

METODOLOGÍAS ACTIVAS Y APRENDIZAJE BASADO EN RETOS: UNA EXPERIENCIA APLICADA EN EL APRENDIZAJE UNIVERSITARIO DE MARKETING

Verónica BAENA

Universidad Europea de Madrid

Resumen: En un entorno globalizado y competitivo, la educación superior debe evolucionar hacia metodologías activas que sitúen al estudiante como agente principal en su proceso de aprendizaje. Este capítulo presenta una experiencia desarrollada con la metodología Challenge Based Learning (CBL) en la asignatura «Introducción al Marketing» del Grado en Negocios Internacionales de la Universidad Europea de Madrid. El reto consistió en diseñar una estrategia integral de marketing para el centro i-Shape (Global Health and Performance Center), con el objetivo de atraer clientes externos, principalmente residentes en Madrid y alrededores. Se analiza la planificación, ejecución y evaluación del reto, destacando el desarrollo de competencias transversales, la vinculación con el mundo profesional y el impacto en la motivación y el aprendizaje del alumnado. Además, se contextualiza esta experiencia en el marco teórico del aprendizaje experiencial y el desarrollo de competencias para el siglo XXI.

Palabras clave: metodologías activas; Challenge Based Learning, aprendizaje experiencial; innovación docente

I. INTRODUCCIÓN

En un entorno caracterizado por la digitalización, la incertidumbre global, el auge de la inteligencia artificial y la evolución de las dinámi-

cas laborales, las universidades tienen el reto de formar profesionales no solo competentes en términos técnicos, sino también adaptables, creativos, colaborativos y capaces de resolver problemas reales en contextos cambiantes (Salmi, 2009). Esta transformación ha propiciado un giro paradigmático desde los modelos tradicionales de enseñanza, centrados en la transmisión unidireccional del conocimiento, hacia enfoques pedagógicos más activos, experienciales y centrados en el estudiante (Zakaria *et al.*, 2023).

En este contexto, las metodologías activas como el Aprendizaje Basado en Retos (Challenge Based Learning, en adelante CBL) han adquirido un protagonismo creciente en las instituciones de educación superior (Prince, 2004). Estas metodologías promueven la implicación activa del alumnado en tareas auténticas y significativas, vinculadas a problemas reales del entorno socioeconómico (Leijon *et al.*, 2022). La literatura subraya que el aprendizaje se vuelve más profundo, duradero y transferible cuando los estudiantes participan en experiencias prácticas que requieren reflexión crítica, colaboración y toma de decisiones informada (Gallagher and Savage, 2023).

El marketing, como disciplina aplicada y profundamente conectada con la realidad empresarial y social, ofrece un terreno fértil para la implantación de este tipo de metodologías. Tal como señala (Baena, 2011), el marketing no solo implica la comprensión teórica de conceptos como segmentación, posicionamiento o mezcla de marketing, sino también la capacidad de aplicarlos estratégicamente en contextos dinámicos y reales. En este sentido, la enseñanza del marketing constituye una oportunidad idónea para el desarrollo de competencias clave en el alumnado, tales como el pensamiento analítico, la creatividad, la gestión de la información, la comunicación efectiva y el trabajo en equipo.

Este capítulo presenta una experiencia de aprendizaje basada en retos implantada en la asignatura «Introducción al Marketing», perteneciente al primer curso del Grado en Negocios Internacionales de la Universidad Europea de Madrid. La actividad tuvo como objetivo que los estudiantes diseñaran una estrategia integral de marketing (basada en las 4Ps) para atraer clientes externos al centro i-Shape (Global Health and Performance Center), una instalación deportiva universitaria con alto nivel de calidad y equipamiento, pero con escasa visibilidad fuera del campus. El reto fue propuesto como un encargo real con cliente auténtico, documentación profesional, presentación en inglés ante el equipo directivo del centro y evaluación conjunta entre cliente y docente.

Esta iniciativa pedagógica responde a múltiples objetivos: 1) acercar al estudiante a contextos profesionales reales desde las primeras etapas de su formación; 2) fomentar el aprendizaje significativo a través de la resolución de problemas complejos y auténticos; 3) pro-

mover el desarrollo transversal de competencias técnicas y blandas; y 4) alinear la docencia con los valores de internacionalización, digitalización, empleabilidad y sostenibilidad que promueve la UNESCO (2022) y el Marco Europeo de Cualificaciones (Comisión Europea, 2023; OECD, 2023).

