encuesta Laboratorio asincrónico 3

Aspecto Evaluado	Promedio*
La metodología m-learning estimula la participación y aprendizaje	4.53
Se cubrieron las expectativas	4.59
Los videos fueron útiles y adecuados	4.63
Los temas contribuyeron a la reflexión sobre el comportamiento ético en las organizaciones	4.63
Las prácticas de liderazgo confiable presentadas las puedo aplicar en el ambiente laboral/profesional	4.63
Esta experiencia complementa la formación del MBA	4.69
El acompañamiento durante la semana para el logro de los objetivos	4.63
Satisfacción**	93.75

(*) La escala de Evaluación es del 1 al 5, siendo 5 el puntaje máximo.

(**) Escala de evaluación NPS, 100 como calificación máxima.

Semana 5

Objetivo de la semana: Reflexionar sobre los aspectos intangibles del comportamiento empresarial responsable.

Una vez que los estudiantes completaron los nueve hábitos del liderazgo confiable en el Laboratorio asincrónico se buscó que los estudiantes reflexionaran sobre el comportamiento empresarial responsable a partir de la fundamentación de lo intangible que fueron profundizando a lo largo de las semanas previas. Se inició la semana con unos días de retraso por lo que se compartió en los grupos de WhatsApp las consideraciones para la semana. Lo primero que se compartió con cada uno de los estudiantes, que habían completado sus entregables del Liderazgo Confiable, fue su bitácora digital que recogía sus reflexiones a lo largo de los laboratorios asincrónicos (Anexo K) y se les invitó a compartir su principal aprendizaje de la experiencia para generar foros de intercambio entre los participantes.

Esta semana está caracterizada por foros de intercambio de los estudiantes a partir de los materiales presentados. Se compartió la clasificación de los hábitos del líder confiable que realizaron los participantes al inicio de la experiencia en el autodiagnóstico de entrada para el análisis de los estudiantes, y también se compartió el link de un micro video sobre un experimento social sobre el estrés en la respuesta para la reflexión personal. Al final de la semana los participantes debían completar la encuesta de satisfacción correspondiente a este Laboratorio asincrónico 4.

Se mantuvieron los mismos recursos tecnológicos de la semana anterior incluido la Bitácora Digital realizada en Power Point. La evaluación de este Laboratorio tuvo en cuenta para la evaluación de las reflexiones y aportes de los participantes, al cierre de la semana el participante completó una encuesta de satisfacción. El nivel de participación para esta semana se mantuvo en 35 estudiantes, aunque la encuesta solo la respondieron 18 porque como esta fue tan cercana al cierre ya los estudiantes no le prestaron la misma atención que las semanas anteriores.

Como el trabajo de los laboratorios previos había sido prácticamente individual se esperaba que esta semana tuviera mayor dinamismo en la participación grupal, sin embargo, esta interacción entre los participantes no se dio, aunque las reflexiones personales siguieron siendo profundas. La encuesta de esta semana solo fue completada por 18 estudiantes, a continuación, se presentan los resultados:

Tabla 13

Encuesta Laboratorio asincrónico 4

Aspecto Evaluado	Promedio*
La metodología m-learning estimula la participación y aprendizaje	4.39
Se cubrieron las expectativas	4.28
La bitácora y el video fueron útiles y adecuados	4.33
Los temas contribuyeron a la reflexión sobre el comportamiento ético en las organizaciones	4.28
Las reflexiones de liderazgo confiable las puedo aplicar en el ambiente laboral/profesional	4.28
Esta experiencia complementa la formación del MBA	4.33
El acompañamiento durante la semana para el logro de los objetivos	4.39
Satisfacción**	88.89

(*) La escala de Evaluación es del 1 al 5, siendo 5 el puntaje máximo.

(**) Escala de evaluación NPS, 100 como calificación máxima.

Semana 6

Objetivo de la semana: Identificar los nuevos desafíos de los líderes de negocios y señalar líneas de profundización futuras del Comportamiento Empresarial Responsable.

El cierre de la experiencia se realiza en una charla sincrónica por Zoom a cargo de la profesora experta sobre los nuevos desafíos para los líderes de negocios. Se recogen las vivencias obtenidas durante las semanas del desarrollo de la experiencia. Por grupos los

participantes elaboran una frase como líderes de negocios sobre la importancia de formarse en estos temas.

La sesión sincrónica fue de casi 2 horas por el deseo de participar por parte de los estudiantes, pues era la oportunidad para intercambiar con compañeros de esta experiencia. Los recursos utilizados fueron: Presentación de Power Point para los temas de la charla y Google Forms para la evaluación de cierre (Anexo L) como parte final de la experiencia. Con las frases construidas por cada grupo se realizó una imagen en png para el post que pudieran subir los participantes en su red de LinkedIn para seguir dándole difusión a estas ideas en su red (Anexo M).

El cierre de la experiencia piloto fue muy positivo por la reacción de satisfacción expresada por los estudiantes, reconociendo el valor de la temática y de la metodología de m-learning. Incluso en la sesión asincrónica se conectaron estudiantes que no habían concluido las reflexiones de los laboratorios asincrónicos, pero que a pesar de no haber logrado avanzar con los entregables seguían conectados con la experiencia pues encontraron valor en esta. Para la última semana la participación fue de 37 estudiantes que corresponde a todos los que participaron de los laboratorios asincrónicos.

Se presentan los resultados cuantitativos de la evaluación de cierre completada por 33 participantes:

Tabla 14

Evaluación de cierre Experiencia Piloto

Luego de esta experiencia ¿Qué tan probable es que participes en un curso relacionado con el comportamiento empresarial responsable?	Porcentaje%
Muy probable (31)	93.9%
Algo probable (2)	6.1%

¿Qué tan probable es que participes en un curso con metodología m-learning?	Porcentaje%
Muy probable (30)	90.9%
Algo probable (3)	9.1%

¿Esta experiencia aumentó tu interés por temas formativos relacionados a comportamiento ético de los negocios?	Porcentaje%
Si (32)	97%
No (1)	3%

¿Qué importancia crees que tienen los temas de comportamiento empresarial responsable en tu formación de MBA?	Porcentaje%
Bastante importante (26)	78.8%
Muy importante (7)	21.2%

	Satisfacción*
¿Recomendarías este curso a un compañero/a?	96.97%

Escala de evaluación NPS, 100 como calificación máxima.

2.3. Análisis de los resultados de la experiencia piloto

A partir del desarrollo de la experiencia piloto se analizan los resultados de la propuesta de innovación educativa de formación co-curricular, no formal, sobre el tema de comportamiento empresarial responsable para estudiantes de MBA desde la metodología m-learning; a continuación, se presentan las categorías de análisis de los resultados:

- **Pertinencia de la experiencia**

Esta experiencia piloto ha mostrado ser una alternativa viable para la formación sobre comportamiento empresarial responsable para estudiantes de MBA, tal y como lo indican Setó-Pamies y Papaoikonomou (2016) cada universidad debe adoptar la estrategia que mejor se ajuste a su realidad y contexto para desarrollar una educación que empodere a los estudiantes por un camino que produzca impactos positivos en la sociedad y las empresas; en ese sentido

fue muy significativo en las respuestas de los estudiantes que valoraran, al final de la experiencia, de bastante importancia los temas de comportamiento empresarial responsable en su formación de MBA, a lo largo de los laboratorios asincrónicos los estudiantes pudieron reflexionar sobre el comportamiento ético en las organizaciones y que las prácticas que liderazgo presentadas las pueden aplicar de relaciones laborales basadas en la confianza. Especialmente, esta experiencia aumentó el interés de los estudiantes por temas formativos relacionados al comportamiento ético en los negocios.

