

Planteamiento de un ciclo de mejora en Dirección Financiera

MARÍA DEL MAR MIRAS RODRÍGUEZ

*Departamento de Economía Financiera
y Dirección de Operaciones*

*Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad de Sevilla*

Email: mmiras@us.es

<http://dx.doi.org/10.12795/JDU.2018.i01.79>

Pp.: 1411-1424

Resumen:

La presente comunicación se basa en la experiencia de un ciclo de mejora encadenado realizado en una asignatura troncal del Grado en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de Sevilla. Debido a los problemas señalados por los alumnos de cursos anteriores, se plantea un cambio en el planteamiento de las clases que además ha venido acompañado de unos nuevos materiales diseñados por el coordinador que tratan de facilitar el seguimiento por parte de los alumnos de la asignatura. Tras la realización del ciclo se concluye que hay un mayor aprovechamiento de las clases y un mayor seguimiento del temario en general, si bien siguen existiendo problemas externos al aprendizaje que tienen un impacto negativo en esta asignatura.

Palabras clave: Dirección Financiera, Grado en ADE, docencia universitaria, experimentación docente universitaria.



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

Contexto previo

La asignatura Dirección Financiera se imparte en el tercer curso del Grado en ADE, durante el primer cuatrimestre, y soy la docente responsable de dos de los grupos de tarde.

Se trata de una asignatura que los alumnos suelen calificar como dura, ya que en comparación con otras que se imparten en el mismo curso tiene una exigencia de trabajo diario aparejada muy importante (si se quiere superar la asignatura, aunque después no tiene un reflejo directo en la calificación), y no hay opción de evaluación continua como tal (solamente un parcial eliminatorio), por lo que los alumnos suelen:

1. Dejarla “aparcada” y jamás la retoman, ya que no vienen a clase.
2. No dejan de venir de forma continuada aunque lo hacen en modo “mueble” (copio lo que se dice o los ejercicios que se resuelven pero no los intento).
3. Seguir la de forma continua y llevarla al día haciendo los ejercicios que se piden de una clase para otra (con distintos grados de implicación).

Es relevante señalar que tenemos una gran bolsa de repetidores que además en un porcentaje alto es su 5/6 matrícula o bien, es la última asignatura de la carrera. Y que además este colectivo no viene a clase, y tan solo escriben cuando se acerca el examen o para la revisión del mismo.

El temario se divide en dos grandes bloques: planificación financiera y valoración de proyectos en ambientes de riesgo. Este curso 2018/19 hemos decidido cambiar el orden en el que se estaban impartiendo estos bloques ya que la referida a la valoración de proyectos en ambiente de riesgo es la que les cuesta más trabajo, y por tanto se

ha comenzado por ella. Además en la lógica de facilitar al alumno la comprensión de los contenidos, el coordinador de la asignatura ha preparado un nuevo manual para seguirla.

Este es el tercer año que imparto la asignatura, por lo que he ido implementando pequeñas mejoras en la docencia tanto en contenidos como en metodología, si bien, no he realizado experiencias formales de ciclo de mejora.

El ciclo de mejora que se diseñó tuvo que ser rediseñado a partir de la tercera sesión, ya que la realidad fue diferente a lo inicialmente planeado y tuve que re-pensar y re-planificar el ciclo, así como alargar su duración en 4 sesiones más ya que la dinámica que llevaba podía extenderla a los dos siguientes temas.

Diseño previo del Ciclo de Mejora

Los ciclos de innovación que he ido realizando desde que comencé mi vinculación con el curso de profesores noveles y mi participación en la REFID se han desarrollado en diferentes asignaturas que he impartido dentro del mismo área de conocimiento (Economía Financiera y Contabilidad). Si bien, es necesario señalar que tanto el alumando como la situación de partida (capacidad del profesor para influir en los contenidos y evaluación) han sido sustancialmente diferentes en cada uno de los casos, y ha influido significativamente en que para cada nuevo ciclo haya tenido que plantear cuestiones nuevas.

Sin embargo, la experiencia aprendida sobre cómo aprenden los alumnos y las metodologías aplicadas hacen que mis clases vayan teniendo unas características comunes que voy adaptando en la medida en la que el temario y demás condicionantes me lo permiten.