Este trabajo busca, por tanto, contribuir a la literatura académica sobre innovación docente en educación superior, aportando una experiencia concreta, rigurosamente diseñada y evaluada, que puede ser replicable y transferible a otros contextos, disciplinas y niveles formativos. La propuesta combina el rigor académico con la aplicación práctica, en línea con los principios del Scholarship of Teaching and Learning (SoTL), que reclama mayor sistematización, documentación y análisis crítico de las prácticas pedagógicas innovadoras en el ámbito universitario (Ugaz, Lizama y Manrique, 2025).

El capítulo se estructura del siguiente modo: en primer lugar, se presenta una revisión teórica de los principales enfoques pedagógicos que fundamentan esta experiencia, con especial atención al aprendizaje experiencial, las metodologías activas y su aplicación en entornos de marketing. Seguidamente, se detalla el diseño y desarrollo del reto, incluyendo los objetivos, fases, recursos y criterios de evaluación. En tercer lugar, se analizan los resultados obtenidos, tanto desde la perspectiva del alumnado como desde la percepción del cliente y del equipo docente. En cuarto lugar, se ofrece una discusión crítica sobre los logros, desafíos y contribuciones académicas y profesionales del proyecto. Finalmente, se presentan las conclusiones principales, las limitaciones de la experiencia y las líneas futuras de investigación e implementación.

II. MARCO TEÓRICO: FUNDAMENTOS DEL APRENDIZAJE ACTIVO EN EL CONTEXTO DEL MARKETING UNIVERSITARIO

Las metodologías activas representan un cambio fundamental en la forma en que los estudiantes se involucran con el conocimiento. A diferencia de los enfoques tradicionales basados en clases magistrales y evaluación memorística, las metodologías activas fomentan un rol más protagonista del estudiante en su proceso de aprendizaje, promoviendo la exploración, el análisis crítico, la resolución de problemas y la toma de decisiones (Prince, 2004). Entre estas metodologías destacan el Aprendizaje Basado en Problemas (ABP), el Aprendizaje Basado en Proyectos (ABPr), el Aprendizaje Servicio (ApS) y el Aprendizaje Basado en Retos (CBL).

En el contexto de la educación superior, la literatura ha demostrado que el uso de metodologías activas no solo mejora la adquisición de

conocimientos (Bajaña y Calderón, 2024), sino que también potencia habilidades transversales como el pensamiento crítico, la creatividad, la colaboración y la comunicación (Lascano 2024). Además, estas metodologías incrementan la motivación intrínseca del alumnado al conectar el aprendizaje con problemas relevantes y del mundo real (Daher *et al.*, 2022). De este modo, la Comisión Europea (2023) y organismos internacionales como la UNESCO (2022) y la OECD (2023) promueven el uso de metodologías activas como vía para alcanzar una educación más inclusiva, relevante y centrada en el estudiante, alineada con las competencias del siglo XXI. En otras palabras, desde el marco del EEES, se alienta el diseño de experiencias formativas que fomenten el «aprender haciendo», la interdisciplinariedad y el vínculo con el entorno profesional.

1. El aprendizaje basado en retos (CBL): origen, principios y beneficios

El CBL surge inicialmente en entornos tecnológicos y educativos y se basa en involucrar a los estudiantes en la identificación, análisis y resolución de un reto abierto, real y significativo para su comunidad (Velazco *et al.*, 2024). Se estructura en torno a tres fases: 1) Engage (Compromiso), donde se identifica el reto; 2) Investigate (Investigación), donde se analiza el problema desde múltiples perspectivas; y 3) Act (Actuar), donde se diseña, implementa y presenta una solución viable.