La dinámica planteada a través del m-learning ofreció una alternativa de participación en actividades co-curriculares para estudiantes de postgrado. El Covid-19 dejó evidente que el cambio en el mundo se ha acelerado y las instituciones educativas no pueden quedarse al margen de esta transformación por lo que este tipo de experiencias responden a la necesidad de innovación para la formación remota y para generar alternativas en la oferta de actividades que complementen el currículo para garantizar una formación más integral.

- Eficacia y eficiencia de la estrategia

El diseño metodológico de m-learning se ajustaba a la disponibilidad de tiempo y ocupación que tienen los estudiantes que participaron de la experiencia. Resaltaron muy positivamente que los videos eran cortos y precisos, la precisión en el contenido comunicado fue importante para adquirir los conocimientos del curso. Se reconoció la gran practicidad de poder llevar el curso desde el celular al simplificar el proceso de aprendizaje para realizarse en cualquier tiempo y lugar. La mayoría de participantes identificó que lo que más le gustó de experiencia fueron los videos por la duración (cortos), precisión y concisos que coincide con lo presentado por Ma. Soledad Ramírez Montoya (2009) sobre el rol central que tienen los contenidos (diseño) en la metodología m-learning.

Un hallazgo importante fue la efectividad de los motivadores y el seguimiento para el logro de los objetivos y avance de los estudiantes, que coincidió con los hallazgos de Shukla (2021)

con respecto al rol fundamental de las necesidades afectivas en el desarrollo de la metodología m-learning. La distribución de los participantes en pequeños grupos permitió que no se reconociera este como un proceso individual, tener indicadores grupales del avance con respecto a los logros y la actividad permanente en el grupo de WhatsApp con los comentarios de los demás compañeros y las indicaciones de la diseñadora instruccional que hacía permanente monitoreo y seguimiento permitió que los estudiantes se mantuvieran conectados con la experiencia a lo largo de las seis semanas de duración.

La fase de monitoreo se constituyó como un aspecto diferenciador de la experiencia ya que no solo había un interés por el cumplimiento de lo programado para el curso sino también por motivar y animar a los estudiantes a perseverar y sacar el mejor provecho de la experiencia. Los participantes valoraron positivamente la guía y acompañamiento permanente de la diseñadora instruccional para el logro de los objetivos, por ej. cada vez que un estudiante completaba un formato de reflexión recibía una insignia (emoticon) y esta era anunciada en el grupo y este proceso fue bien acogido por los estudiantes.

- Sostenibilidad de la estrategia

Gracias a la recepción de los estudiantes y a las positivas valoraciones recibidas, esta propuesta de innovación educativa podrá ser incorporada a la oferta formativa co-curricular de la Escuela de Negocios como actividad orientada a la formación en ética para ejecutivos. La institución cuenta con la capacidad económica y estructura interna para desarrollar esta propuesta y para los participantes cuentan con el aplicativo WhatsApp que es requisito para el curso.

- Futuros impactos y/o efectos

Las reflexiones expresadas por los participantes y los resultados obtenidos en la experiencia piloto confirman lo señalado por Phillips, Hsieh, Ingene y Golden (2016) en la que actualmente en las escuelas de negocio la formación moral es un asunto clave para generar un impacto en las prácticas de los estudiantes. Coincidiendo con la importancia que tiene la

formación humana y el desarrollo de habilidades en la formación de Gestión Responsable de estudiantes de escuelas de negocios (Nonet, Kessel & Mejis, 2016) fue interesante apreciar en las respuestas de los estudiantes cómo una formación en liderazgo humanístico centrada en valores les permitía conectar con la importancia de orientar las acciones hacia el beneficio común, recuperando el sentido de los negocios con la creación de bienestar y beneficios sociales (Waddock, 2016). Esta propuesta constituye en sí misma un referente innovador en formación co-curricular en educación superior, formación en ética para ejecutivos, difusión de dispositivos móviles para la educación.

- Diseño de la propuesta

Para el diseño de la propuesta fue necesario considerar los aspectos temático y metodológico de manera complementaria, de tal manera que la forma de presentar los conceptos en micro contenidos audiovisuales de 2 minutos y medio fue un gran acierto para aumentar el interés de los estudiantes con el tema y la satisfacción con el curso en general pues se pudo ofrecer un producto formativo que se ajustó bien al formato m-learning. En este proceso fue importante el seguimiento de avance de los estudiantes para que logaran mantenerse en la experiencia.

En la estructura temática ha sido un acierto contar con el libro de referencia *The Trusted Executive* (Blakey, 2020) como referente en el proceso de fundamentación teórica en los pilares y hábitos sobre el liderazgo del ejecutivo confiable ya que como se realiza en la escuela de negocios del Smeal College (Eury & Klebe Treviño, 2019) tener una hoja de ruta práctica ofrece referentes éticos para los estudiantes y los empodera para actuar desde sus valores en el lugar de trabajo, frente a los desafíos cotidianos.

El desarrollo metodológico de los laboratorios asincrónicos fue bien recibido por los estudiantes y los 37, que participaron en los laboratorios asincrónicos, estuvieron conectados en la propuesta hasta la última semana, lo que indica que tal vez si bien algunos no completaron

todas las encuestas y formatos de reflexión propuestos si se mantuvieron enganchados con el proceso pues de otro modo hubieran abandonado completamente la experiencia. Se pretendía que en la semana 5 los estudiantes estuvieran más abiertos a la participación en los foros, pero no se logró, faltó darle un mejor diseño a esta semana. Hubiera sido de utilidad proponer algún juego interactivo que pudiera activar la participación de los estudiantes y por eso esta fue la semana que puntuó más bajo en la calificación general de satisfacción, aunque siguió siendo alta. Para la sesión sincrónica de cierre se pudo haber dejado más tiempo para la participación e intercambio de los estudiantes lo cual se evidenció en el interés que tenían de compartir entre ellos sus reflexiones sobre lo aprendido.

- Características como agente innovador

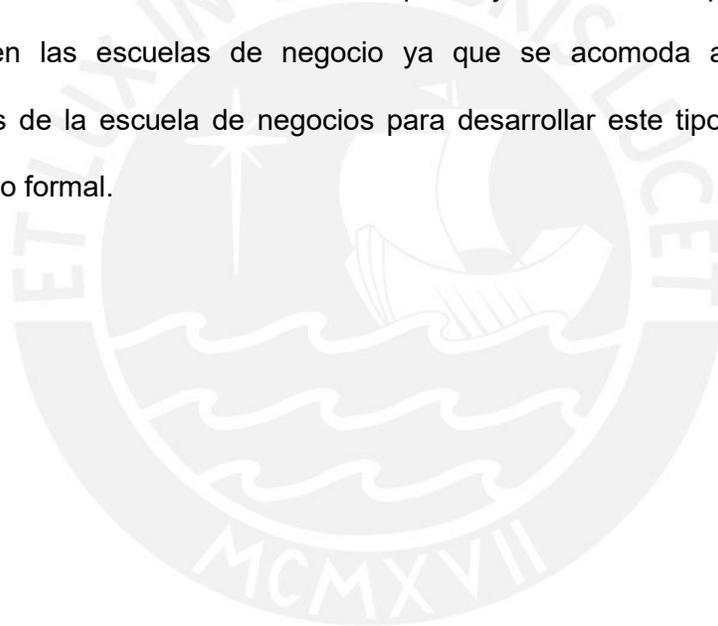
El resultado general de la experiencia ha sido muy satisfactorio para los participantes, el asunto clave es poder darles trascendencia a estos temas ya que los hábitos requieren práctica para que se consoliden en los estudiantes por lo que este tipo de actividades debe integrarse a una cultura educativa para formar profesionales en gestión responsable, de todas maneras los estudiantes han quedado motivados y con apertura para seguir desarrollándose en estos temas y con esta metodología innovadora. Adicionalmente, los estudiantes reconocieron que este tipo de formación complementa la formación de MBA. El haber condensado la temática en micro contenidos que se adecuaban a las condiciones de tiempo, flexibilidad y atención de aprendizaje a través del celular fue importante para la motivación del estudiante frente a la reflexión y profundización de la dinámica propuesta.