Antes de comenzar la innovación docente, la impartición de los temas se realiza a través de clase magistral y ejercicios prácticos que realiza el profesor en la pizarra.

Para el diseño del ciclo, se han considerados los principios didácticos utilizados en Miras (2014), Miras y Álvarez (2017), que se desarrollaron a partir de los criterios utilizados en Finkel (2005) y Bain (2007):

- Trabajo del alumno en pequeños grupos o individual en la sesión, de cara a poder identificar en qué fases del procedimiento se pierde, e incidir más en esta cuestión.
- Ejemplos continuos de su realidad cotidiana, de cara a que el concepto quede claramente entendido por el alumno.
- Fomentar el trabajo y estudio fuera de las sesiones, pidiéndoles siempre algún ejercicio práctico de una sesión para otra, y así que tengan que dedicar un rato a la asignatura.

El modelo metodológico propuesto parte de explicar al comienzo de la sesión cuatro nociones básicas (ver Figura 1) para entender qué es lo que vamos a estudiar o analizar; comenzar con las resoluciones de casos prácticos (que tienen que intentar ellos antes de nada) y que después los vayan resolviendo ellos en la pizarra con ayuda de los demás compañeros. Por último, una vez que hayan salido las cuestiones más interesantes en la clase, aprovechar los últimos minutos para afianzar esos conceptos a través de una síntesis de contenidos o marco conceptual. En cada una de las sesiones está previsto impartir el siguiente temario.

Clases 1 y 2: Costes reales, relación de mercado, coste total para la empresa y rentabilidad total para el inversor.

Clases 3 y 4: Simplificación de M&M

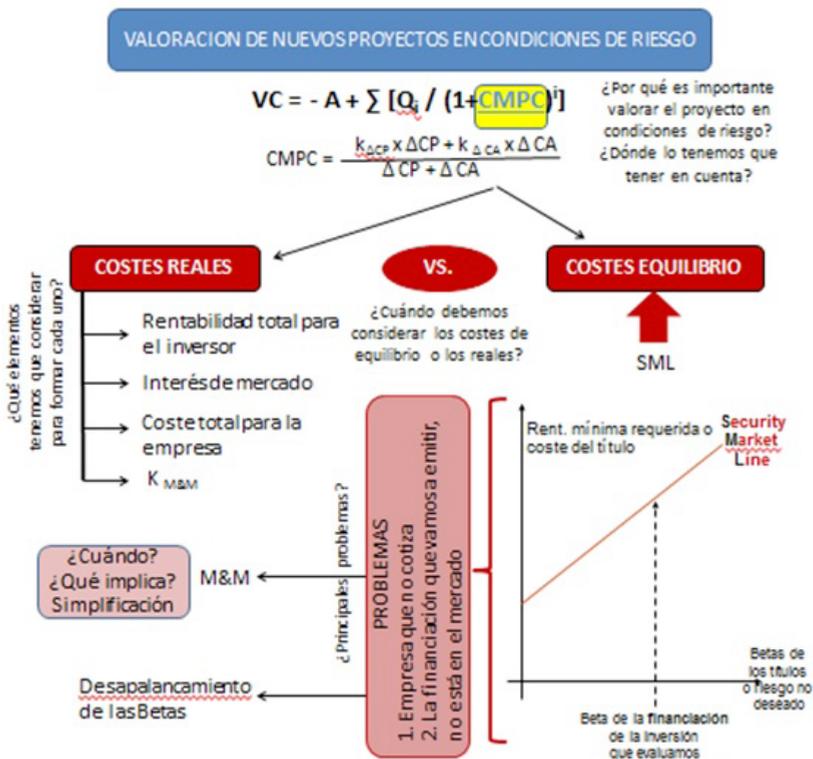


Figura 1: Mapa de contenidos

Además debo resaltar que continuamente les voy preguntando que “¿para qué sirve respecto a lo que hemos visto con anterioridad?” “¿Qué añade frente a lo que vimos en las clases anteriores?” de cara a que no pierdan la visión de conjunto y vayan construyendo sus modelos mentales.