Autores como Fidalgo-Blanco, Sein-Echaluce y García-Peñalvo (2017). y más recientemente Valarezo *et al.*, (2025), destacan que el CBL promueve una experiencia de aprendizaje profunda, al integrar habilidades cognitivas y socioemocionales con la aplicación práctica de conocimientos. Esto se debe a que al trabajar sobre problemas complejos, los estudiantes desarrollan competencias clave como la autonomía, trabajo en equipo, pensamiento crítico y el liderazgo colaborativo, entre otros (López-Fraile, Agüero y Jiménez-García, 2021). En otras palabras, el CBL favorece la construcción activa del conocimiento en contextos auténticos y desde la teoría del aprendizaje experiencial de Kolb (1984), permite un ciclo completo de experiencia concreta, observación reflexiva, conceptualización abstracta y experimentación activa. Además, su enfoque interdisciplinar y orientado a la acción lo convierte en una metodología especialmente pertinente para el desarrollo de proyectos en contextos complejos como el marketing.

2. Aprendizaje experiencial en la enseñanza del marketing

La disciplina del marketing, por su propia naturaleza dinámica, creativa y aplicada, requiere metodologías de enseñanza que vayan más allá del análisis teórico (Baena, 2010; 2019). El marketing moderno no solo se basa en conocimientos técnicos, sino también en habilidades estratégicas, capacidad de adaptación al entorno digital, comprensión del comportamiento del consumidor y competencias comunicativas (Kumar y Kotler, 2024). Por ello, resulta especialmente adecuado abordarlo desde una perspectiva experiencial y basada en problemas reales.

La literatura ha demostrado que el uso de metodologías experienciales —como simulaciones, estudios de caso, aprendizaje basado en proyectos y trabajo con clientes reales— mejora significativamente la comprensión y aplicación de los conceptos de marketing (Ruiz-Rey, 2021). Estas experiencias permiten que el alumnado desarrolle una comprensión más profunda y contextualizada de los contenidos, al tiempo que cultiva habilidades interpersonales y profesionales altamente valoradas por el mercado laboral (Presas *et al.*, 2023).

En particular, trabajar con clientes reales —lo que algunos autores denominan *client-based learning* o *real-life marketing projects*— representa una estrategia pedagógica de alto impacto. Según Zhang y Scribner (2024), este enfoque proporciona un contexto motivador, realista y retador para aplicar los conocimientos teóricos, mientras que promueve la responsabilidad, la ética profesional y el trabajo colaborativo. Además, permite establecer vínculos entre la universidad y el entorno empresarial, facilitando la transferencia de conocimiento y la empleabilidad de los egresados (Meneses *et al.*, 2021).

3. Retos del marketing educativo en la era digital

La enseñanza del marketing se enfrenta también al desafío de mantenerse relevante ante los profundos cambios del entorno digital y globalizado. La irrupción de las redes sociales, el análisis de datos, el marketing de contenidos, la inteligencia artificial y las nuevas formas de consumo obligan a replantear no solo los contenidos, sino también las formas de enseñanza (Panimboza y Chicaiza, 2025). En este sentido, los entornos universitarios deben adaptarse para formar profesionales capaces de pensar críticamente, resolver problemas reales, usar herramientas digitales de manera ética y diseñar estrategias centradas en el cliente. El uso de metodologías activas con soporte tecnológico, como el CBL en formato digital, se presenta como una vía para profundizar en el uso de entornos colaborativos digitales, plataformas sociales, simuladores y análisis de datos en tiempo real, lo que enriquece el

aprendizaje y permite conectar el aula con las dinámicas reales del mercado (Pradana y Fanjul, 2025).

III. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA EXPERIENCIA DE APRENDIZAJE BASADA EN RETOS

La experiencia de aprendizaje descrita en este trabajo se desarrolló en el marco de la asignatura «Introducción al Marketing», correspondiente al primer curso del Grado en Negocios Internacionales de la Universidad Europea de Madrid. Esta asignatura tiene como objetivo proporcionar al alumnado una visión global de los principios, herramientas y decisiones fundamentales del marketing, con especial énfasis en la perspectiva estratégica y la orientación al cliente.

Desde una perspectiva curricular, el aprendizaje del marketing en los primeros cursos universitarios se enfrenta al reto de hacer accesible una disciplina compleja a estudiantes que, en su mayoría, aún no han tenido contacto con la realidad empresarial. Por ello, se considera fundamental incorporar enfoques experienciales y colaborativos que permitan anclar los conceptos en situaciones reales (López Bolás *et al.*, 2025).