CONCLUSIONES

Se presentan las conclusiones de acuerdo a los objetivos establecidos para la propuesta de innovación educativa

- La propuesta ha mostrado ser una alternativa formativa co-curricular a través de la metodología m-learning para estudiantes adultos de posgrado en MBA que estudian y trabajan (con limitaciones de tiempo) y cuentan con un dispositivo móvil para el desarrollo de la experiencia.
- El diseño de micro contenidos para el formato de m-learning fue un factor determinante para el aumento en el interés y motivación de los participantes por seguirse formando en comportamiento empresarial responsable ya que a través de los micro videos los estudiantes tuvieron la oportunidad de profundizar y reflexionar de acuerdo a su disponibilidad de tiempo y capacidad de dedicación sobre aspectos puntuales de su propia práctica profesional como líderes.
- De acuerdo a la valoración de los estudiantes, al final de la experiencia se encontraron muy motivados sobre estos temas y de hecho el 97% de los estudiantes señaló que había aumentado su interés por temas formativos relacionados a comportamiento ético en los negocios y el 78.8% de los participantes cree que los temas de comportamiento empresarial son importantes, lo cual indica que este es un modelo formativo que ha logrado conectar con los intereses y necesidades en habilidades de liderazgo de los participantes.
- Los participantes recomendarían esta experiencia entre sus compañeros, de acuerdo al indicador NPS de 96.97 lo que señala el alto grado de satisfacción que tuvieron con el curso tanto en su planteamiento teórico como metodológico, lo que respalda la incorporación de este tipo de experiencia co-curricular en la formación ética de los estudiantes de MBA.

- La metodología propuesta fomentó la reflexión sobre valores orientadores en las acciones empresariales, los temas fueron presentados de manera directa y concreta lo que llevó a la asimilación de los mismos en el propio ejercicio profesional. Faltó incluir dinámicas sobre casos de dilemas éticos en la que los estudiantes pudieran poner en práctica lo aprendido sobre los valores e intercambiaran opiniones al respecto.
- Para esta propuesta se decidió hacer un modelo que fuera sencillo y fácilmente replicable con un apps de uso masivo entre los estudiantes (WhatsApp) que contribuyó a que los estudiantes se conectaran fácilmente con el contenido de la experiencia que era el objetivo central de la misma, de tal manera que la ejecución de la experiencia piloto puede replicarse en las escuelas de negocio ya que se acomoda a las condiciones y capacidades de la escuela de negocios para desarrollar este tipo de experiencias de educación no formal.



RECOMENDACIONES

Una vez completada la experiencia piloto de la propuesta de innovación educativa se presentan las recomendaciones a partir de los resultados obtenidos:

Estas experiencias se enriquecen con el aporte multidisciplinario en las fases de diseño e implementación ya que la variedad en los perfiles ofrece mayor riqueza al producto académico que recibe el estudiante.

Tiene gran relevancia el rol de la diseñadora instruccional para el monitoreo y seguimiento del avance de los participantes por lo que se sugiere que esta persona cuente con buenas habilidades blandas y relacionales ya que la comunicación pronta, clara y cercana a los estudiantes durante el proceso favorece su avance y desarrollo durante el curso, así como la conexión emocional con el participante a lo largo de las sesiones.

Para una futura línea de investigación de propuesta de innovación educativa se recomienda que se sigan explorando las posibilidades que ofrece el mobile learning y la instrucción a través de micro contenidos para el aprendizaje no formal en la educación superior ya que el distanciamiento social y las restricciones de aforo van a seguir favoreciendo formas alternativas de tener experiencias que sirvan de complemento a la formación integral que se espera para los ambientes universitarios.

Otra línea de investigación es la de considerar las necesidades afectivas de los estudiantes en aprendizaje de m-learning y finalmente, estrategias de gamificación que pueden mejorar la experiencia de aprendizajes a distancia a través de metodologías como m-learning.

REFERENCIAS

- Blakey, J (2020) *The Trusted Executive: Nine leadership habits that inspire results, relationships, and reputation*. (2nd ed.). Kogan Page.
- Correa Páez, J.P. (2021, abril 21). Correos y memes: así estarías contaminando en internet sin darte cuenta. *Pesquisa*. Pontificia Universidad Javeriana.
<https://www.javeriana.edu.co/pesquisa/correos-y-memes-asi-estarias-contaminando-en-internet-sin-darte-cuenta/>
- Edelman Trust Barometer (2021). Global Report. <https://www.edelman.com/trust/2021-trust-barometer>
- Eury, J. L., & Klebe Treviño, L. (2019). Building a Culture of Honor and Integrity in a Business School. *Journal of Management Education*. 43 (5), 484–508.
<https://doi.org/10.1177/1052562919850223>
- Gallagher, S., & Palmer, Jason. (2020). The Pandemic pushed Universities online. The change was long overdue. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2020/09/the-pandemic-pushed-universities-online-the-change-was-long-overdue>
- Gentile, M. (2017). Giving voice to values: A pedagogy for Behavioral Ethics. *Journal of management Education*. 41(4), 469-479. <https://doi.org/10.1177/1052562917700188>
- Gozzer, J.C. González Natal, D. y Tolsá, R. (2018) *El nuevo consumidor latinoamericano: Cuestión de confianza. Análisis regional de seis sectores económicos*. Informe Especial. Llorente & Cuenca https://ideas.llorenteycuenca.com/wp-content/uploads/sites/5/2018/07/170718_DI_ConsumerTrust_LatAm_ESP.pdf

- Gruber, V., & Schlegelmilch, B. (2013). Integration and Exchange: How Executive MBA students envision ethics education. *Journal of Marketing Education*. 35 (2), 95-106.
<https://doi.org/10.1177/0273475313490169>
- Herdlein, R., & Zurner, E. (2015). Student Satisfaction, Needs, and Learning Outcomes: A Case Study Approach at a European University. *SAGE Open*. 2015-2, 1–10.
<https://doi.org/10.1177/2158244015580373>
- Ibañez, F. (2019) ¿Enseña ética la universidad peruana? En Giusti, M (Ed.) *El Conflicto de las facultades. Sobre la universidad y el sentido de las humanidades*. Anthropos. Fondo Editorial PUCP, pp. 247-259
- INEI (2020) Perú: percepción ciudadana sobre gobernabilidad, democracia y confianza en las instituciones. Semestre octubre 2019-marzo 2020.
[http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe de gobernabilidad may2020.pdf](http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe_de_gobernabilidad_may2020.pdf)
- Izquierdo, A. Pessino, C y Vuletin, G (Eds.) (2018) *Mejor gasto para mejores vidas. Cómo América Latina y el Caribe puede hacer más con menos*. Banco Interamericano de Desarrollo BID p.347
[https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Resumen_ejecutivo -
_DIA 2018 - Mejor gasto para mejores vidas -
_C mo Am rica Latina y Caribe puede hacer m s con menos.pdf](https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Resumen_ejecutivo_-_DIA_2018_-_Mejor_gasto_para_mejores_vidas_-_C_mo_Am_rica_Latina_y_Caribe_puede_hacer_m_s_con_menos.pdf)
- Nonet, G., Kessel, K., & Mejis, L. (2016). Understanding Responsible Management: Emerging themes and variations from European Business Programs. *Journal of Business Ethics*. 139 (4), 717-736. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3149-z>

Phillips, F., Hsieh, C.H., Ingene, C., & Golden, L. (2016). Business schools in crisis. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2 (10), 1-21.