En cuanto a la evaluación de los modelos de aprendizaje de los estudiantes se va a valorar a través de las escaleras de aprendizaje. Para ello realizaré un pequeño test antes de la intervención y otro posterior, cuyo contenido será el mismo. Las preguntas que lo van a componer son las siguientes:

1. Explique por qué es importante valorar los proyectos considerando el riesgo de mercado.

2. Si una fuente financiera tiene un coste real del 4%, pero la rentabilidad mínima exigida por el inversor para esa fuente es del 5.5%, ¿Cuál de los dos porcentajes sería el que incluiría para valorar su proyecto? Explique su respuesta.
3. Si usted quiere calcular la cotización de las acciones de la empresa A emitidas hace dos meses, ¿en qué relación se basaría para ello? Explique su respuesta.
4. Uno de los problemas que trataremos de resolver es el cálculo del coste de equilibrio del capital propio de una empresa que no cotiza en bolsa. ¿Cómo se le ocurre a usted dar solución a este problema?
5. Otro de los problemas se deriva de la financiación de proyectos incrementales. Al no estar la emisión ya en el mercado tenemos un problema a la hora de cuantificar el coste de equilibrio del incremento del capital propio. ¿Cómo intentaría dar solución a este problema?

La evaluación del éxito de la intervención la realizaré de forma informal aunque ordenada. Siempre que hago intervenciones entiendo que es necesario escuchar la opinión de los alumnos al respecto ya que ellos son los que verdaderamente pueden valorar si les ha servido o no, aunque quizás en muchos momentos necesitan algo más de tiempo para ello. En este punto, resulta fundamental conseguir que valoren y piensen en su aprendizaje y no sólo en el examen.

Para ello les pregunto sobre los puntos fuertes y débiles de la intervención, y sobre qué proponen para sobreponerse a los puntos débiles. A raíz de estas cuestiones y las evoluciones del conocimiento de los estudiantes, se analizará la viabilidad de la propuesta realizada, y se plantearán mejoras para el siguiente año.

Aplicación del Ciclo de Mejora

A continuación aparecerá el relato resumido de las sesiones. Tal y como se ha señalado con anterioridad, he de indicar que finalmente el ciclo duró 8 sesiones ya que hubo algunos inconvenientes no planificados y que tras ver el efecto que estaba teniendo decidí continuar con el mismo.

Al comienzo de la primera sesión se les explica a los alumnos que para tratar evaluar la evolución de sus conocimientos durante unas sesiones voy a pedirles que traten de dar respuesta a un pequeño cuestionario, que éste no va a tener repercusión en su evaluación y que se pueden identificar con su nombre, iniciales o un pseudónimo. Una vez recogido el cuestionario, comienzo a hacer un repaso a través de un mapa conceptual de los contenidos que hemos visto en las sesiones anteriores. Una vez terminado, se realiza una explicación breve del contenido que correspondía a la sesión (costes reales), y les planteo la realización de pequeños casos prácticos. Les doy un tiempo en la sesión para que lo lean y traten de resolverlos, y mientras yo voy paseando entre las bancas para ir viendo los problemas que tienen cada uno de ellos, y de esta forma cuestionarles para que lleguen ellos a ver cómo dar solución. Una vez que ha pasado un tiempo razonable, voy tratando de resolverlos en la pizarra pero con lo que ellos me dicen y cuando no hay respuesta voy guiándolos a través de preguntas hasta que encuentran la respuesta. Se realizaron varios ejercicios, cada uno de ellos de una fuente financiera distinta, y para finalizar la sesión expliqué en mayor detalle los mismos contenidos que al comienzo.

La segunda sesión está centrada en el contenido correspondiente a la simplificación de M&M y las premisas para su cálculo. Esta sesión comienza como la anterior con un esquema en la pizarra en el que van apareciendo todos los conceptos y relaciones que hemos visto hasta ahora, para centrar el problema que se va a ver que tiene que ver con proyectos incrementales. Comienza la breve

explicación teórica, tras la cual los alumnos parece que no se han enterado de mucho, y les propongo la realización de un ejercicio práctico que permita asentar los conocimientos de la sesión. Como no da tiempo a verlo todo... les dejo que lo lean, y a través de preguntas los voy orientando hacia cómo resolverlo, qué les piden y qué es lo clave. Les pido que lo trabajen para la siguiente sesión.