En este caso, la propuesta se diseñó para responder a dos principios pedagógicos fundamentales: el aprendizaje significativo y la enseñanza centrada en competencias. La actividad se enmarca además en una estrategia institucional de fomento de la innovación docente en línea con el modelo académico de la Universidad Europea, que promueve el uso de metodologías activas, la interdisciplinariedad, la internacionalización del aprendizaje y la conexión constante con el mundo profesional.

1. Descripción del reto propuesto

El reto consistió en que los estudiantes, organizados en equipos de trabajo, diseñaran una estrategia integral de marketing para el centro deportivo i-Shape (Global Health and Performance Center – <https://universidadeuropea.com/tu-experiencia/instalaciones/global-health-performance-center/>), con el objetivo de atraer clientes externos a la comunidad universitaria (residentes en Madrid y alrededores). Este centro, ubicado en el campus de Villaviciosa de Odón (Madrid), cuenta con modernas instalaciones, una propuesta de valor basada en la excelencia del entrenamiento personalizado y un equipo técnico altamente cualificado, pero enfrenta limitaciones en cuanto a su posicionamiento en el mercado exterior debido a su reciente creación.

La formulación del reto respondía al enfoque clásico del marketing mix (4Ps: producto, precio, distribución y promoción), y exigía

un análisis crítico de la situación actual del centro, una investigación del mercado potencial, la definición de propuestas innovadoras para cada variable del mix y la preparación de una presentación profesional ante un cliente real (equipo directivo del i-Shape). Concretamente, la estructura del reto incluía los siguientes elementos:

— Cliente real: dirección de i-Shape, que proporcionó briefing inicial, materiales de trabajo, sesión de preguntas y evaluación final.

— Documentación profesional: documentación interna con descripción de servicios y tarifas, web oficial, perfil de Instagram, video promocional.

— Idioma de trabajo: inglés, tanto en el trabajo escrito como en la presentación oral, al tratarse de un Grado impartido al 100% en dicho idioma.

— Formato de entrega: Presentación oral en grupo (20 minutos), con apoyo visual profesional (PowerPoint, Prezi o similar).

— Criterios de evaluación:

- Claridad y viabilidad de la estrategia (25%).
- Creatividad e innovación (25%).
- Investigación del mercado y adecuación al target (20%).
- Calidad de la presentación (estructura, diseño, discurso) (20%).
- Trabajo en equipo y profesionalidad (10%).

Este tipo de reto está alineado con los principios del aprendizaje centrado en el estudiante, en tanto que fomenta la autonomía, la toma de decisiones, la responsabilidad y la autoevaluación. Además, cumple con los requisitos de un aprendizaje auténtico: tarea compleja, contexto real, producto significativo, múltiples fuentes de conocimiento, colaboración y reflexión (Espinoza Freire, 2021).

2. Fases de desarrollo del proyecto

El proyecto se desarrolló a lo largo de cinco semanas, integrándose progresivamente en las sesiones teóricas y prácticas de la asignatura. Las fases fueron las siguientes:

2.1. Presentación del reto y briefing inicial

Se presentó el reto a los estudiantes en una sesión introductoria, explicando su vinculación con los contenidos del curso. Posteriormente, el equipo de i-Shape realizó una visita presencial al centro acompañados por su director para explicarles sus objetivos y resolver las dudas

de los alumnos involucrados en esta actividad. Esta fase fue clave para fomentar el compromiso inicial (fase «Engage» del modelo CBL).

2.2. *Investigación y análisis del entorno*

Los equipos analizaron la información proporcionada y realizaron una investigación secundaria sobre el mercado en Madrid, tendencias de consumo, benchmarking con centros competidores y análisis DAFO del servicio. También analizaron la presencia digital del centro (web, redes sociales) aplicando modelos como el análisis de contenido o la matriz DAFO digital.

2.3. *Diseño de la estrategia de marketing*

Cada grupo diseñó propuestas específicas para las 4P del marketing mix. Esta fase incluyó la definición de nuevos servicios, rediseño de tarifas, alianzas estratégicas, promociones, acciones en redes sociales, colaboraciones con influencers, entre otras acciones. Se fomentó el uso de herramientas como el modelo Canvas, mapas de posicionamiento, análisis PESTEL o análisis del comportamiento del consumidor.