<https://doi.org/10.1186/s40852-016-0037-9>

Principles of Responsible Management Education PRME (2019). 2018-2019 Annual Report.

PRME Secretariat. United Nations

https://d30mzt1bxg5llt.cloudfront.net/public/uploads/PDFs/PRME-Annual-Report-2018-2019_FINAL.pdf

Principles of Responsible Management Education PRME (2015). Principios para la educación en gestión responsable (PRME) y los objetivos de desarrollo sostenible (ODS):

Transformando la educación para actuar con responsabilidad y encontrar oportunidades.

<https://d30mzt1bxg5llt.cloudfront.net/public/uploads/PDFs/30PRMESDGBrochureSpanish.PDF>

Qashou, A. (2021). Influencing factors in M-learning adoption in higher education. *Education and Information Technologies*. 26, 1755-1785. [https://doi.org/10.1007/s10639-020-](https://doi.org/10.1007/s10639-020-10323-z)

[10323-z](https://doi.org/10.1007/s10639-020-10323-z)

Ramírez Montoya, M.S. (2009). Recursos tecnológicos para el aprendizaje móvil (mlearnign) y

su relación con los ambientes de educación a distancia: implementaciones e

investigaciones. *RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*. 12(2) 57-82

ISSN: 1138-2783 <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=331427211005>

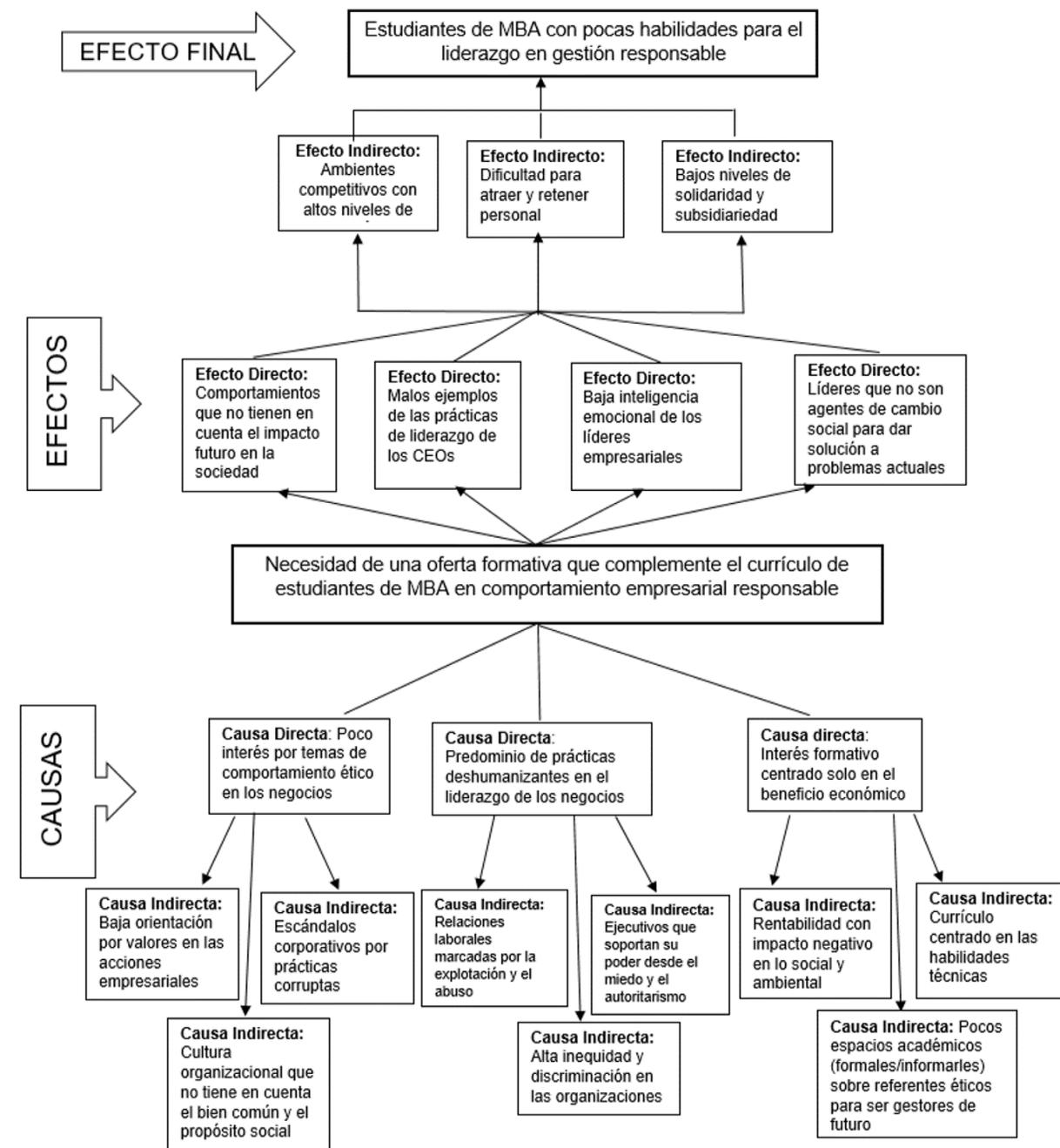
Rottausen, T.J. (2017). Integrating leadership development with Ignatian Spirituality: A model for designing a spiritual leader development practice. *Journal of Business Ethics*. 145 (4)

811-829. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3241-4>

- Schlegelmilch, B.B. (2020). Why Business Schools Need Radical Innovations: Drivers and Development Trajectories. *Journal of Marketing Education*. 42(2), 93–107.
<https://doi.org/10.1177/0273475320922285>
- Seidman, D (16 March 2015). Six key principles for ethical leadership. *World Economic Forum*.
<https://www.weforum.org/agenda/2015/03/six-key-principles-for-ethical-leadership/>
- Setó-Pamies, D., & Papaoikonomou, E. (2016). A multi-level perspective for integration of Ethic, Corporate Social Responsibility and Sustainability (ECSRS) in Management Education. *Journal of Business Ethics*. 136 (3), 523-538. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2535-7>
- Shukla, S. (2021). M-learning adoption of management students': A case of India. *Education and Information Technologies*. 26, 279-310. <https://doi.org/10.1007/s10639-020-10271-8>
- Reichheld, F (2003). The One Number You Need. *Harvard Business Review*. December.
<https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow>
- Waddock, S. (2016). Developing Humanistic Leadership Education. *Humanistic Management Journal*.1, 57–73. <https://doi.org/10.1007/s41463-016-0003-5>
- Winstone, N., Balloo, K., Gravett, K., Jacobs, D., & Keen, H. (2020). Who stands to benefit? Wellbeing, belonging and challenges to equity in engagement in extra-curricular activities at university. *Active Learning in Higher Education*. 2020, 1–16.
<https://doi.org/10.1177/1469787420908209>