Considerando las caras de los alumnos de “no me he enterado de nada” de la sesión anterior, vuelvo a comenzar la tercera sesión con un esquema de todo el contenido de la asignatura hasta el momento que voy orientando pero que voy construyendo con el feedback de los alumnos, que pretende asentar la teoría y que relacionen los conceptos vistos hasta la fecha. Comenzamos resolviendo el ejercicio que les dije que intentaran en casa, y van saliendo los alumnos a hacer los primeros puntos. Me alegra ver que algunos alumnos lo han trabajado, y las expresiones de muchos de ellos van cambiando. Voy complementando lo que resuelven. Les hago mucho hincapié en que no importa si se equivocan, que aquí estamos para aprender. Finalmente, conecto los conceptos que han salido en el caso con lo que hemos visto en el esquema. En la parte más compleja, lo planteo con su ayuda y les dejo unos minutos para que ellos traten de resolverlo, y pasados unos minutos sale otro alumno y lo resuelve. Una vez terminado este, les planteo la resolución de un nuevo caso, que resolvemos con la misma dinámica los dos primeros apartados, planteamos el resto y les encargo que lo preparen para la próxima clase junto con otro caso que se encuentra en la enseñanza virtual.

En la cuarta sesión me encuentro con un inconveniente importante, ya que cuando llego a clase hay bastantes menos alumnos de los habituales, lo que se debía según me comentaron a que tenían una prueba al día siguiente de otra asignatura. Por ello, la mayoría de los que asistieron estaban más con la cabeza en otro sitio. Todo ello, junto con el retraso que he ido acumulando en estas sesiones

me lleva a tener que aumentar la duración del ciclo de mejora y dados los efectos positivos de este planteamiento decido incrementar la duración hasta el próximo tema. Esta sesión comienza con la resolución que quedaba pendiente del caso planteado anteriormente. Algún alumno ha trabajado en caso en casa, pero no todos. En uno de los grupos, una vez que lo terminamos (ellos van saliendo a hacer algunas partes), uno de los alumnos me plantea que si podemos resolver el apartado más complicado otra vez y que sea uno de ellos el que lo haga para ver si se han enterado. Aprovechando la oferta, le digo que no hay problema, y que puede salir a la pizarra a ver si entre todos ellos son capaces de resolverlo. Una vez se termina el caso que les había pedido preparar, repaso a través de las transparencias unos cuantos conceptos que me quedaban pendientes del tema Coste de las Reservas, de la Amortización Contable, TAE y puntualización sobre los gastos de emisión. Para finalizar, comenzamos la resolución del caso Campano, que no me da tiempo a terminar, y les planteo que se lo preparen para la siguiente clase.

En esta quinta sesión comienzo de forma diferente en cada grupo, ya que en uno de ellos tengo que empezar de cero Campano y en otro terminarlo. Aprovecho la resolución para ir repasando los conceptos que van saliendo. Una vez terminado, comienzo la explicación del tema siguiente que ya hemos ido viendo parcialmente con anterioridad. Al principio les planteo que qué aporta este nuevo tema (los costes de equilibrio) al contenido que hemos visto con anterioridad, esto es, ¿el coste de equilibrio a qué variable afecta y para que nos sirve?. La explicación es interactiva, ya que constantemente cuento con el alumno para la explicación, a través de preguntas que relacionen todo el contenido de la asignatura.

Antes de comenzar el relato de la sexta sesión es necesario puntualizar que este día fue el día 2 de Noviembre, “día de puente”. Yo insistí a los alumnos que era importante

asistir, ya que teníamos pocos días para hacer casos, y que el viernes íbamos a hacer unos cuantos ejercicios de lo que llevábamos visto. Los alumnos que asistieron habían trabajado bastante los casos, y fueron saliendo ellos a la pizarra a plantear las soluciones, y cuando se “atascaban” los íbamos solucionando entre todos.

En la séptima sesión se explicó el último contenido que se iba a incluir en el ciclo ampliado. Se realiza algún caso conforme vamos viendo algunos puntos. Los tratan de resolver ellos y luego lo vamos solucionando juntos. Finaliza la clase encargándoles para la próxima sesión la realización de tres casos pequeños que cubren todo lo explicado en ese día.