2.4. *Preparación de la presentación profesional*

Los grupos prepararon sus presentaciones en inglés, con enfoque profesional. Se ofrecieron sesiones de tutoría y retroalimentación para reforzar el discurso, mejorar el diseño visual y afinar las recomendaciones estratégicas. Se trabajaron además habilidades comunicativas y de presentación ejecutiva.

2.5. *Presentación final y evaluación conjunta*

Cada equipo presentó su propuesta ante el equipo docente y el cliente real (cuerpo directivo del i-Shape), en un entorno simulado de consultoría profesional. Se realizó una rúbrica conjunta de evaluación, incluyendo ítems sobre contenido, viabilidad, creatividad, adecuación al cliente y calidad de la presentación. Se seleccionó un grupo ganador, que recibió un diploma y un trofeo compuesto por merchandising institucional del i-Shape y la Universidad Europea.

3. **Método de análisis y recogida de evidencias**

Para evaluar el impacto pedagógico de la experiencia se adoptó un enfoque cualitativo de investigación acción, de carácter exploratorio y descriptivo. La recogida de datos incluyó:

- Observación sistemática de las sesiones, con notas de campo por parte del docente.
- Cuestionario de autoevaluación y metacognición al finalizar el proyecto (n=34).
- Entrevistas breves con el equipo de i-Shape (cliente real).
- Análisis de las presentaciones entregadas (contenido, calidad, coherencia).
- Triangulación docente con otros profesores del departamento de marketing.

El análisis de contenido se realizó mediante codificación abierta y categorización temática, siguiendo las pautas de Miles (1994). Las categorías emergentes fueron: aprendizaje significativo, desarrollo de competencias, percepción de utilidad, motivación, trabajo en equipo, dificultad percibida y mejora de la comprensión del marketing.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos a través del cuestionario y las observaciones del docente permiten identificar un impacto notable en la percepción de los estudiantes respecto a su aprendizaje. De forma mayoritaria, los alumnos manifestaron haber comprendido de manera más profunda los conceptos clave del marketing a través de la experiencia de aplicación práctica.

Entre los términos más recurrentes en sus respuestas aparecen «realidad», «aplicación», «trabajo en equipo», «creatividad» y «presentación profesional». Esto coincide con los hallazgos de Prince (2004), quien argumenta que las metodologías activas, como el aprendizaje basado en problemas y el aprendizaje experiencial, fomentan una mayor implicación cognitiva y afectiva del estudiante, lo que redundará en una mejora del rendimiento académico. La tabla 1 resume las categorías temáticas emergentes del análisis cualitativo del cuestionario.

TABLA 1. *Impacto del Aprendizaje Basado en Retos en el Desarrollo de Competencias Clave*

<i>Categoría</i>	<i>Descripción</i>
Aprendizaje significativo	Comprensión más profunda de los conceptos del marketing
Competencias transversales	Desarrollo de habilidades como comunicación, liderazgo, organización
Motivación y compromiso	Alta implicación emocional con el reto y la presentación final

<i>Categoría</i>	<i>Descripción</i>
Autopercepción profesional	Sensación de trabajar como consultores reales y conexión con el mundo real
Dificultades	Complejidad del idioma, gestión del tiempo, coordinación grupal

Fuente: Elaboración propia

Este conjunto de resultados corrobora los postulados de autores como Kolb (1984) y Biggs, Tang, y Kennedy (2022) al confirmar que el aprendizaje es más efectivo cuando el estudiante se involucra de forma activa, reflexiva y contextualizada. Asimismo, al involucrar múltiples dimensiones (análisis, síntesis, comunicación, diseño), se propicia una codificación más rica del conocimiento (Dávila *et al.*, 2024).

Particularmente interesante fue la percepción de los alumnos sobre la dimensión de acercamiento al mundo real de la tarea. Más del 80% indicó que el reto les ayudó a comprender mejor el tipo de tareas que podrían desempeñar en su futura carrera profesional, aspecto fundamental si consideramos que uno de los objetivos de la educación superior es favorecer la empleabilidad de los egresados (Sánchez y Arcas, 2022).