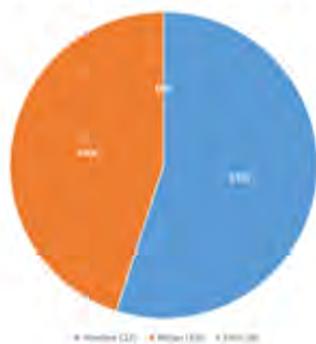
ANEXOS

Anexo A. Árbol de los problemas

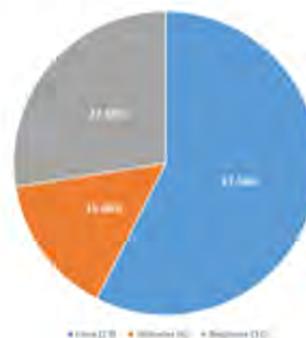


Anexo B. Caracterización de la población

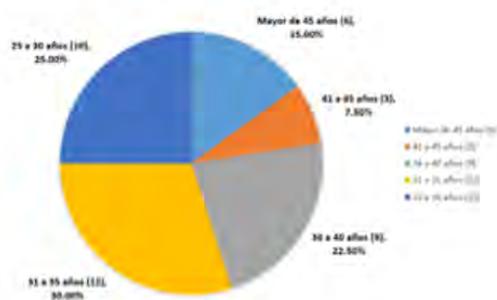
Género de los participantes



Programa MBA de los participantes



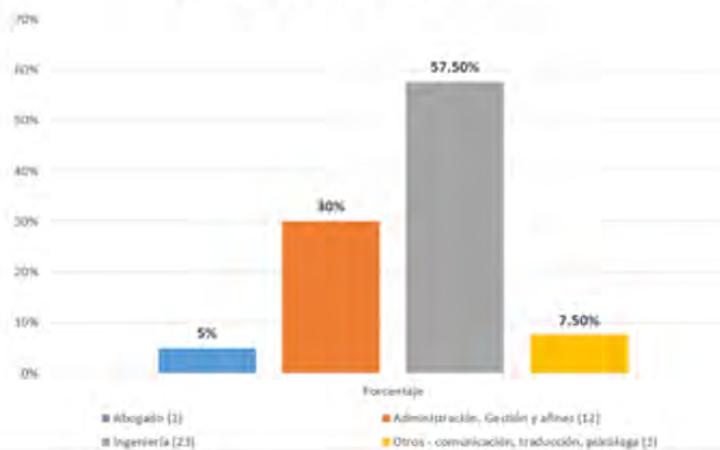
Edad de los participantes



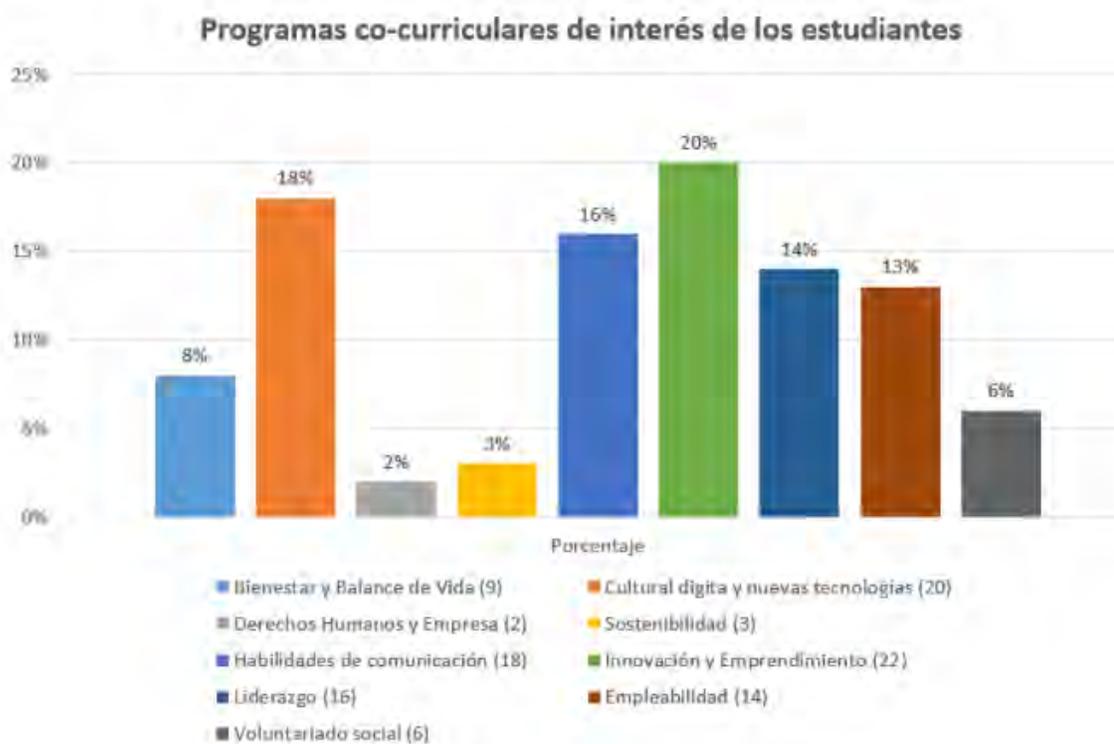
Ocupación de los participantes



Profesión de los Participantes



Anexo C. Sondeo participación actividades co-curriculares



Anexo D. Matriz del piloto de innovación

Plantilla de la unidad introducción a la experiencia (1ª semana)	
1. Bienvenida	Sesión sincrónica en sala Zoom (previamente se ha enviado la convocatoria con la información a los participantes sobre el link de conexión, fecha y tiempo de duración) La bienvenida al curso la hace la diseñadora instruccional Se encuentra también presente el asistente técnico
2. Introducción del curso	Presentación de los objetivos, temática que se desarrollará en el curso, cronograma de actividades y especialmente se introducirá la metodología del m-learning.
3. A quién va dirigido	41 estudiantes de MBA previamente inscritos para la experiencia que han completado el consentimiento informado de la actividad y el registro de información personal.
4. Objetivos / Competencias	Exposición de los objetivos, metodología y aspectos básicos del desarrollo de la experiencia Establecer una valoración de entrada sobre el liderazgo confiable de la experiencia por parte de los estudiantes
5. Temario	Introducción a la temática Comportamiento Empresarial Responsable desde el Liderazgo ejecutivo confiable y aspectos básicos del desarrollo del curso Identificar las necesidades formativas de los estudiantes del MBA en cuanto a comportamiento empresarial responsable para ejecutivos. Presentación de los participantes en el Jamboard Organización de grupos
6. Metodología	Sesión sincrónica en Zoom – expositiva Creación y organización de los participantes en 7 grupos de WhatsApp
7. Evaluación	Autoevaluación de diagnóstico referente al liderazgo confiable

Plantilla de la unidad Laboratorio asincrónico Liderazgo ejecutivo confiable (2ª semana)	
1. Introducción al Laboratorio Asincrónico	Profundizar en la reflexión del liderazgo ejecutivo confiable a través de m-learning.
2. Objetivos	Proponer prácticas del liderazgo del ejecutivo confiable desde la reflexión del Pilar de la habilidad.
3. Temario	A partir de los planteamientos del libro The Trusted Executive del Dr. John Blakey (2020) se adaptó al español y se diseñaron 4 micro videos de 2min de duración aprox. cada uno sobre el pilar de la Habilidad y sus hábitos
4. Secuencia de la actividad	Durante 4 días se compartió por el grupo de WhatsApp el link de un micro video relacionado al tema y el formulario con la pregunta de reflexión a partir de la temática del video Al final de la semana los participantes debían completar la encuesta de satisfacción sobre la semana y los aprendizajes alcanzados.
5. Tipo de actividad	Laboratorio asincrónico – m-learning
6. Rol de la diseñadora instruccional	Comunicar la secuencia de la semana en los grupos de WhatsApp Compartir los enlaces, formularios y encuesta de la semana Hacer seguimiento a los avances de los estudiantes y responder a sus preguntas e inquietudes
7. Recursos Tecnológicos	Grupos de WhatsApp Micro videos realizados con Adobe Premiere Google Forms Mentimeter
8. Criterios de evaluación	Encuesta de satisfacción y de los aprendizajes alcanzados Check list del avance de los estudiantes

Plantilla de la unidad Laboratorio asincrónico Liderazgo ejecutivo confiable (3ª semana)	
1. Introducción al Laboratorio Asincrónico	Profundizar en la reflexión del liderazgo ejecutivo confiable a través de m-learning.