Esta última sesión comienza con un breve repaso de la sesión anterior, y cómo encaja eso con todo lo visto en la valoración de proyectos en entorno de riesgo (es decir, con el contenido visto hasta ahora en la asignatura). Lo primero que hago es preguntar que quién ha trabajado los casos que pedí... y la respuesta no es satisfactoria ya que tan solo un número reducido de alumnos había intentado los casos que les pedí que trabajaran. Esto cambia la dinámica que tenía pensada, ya que iba a ser como en la sesión 6. Dadas las circunstancias, les dejo unos minutos para que lean el caso y paso a solucionarlo en la pizarra. Así con los tres casos. Ellos van preguntando las dudas que tienen y conforme voy haciendo el ejercicio les pregunto, ¿y ahora qué tendré que hacer?. Antes de terminar la sesión, les entrego el cuestionario de nuevo para que lo contesten.

Una vez resumido lo que ha ocurrido en las sesiones, se muestran los resultados de las evaluaciones de conocimientos de los alumnos. Para ello, valoro los conocimientos que tienen los alumnos en dos de las preguntas del cuestionario (primera y cuarta) cuyos resultados se pueden observar en las Figuras 2 y 3.

Los resultados de la pregunta 1 no son especialmente alentadores ya que aunque parece que los dos niveles más complejos de conocimientos son adquiridos por más alumnos, es necesario puntualizar que el nivel menos complejo se muestra en más alumnos al final del ciclo que al principio. Estos resultados globales se complementan con un análisis de la evolución de cada alumno en el que las conclusiones que podemos extraer es que un 30% de los alumnos han conseguido entender mejor este concepto, un 23% ha *desaprendido* y un 47% se mantiene igual. El contenido correspondiente a esta pregunta fue impartido al principio del ciclo, y aunque se ha repetido en los repasos globales que se han ido haciendo, no han sido el centro de las últimas sesiones. Esto refuerza la idea de que los alumnos recuerdan mejor en el corto plazo (contenidos que acaban de ver), pero que si este conocimiento no va acompañado de un estudio por parte del alumno, no se asienta.

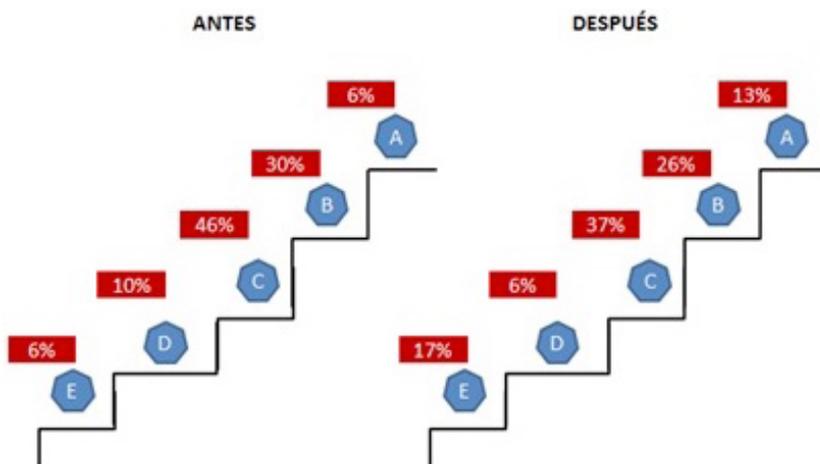


Figura 2: Resultados de aprendizaje de la pregunta 1

En el caso de la pregunta número 4, el comportamiento que se muestra en la Figura 3 sí que es indicativo de que se ha producido un aprendizaje. Tan solo el 27% de los

alumnos siguen presentando un conocimiento muy básico, y un 53% muestra un conocimiento bastante avanzado. Del estudio de cada uno de los alumnos destaca que el 60% ha mejorado, el 13% ha empeorado y el 27% se ha mantenido.