2. Objetivos	Proponer prácticas del liderazgo del ejecutivo confiable desde la reflexión del Pilar de la integridad.
3. Temario	A partir de los planteamientos del libro The Trusted Executive del Dr. John Blakey (2020) se adaptó al español y se diseñaron 4 micro videos de 2min de duración aprox. cada uno sobre el pilar de la Integridad y sus hábitos
4. Secuencia de la actividad	Durante 4 días se compartió por el grupo de WhatsApp el link de un micro video relacionado al tema y el formulario con la pregunta de reflexión a partir de la temática del video Al final de la semana los participantes debían completar la encuesta de satisfacción sobre la semana y los aprendizajes alcanzados.
5. Tipo de actividad	Laboratorio asincrónico – m-learning
6. Rol de la diseñadora instruccional	Comunicar la secuencia de la semana en los grupos de WhatsApp Compartir los enlaces, formularios y encuesta de la semana Hacer seguimiento a los avances de los estudiantes y responder a sus preguntas e inquietudes
7. Recursos Tecnológicos	Grupos de WhatsApp Micro videos realizados con Adobe Premiere Google Forms
8. Criterios de evaluación	Encuesta de satisfacción y de los aprendizajes alcanzados Check list del avance de los estudiantes

Plantilla de la unidad Laboratorio asincrónico Liderazgo ejecutivo confiable (4ª semana)	
1. Introducción al Laboratorio Asincrónico	Profundizar en la reflexión del liderazgo ejecutivo confiable a través de m-learning.
2. Objetivos	Proponer prácticas del liderazgo del ejecutivo confiable desde la reflexión del Pilar de la Benevolencia.
3. Temario	A partir de los planteamientos del libro The Trusted Executive del Dr. John Blakey (2020) se adaptó al español y se diseñaron 4 micro videos de 2.30min de duración aprox. cada uno sobre el pilar de la Benevolencia y sus hábitos
4. Secuencia de la actividad	Durante 4 días se compartió por el grupo de WhatsApp el link de un micro video relacionado al tema y el formulario con la pregunta de reflexión a partir de la temática del video Al final de la semana los participantes debían completar la encuesta de satisfacción sobre la semana y los aprendizajes alcanzados.
5. Tipo de actividad	Laboratorio asincrónico – m-learning
6. Rol de la diseñadora instruccional	Comunicar la secuencia de la semana en los grupos de WhatsApp Compartir los enlaces, formularios y encuesta de la semana Hacer seguimiento a los avances de los estudiantes y responder a sus preguntas e inquietudes
7. Recursos Tecnológicos	Grupos de WhatsApp Micro videos realizados con Adobe Premiere Google Forms Link de artículo del Havard Business Review
8. Criterios de evaluación	Encuesta de satisfacción y de los aprendizajes alcanzados Check list del avance de los estudiantes

Plantilla de la unidad Laboratorio asincrónico Liderazgo ejecutivo confiable (5ª semana)	
1. Introducción al Laboratorio Asincrónico	Reflexión del Comportamiento Empresarial Responsable a través de m-learning.
2. Objetivos	Reflexión sobre los aspectos intangibles del Comportamiento Empresarial Responsable.
3. Temario	Profundizar en los aprendizajes logrados por los participantes sobre los aspectos intangibles del Comportamiento Empresarial Responsable a partir de la reflexión realizada a partir de los hábitos del ejecutivo confiable del libro del Dr. John Blakey (2020) trabajado en los laboratorios asincrónicos previos

4. Secuencia de la actividad	<p>Se compartió una bitácora digital a cada uno de los estudiantes que habían completado sus entregables de los laboratorios asincrónicos y que recogía la reflexión personal desarrollada por los estudiantes.</p> <p>Se compartieron los participantes la clasificación de los hábitos del líder confiable que realizaron los participantes al inicio de la experiencia en el autodiagnóstico de entrada para el análisis.</p> <p>Se compartió el link de un micro video acerca de un experimento social sobre el estrés para la reflexión personal a manera de foro</p> <p>Durante la semana los participantes están invitados a participar en el Foro sobre las reflexiones alrededor del tema.</p> <p>Al final de la semana los participantes completan la encuesta de satisfacción</p>
5. Tipo de actividad	Laboratorio asincrónico – m-learning
6. Rol de la diseñadora instruccional	<p>Comunicar la secuencia de la semana en los grupos de WhatsApp</p> <p>Compartir la bitácora digital, los enlaces, formularios y encuesta de la semana</p> <p>Hacer seguimiento a los avances de los estudiantes y responder a sus preguntas e inquietudes. Animar la participación en el Foro de la semana</p>
7. Recursos Tecnológicos	<p>Grupos de WhatsApp</p> <p>Bitácora digital en Ppt</p> <p>Micro video realizado con Adobe Premiere</p> <p>Google Forms</p>
8. Criterios de evaluación	<p>Encuesta de satisfacción y de los aprendizajes alcanzados</p> <p>Check list del avance de los estudiantes</p>

Plantilla de la unidad cierre de la experiencia (6ª semana)	
1. Inicio de la sesión	<p>Sesión sincrónica en sala Zoom (previamente se ha enviado la convocatoria con la información a los participantes sobre el link de conexión, fecha y tiempo de duración)</p> <p>La bienvenida a la sesión la hace la diseñadora instruccional y la charla está a cargo de la docente experta</p> <p>Se encuentra también presente el asistente técnico</p>
2. Objetivos	<p>Identificar los nuevos desafíos de los líderes de negocios y las líneas de profundización futura del Comportamiento Empresarial Responsable</p> <p>Establecer una valoración de salida de los participantes con respecto a la experiencia por parte de los estudiantes</p>
3. Temario	<p>Exposición sobre el tema de la unidad a cargo de la profesora.</p> <p>Identificar las necesidades formativas de los estudiantes del MBA en cuanto a comportamiento empresarial responsable para ejecutivos.</p>
4. Secuencia de la actividad	<p>Charla expositiva</p> <p>Recoger la experiencia recorrida a través de las semanas del desarrollo de la experiencia</p> <p>Trabajo por grupos para elaborar el post con la frase que los participantes puedan compartir en LinkedIn</p> <p>Compartir con los estudiantes el autodiagnóstico de salida para completar.</p> <p>Cierre de los grupos de WhatsApp y asignación de horas co-curriculares a los participantes.</p>
5. Metodología	<p>Sesión sincrónica en Zoom – expositiva</p> <p>Trabajo colaborativo entre los participantes</p>
6. Recursos Tecnológicos	<p>Ppt para la exposición</p> <p>Salas de grupo de Zoom</p> <p>Post en png para divulgación del curso</p> <p>Google Forms</p>
7. Evaluación	<p>Autoevaluación de salida</p> <p>Posts para divulgación del contenido del curso</p> <p>Asignación de las horas de co-curriculares a los participantes</p>

Anexo E. Consentimiento Informado

Consentimiento Informado	
Gestión de Actividades COCURRICULARES	
<p>Protocolo de consentimiento informado para participantes</p> <p>El propósito de este protocolo es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento.</p> <p>La presente investigación es titulada Propuesta co-curricular para sensibilizar a estudiantes de MBA sobre el comportamiento empresarial responsable. Conducida por la Lic. Sofía Montañez Castro y asesorada por la profesora Mg. Elizabeth Paula Flores Flores como parte de la investigación de tesis de Maestría en Integración e innovación educativa de las TIC de la Facultad de Educación de la Pontificia Universidad Católica del Perú. El propósito de la investigación es proponer prácticas de liderazgo ejecutivo confiable a través de la metodología de m-learning.</p> <p>Para ello, se le solicita participar de una experiencia piloto que tendrá una duración de 6 semanas y comprende 2 sesiones sincrónicas y 4 talleres asincrónicos. Su participación en la investigación es completamente voluntaria y usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Asimismo, participar en este curso no le generará ningún perjuicio académico. Si tuviera alguna consulta sobre la investigación, puede formularla cuando lo estime conveniente.</p> <p>La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación. Asimismo, su información será conservada por 5 años, contados desde la publicación de este trabajo, en la computadora personal de la investigadora encargada y, luego, será borrada.</p> <p>Al concluir la investigación, si usted brinda su correo electrónico recibirá un resumen de los resultados obtenidos. Si desea podrá escribir al correo sofia.montanez@puco.edu.pe para obtener mayor información.</p> <p>Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:</p>	<p>Doy mi consentimiento afirmativo para participar en la investigación y reconozco que mi participación es enteramente voluntaria. He recibido información sobre la investigación y he leído este protocolo de consentimiento y estoy de acuerdo con las condiciones presentadas. *</p> <p><input type="radio"/> Sí</p> <p><input type="radio"/> No</p>
<p>Nombres *</p> <p>Tu respuesta _____</p>	
<p>Apellidos *</p> <p>Tu respuesta _____</p>	
<p>Fecha *</p> <p>Tu respuesta _____</p>	
<p>Correo electrónico *</p> <p>Tu respuesta _____</p>	

Anexo F. Modelo indicaciones Laboratorios Asincrónicos

Lab. Liderazgo Confiable

Indicaciones para la semana:

1. Recibirás en los próximos días el link de los 4 micro videos correspondientes a esta semana.
2. En el grupo de WhatsApp puedes plantear preguntas o comentar sobre el tema presentado.
3. Por cada video hay una pregunta sugerida para reflexionar.
4. Al final de la semana evaluarás tu participación en este lab. y completarás una encuesta sobre los aprendizajes alcanzados.
5. Durante la semana puedes haber acumulado 4 insignias!



Lab. Liderazgo Confiable

Indicaciones para el cierre del curso:

1. Recibirás el último video de los hábitos del Liderazgo Confiable para completar los entregables y reflexiones sobre el pilar de la Benevolencia.
2. Los que aún tienen entregables pendientes de las semanas anteriores están invitados a ponerse al día
3. La próxima semana iniciaremos los foros de intercambio sobre Nuevos desafíos de los líderes de negocios en el comportamiento empresarial responsable.
4. Agenda el lunes **15 de noviembre de 7 a 9pm** para la sesión sincrónica de cierre del curso.



Anexo G. Modelo Formato para las reflexiones de los micro videos



Pilar de la Habilidad

Damos inicio al espacio de reflexión de los laboratorios asincrónicos del curso blended de Liderazgo Confiable.

Para participar debes haber visto previamente el video que enviamos a tu grupo de Whatsapp sobre el pilar de la Habilidad:

https://drive.google.com/file/d/11TUCS_JXajD8Tp3Z4mOf6O2A989wsOu4/view cuyos contenidos están basados en las ideas presentadas por Dr. Jonh Blakey en el libro The Trusted Executive. 2a edición (2020) de editorial KoganPage

En la actualidad se necesitan ejecutivos, líderes empresariales que estén deseosos de re direccionar sus hábitos de comportamiento para satisfacer las necesidades de un mundo globalizado, diverso y tecnologizado en el que los desafíos sociales y medioambientales son apremiantes. Ha llegado el tiempo de re-humanizar los ambientes de trabajo. El valor fundamental para desarrollar este proceso es la Confianza.

Hay 3 pilares que inspiran la confianza. Habilidad, Integridad y Benevolencia.

Pilar de la Habilidad: Aprender nos deja mejor preparados y capacitados para cumplir. El aprendizaje es camino al éxito.

Para ser un ejecutivo confiable desde este pilar se debe cumplir lo que se promete, pero cumplir no es fácil y tarde o temprano fallamos, nos equivocamos o cometemos errores. De nuestros propios errores o del equipo se debe aprender para seguir adelante. No perdamos la oportunidad de aprender de los errores.

Te invitamos a completar la reflexión personal para el Pilar de la Habilidad:

<p>Nombres *</p> <p>Tu respuesta</p>
<p>Apellidos *</p> <p>Tu respuesta</p>
<p>Reflexión personal: Para ser un ejecutivo confiable ¿Qué has aprendido de tus errores en el trabajo? *</p> <p>Tu respuesta</p>
<p>Enviar Borrar formulario</p>
<p><small>Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.</small></p> <p><small>Este formulario se creó en Pontificia Universidad Católica del Perú. Notificar uso inadecuado</small></p>

Anexo H. Modelo encuesta Laboratorios Asincrónicos



Encuesta de satisfacción laboratorio asincrónico 1

Esta encuesta de satisfacción del Laboratorio Asincrónico de la experiencia piloto del Liderazgo Confiable hace parte de la investigación titulada Propuesta co-curricular para sensibilizar a estudiantes de MBA sobre el comportamiento empresarial responsable. Conducida por la Lic. Sofía Montañez Castro y asesorada por la profesora Mg. Elizabeth Paula Flores Flores como parte de la investigación de tesis de Maestría en Integración e innovación educativa de las TIC de la Facultad de Educación de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

El propósito de la investigación es proponer prácticas de liderazgo ejecutivo confiable a través de la metodología de m-learning. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación.

Si tuviera alguna consulta sobre la investigación, puede formularla cuando lo estime

Nombres *

Tu respuesta

Apellidos *

Tu respuesta

¿Cuál de los videos presentados en la semana te gustó más? (elegir una) *

- Pilar de la Habilidad
- Hábito 1 Cumplir
- Hábito 2 Ser Coach
- Hábito 3 Consistencia

Justifica tu respuesta

Tu respuesta

¿Cómo describirías tu experiencia en la semana de acuerdo a los temas y metodología planteados? Califica en una escala de 1 a 5 *



1 2 3 4 5

La metodología m-learning estimula la participación y aprendizaje

La experiencia durante esta semana cubrió mis expectativas

Los videos fueron útiles y adecuados

Los temas expuestos contribuyeron a reflexionar sobre el comportamiento ético en las organizaciones

Las prácticas de liderazgo confiable presentadas la puedo aplicar en mi ambiente profesional

Esta experiencia complementa mi formación del MBA

¿De acuerdo a tu experiencia recomendarías esta actividad a un compañero? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Totalmente en Desacuerdo Totalmente de Acuerdo

¿Qué aspecto positivo destacarías de esta semana?

Tu respuesta

¿Qué podría mejorarse para las semanas que faltan del curso?