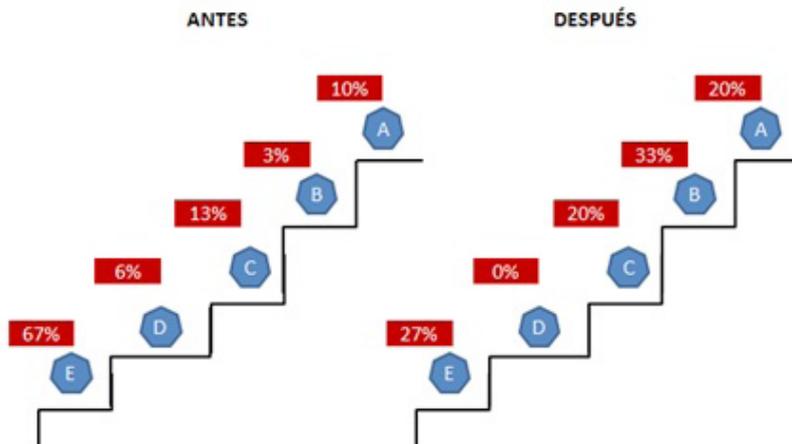


Figura 3: Resultados de aprendizaje de la pregunta 4

Evaluación del ciclo de mejora

Una vez realizado el ciclo de mejora, y basándome en el diario de clase, la sensación es buena, si bien me gustaría resaltar que la asistencia no continua de algunos alumnos ha afectado sin duda a ese efecto “*desaprendizaje*”. En gran medida ha afectado a este hecho, el horario de la asignatura que implica tener clases los viernes por la tarde ya que la asistencia los miércoles es más del doble. Además la realización del ciclo ha coincidido como todos los años con los “parcialitos” de otras asignaturas del curso, y siguiendo comportamientos cada vez más habituales en los alumnos, han faltado algunas sesiones “porque tenían que estudiar para otras asignaturas”. Entiendo que este hecho ocurre en la misma medida con el parcial de nuestra asignatura y la asistencia de los alumnos a

otras asignaturas del curso, por lo que se trata de un problema más general.

En este contexto resulta difícil que el alumno tenga una visión completa de la asignatura y que no pierda ningún detalle teórico que le haga no entender completamente la asignatura. Existen opciones para salvar estos obstáculos, pero en este punto me planteo si como docentes nuestro trabajo está en facilitarles aún más la comprensión de la asignatura teniendo en cuenta su falta de interés (tanto en asistencia como en la realización de los ejercicios que se les plantean para casa, o el estudio diario de la materia). En este punto, todavía no tengo claro si voy a hacer cambios o no, necesitaría más tiempo para valorarlo.

En cuanto a la metodología participativa, por un lado, entiendo que dadas las circunstancias y el proceso de aprendizaje del alumno necesita tener ese papel activo, sin embargo, esto hace que algunos alumnos no se sientan cómodos ya que lo que prefieren es sentarse y que le expliquen todo, en coger apuntes y copiar la resolución de los casos para después repetirlos una y otra vez. A pesar de estos posibles efectos “negativos”, voy a mantener este enfoque ya que entiendo que el alumno que asiste a clase debe llevarse un extra frente al que no puede/quiere asistir; si bien en gran medida este “extra o feedback” será mayor o menor en función del trabajo previo realizado por el alumno.

Por último, además de la evolución del aprendizaje que se señala en esta comunicación, días después hubo una prueba parcial sobre esta parte del temario y cuyos resultados han sido muy negativos. Además de plantearnos en la asignatura la eliminación de este examen parcial (ya que los resultados no nos conducen a nada) conocemos el riesgo de no llevarlo a cabo, ya que el alumno no se pondría a estudiar hasta enero, lo cual conduciría en nuestra opinión a resultados aún peores. Una vez termine

el semestre, debemos plantearnos entre todos lo profesores de la asignatura qué hacer a este respecto.

Bibliografía

- Bain, K. (2007). *Lo que hacen los mejores profesores universitarios*. Barcelona: Universitat de Valencia.
- Finkel, D. (2005). *Dar clase con la boca cerrada*. Barcelona: Universitat de Valencia.
- Miras, M.M (2014). *Experiencia Innovadora en Consolidación de Estados Contables*. En Álvarez y otros, I Jornadas de Docencia Universitaria. Sevilla: Instituto de Ciencias de la Educación.
- Miras, M.M.; Álvarez, J. (2017). *Ciclo de mejora continua: aplicación práctica en el Grado en Turismo*. En García-González, A.J., El aprendizaje basado en problemas como experiencia de innovación y mejora docente universitarias: Editorial Síntesis.