Tu respuesta

Enviar

Borrar formulario

Anexo I. Modelo de Check list del avance del estudiante

CHECK LIST
Semana 1
 Autodiagnóstico de Entrada
 Presentación en el Jamboard

Laboratorio asincrónico
 Insignia Pilar Habilidad 🏆
 Insignia hábito 1 Cumplir 🕒
 Insignia hábito 2 Ser Coach 🚀
 Insignia hábito 3 Consistencia ⚖️
 Encuesta de satisfacción

CHECK LIST
Semana 1
 Autodiagnóstico de Entrada
 Presentación en el Jamboard

Laboratorio asincrónico
 Insignia Pilar Habilidad 🏆
 Insignia hábito 1 Cumplir 🕒
 Insignia hábito 2 Ser Coach 🚀
 Insignia hábito 3 Consistencia ⚖️
 Encuesta de satisfacción

CHECK LIST
Semana 1
 Autodiagnóstico de Entrada
 Presentación en el Jamboard

Laboratorio asincrónico
 Insignia Pilar Habilidad 🏆
 Insignia hábito 1 Cumplir 🕒
 Insignia hábito 2 Ser Coach 🚀
 Insignia hábito 3 Consistencia ⚖️
 Encuesta de satisfacción

CHECK LIST
Semana 1
 Autodiagnóstico de Entrada
 Presentación en el Jamboard

Laboratorio asincrónico
 Insignia Pilar Habilidad 🏆
 Insignia hábito 1 Cumplir 🕒
 Insignia hábito 2 Ser Coach 🚀
 Insignia hábito 3 Consistencia ⚖️
 Encuesta de satisfacción

AVANCE GRUPO 1 Liderazgo Confiable

INSIGNIAS LOGRADAS AL 24 OCTUBRE

A								
C								
C								
C								
L								
P								

Anexo J. Cronograma de avance



Anexo K. Bitácora

The image displays a collection of 17 pages from a 'Bitácora' (journal) notebook, numbered 1 through 17. Each page is designed for personal reflection and learning, featuring a central theme and surrounding text boxes.

- Page 1:** Title page 'BITÁCORA' with a logo.
- Page 2:** 'Pilar de la Confianza' - Introduction to the concept of trust.
- Page 3:** 'Pilar de la Confianza' - Further exploration of trust and its components.
- Page 4:** 'Pilar de la Integridad' - Reflection on integrity and honesty.
- Page 5:** 'Pilar de la Integridad' - Focus on the pillars of trust: 'CONFIANZA' and 'CUMPLIR'.
- Page 6:** 'Pilar de la Integridad' - Focus on the pillars of trust: 'CONFIANZA' and 'EMPODERAR'.
- Page 7:** 'Pilar de la Responsabilidad' - Reflection on taking responsibility for one's actions.
- Page 8:** 'Pilar de la Responsabilidad' - Focus on the pillars of trust: 'CONFIANZA' and 'TRANSPARENCIA'.
- Page 9:** 'Pilar de la Responsabilidad' - Further reflection on responsibility.
- Page 10:** 'Pilar de la Vulnerabilidad' - Reflection on the strength of vulnerability.
- Page 11:** 'Pilar de la Vulnerabilidad' - Focus on the pillars of trust: 'CONFIANZA' and 'HUMANIDAD'.
- Page 12:** 'Pilar de la Resiliencia' - Reflection on the ability to bounce back from adversity.
- Page 13:** 'Pilar de la Resiliencia' - Focus on the pillars of trust: 'CONFIANZA' and 'EMPIATÍA'.
- Page 14:** 'Pilar de la Resiliencia' - Focus on the pillars of trust: 'CONFIANZA' and 'HACER LO CORRECTO'.
- Page 15:** 'Pilar de la Resiliencia' - Focus on the pillars of trust: 'CONFIANZA' and 'PONER EL TRAYECTO QUE BANDA A DELANTO'.
- Page 16:** 'El principal aprendizaje que me llevo de esta experiencia es...' - A space for summarizing the main takeaways.
- Page 17:** A blank page for additional notes or reflections.

Anexo L. Encuesta de cierre



Evaluación de Cierre

Gracias por haber participado de la experiencia piloto del Liderazgo Confiable que hace parte de la investigación titulada Propuesta co-curricular para sensibilizar a estudiantes de MBA sobre el comportamiento empresarial responsable. Conducida por la Lic. Sofía Montañez Castro y asesorada por la profesora Mg. Elizabeth Paula Flores Flores como parte de la investigación de tesis de Maestría en Integración e innovación educativa de las TIC de la Facultad de Educación de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación.

✉ Si tuviera alguna consulta sobre la investigación, puede formularla cuando lo estime conveniente al email: sofia.montanez@pucp.edu.pe

Nombres *

Tu respuesta

Apellidos *

Tu respuesta

1. ¿Recomendarías este curso a un compañero/a? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Totalmente en Desacuerdo 😞 ○○○○○○○○○○ Totalmente de Acuerdo 😊

2. Luego de esta experiencia ¿Qué tan probable es que participes en un curso relacionado con el comportamiento empresarial responsable? *

Poco probable

Algo probable

Muy probable

3. ¿Qué tan probable es que participes en un curso con la metodología de m-learning? *

Poco probable

Algo probable

Muy probable

4. ¿Esta experiencia aumentó tu interés por temas formativos relacionados a comportamiento ético de los negocios? *

Sí

No

Justifica tu respuesta

Tu respuesta

5. ¿Qué importancia crees que tienen los temas de comportamiento empresarial responsable en tu formación de MBA? *

Nada importante

Poco importante

Algo importante

Muy importante

Bastante importante

6. ¿Qué fue lo que más te gustó del diseño / metodología de la propuesta? *

Tu respuesta

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Anexo M. Imágenes de frases para post en LinkedIn



Ingenua Industrial | Jefe de Producción y Jefe...
3 horas · 🌐

Comparto una reflexión de la experiencia de liderazgo confiable sobre lo presentado por Dr. John Blakey en el libro *The Trusted Executive* en el que he participado desde una propuesta co-curricular a través de la metodología m-learning para sensibilizar sobre el comportamiento empresarial responsable integrando las TIC en el aprendizaje.

La **#confianza** es un valor que se ha vuelto hoy en día en una ventaja competitiva y estratégica, con ella tu cartera de clientes puede ir creciendo y tu personal siempre estará dispuesto a brindar sus ideas y observaciones consiguiendo tus objetivos planteados eficazmente.

Muchas gracias **Sofía Montañez Castro**, me gustó la metodología empleada, fue una experiencia enriquecedora, seguiré practicando los 9 hábitos de la confiabilidad basadas en sus respectivos pilares de habilidad, integridad y benevolencia.

[#learning](#) [#liderazgo](#) [#liderazgoempresarial](#)

El líder confiable no sólo inspira y transmite confianza, sino que desarrolla y forma nuevos líderes con la práctica de sus hábitos y predicando con el ejemplo.

4 · 1 comentario

Recomendar · Comentar · Compartir · Enviar

Reacciones

Comentarios · Más relevantes

Consultor Senior de Validación | Diseño, Aplicaciones...
22 horas · 🌐

Comparto una reflexión de la experiencia de liderazgo confiable sobre lo presentado por Dr. John Blakey en el libro *The Trusted Executive* en el que he participado desde una propuesta co-curricular a través de la metodología m-learning para sensibilizar sobre el comportamiento empresarial responsable integrando las TIC en el aprendizaje.

El líder confiable no sólo inspira y transmite confianza, sino que desarrolla y forma nuevos líderes con la práctica de sus hábitos y predicando con el ejemplo.

7 · 1 comentario