1. Evaluación del cliente: impacto real y viabilidad de las propuestas

El equipo de dirección de i-Shape valoró muy positivamente la calidad de las presentaciones, la diversidad de ideas y la aplicabilidad real de muchas propuestas. Durante la sesión final, se recogieron impresiones verbales muy positivas que revelaron sorpresa y entusiasmo ante la calidad del trabajo desarrollado por los estudiantes, especialmente teniendo en cuenta que se trataba de alumnos de primer curso. Algunas de las propuestas destacadas por el cliente fueron:

- Campañas de promoción a través de microinfluencers locales y acuerdos con residencias estudiantiles.
- Paquetes de entrenamiento orientados a segmentos específicos (ej. mujeres embarazadas, mayores de 55 años).
- Uso de medios de geolocalización para campañas de atracción mediante Google Ads.
- Estrategias de referral marketing (recomendación por parte de usuarios actuales).
- Mejora del sitio web para públicos no universitarios, incluyendo traducción al inglés y accesibilidad.

Estas ideas se alinean con las tendencias actuales en marketing digital y relacional, que enfatizan la personalización, la segmentación y la experiencia del cliente como pilares estratégicos (Kotler *et al.*, 2021). Asimismo, se reconoce la capacidad del alumnado para identificar necesidades de accesibilidad y posicionamiento, lo cual pone de manifiesto una madurez analítica poco habitual en estudiantes de primer curso. Junto a ello, el impacto formativo y profesional de la experiencia se evidenció en esta conexión real con un cliente que no solo se implicó como parte del proceso educativo, sino que se benefició directamente de las soluciones propuestas.

2. Desarrollo de competencias genéricas y específicas

Uno de los aspectos centrales del proyecto fue el desarrollo simultáneo de competencias técnicas (*hard skills*) y competencias blandas (*soft skills*), en línea con el Marco Europeo de Cualificaciones. Desde el punto de vista técnico, el alumnado trabajó activamente la aplicación de conceptos del marketing mix, el análisis de entorno, el desarrollo de estrategias, el diseño de campañas y la elaboración de presentaciones profesionales. A nivel competencial, se fomentaron habilidades clave como:

- Comunicación oral y escrita: Las presentaciones orales en inglés fortalecieron la competencia comunicativa, esencial en el contexto de los negocios internacionales.

- Trabajo colaborativo: La coordinación entre miembros del grupo, gestión del conflicto y toma de decisiones compartida fue clave para el desarrollo del proyecto.

- Pensamiento crítico y resolución de problemas: Los estudiantes tuvieron que analizar datos reales, identificar barreras de mercado y generar propuestas innovadoras y viables.

- Creatividad y pensamiento lateral: La libertad para diseñar acciones de marketing favoreció la generación de ideas originales, desde promociones disruptivas hasta eventos colaborativos con otras marcas.

Estas competencias son cada vez más valoradas por los empleadores y constituyen un elemento diferencial de los egresados universitarios en un entorno laboral cambiante y competitivo (Bianchi y Andrews, 2014; OECD, 2020).

3. Comparación con experiencias similares en la literatura

Aunque la aplicación del CBL en el ámbito del marketing no es nueva, continúa siendo escasa en la literatura científica. Estudios pre-

vios han evidenciado su eficacia en asignaturas avanzadas o de posgrado (Balleisen, Howes y Wibbels, 2024), pero hay menos evidencia sobre su implantación en cursos introductorios compuesto por estudiantes de primer año. De este modo, esta experiencia aporta una novedad relevante al demostrar que es posible integrar retos reales incluso en etapas iniciales de la formación, si se proporciona un diseño didáctico adecuado, andamiaje progresivo y acompañamiento docente. Además, se contribuye a la literatura que demanda una mayor conexión entre universidad y empresa. El estudio realizado revela, por tanto, que la combinación entre cliente real, trabajo en equipo y presentación ejecutiva favorece un entorno de aprendizaje auténtico y estimulante, capaz de fomentar la transferencia del conocimiento y el desarrollo integral del estudiante.

V. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y LÍNEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN

La implantación del CBL en la asignatura «Introducción al Marketing» (1.º curso Bachelor's Degree in International Relations de la Universidad Europea de Madrid) ha proporcionado una experiencia pedagógica altamente enriquecedora tanto para los estudiantes como para el profesorado y el cliente real involucrado. El diseño de una estrategia de marketing integral para una organización concreta —el centro i-Shape de la Universidad Europea de Madrid— permitió a los alumnos asumir un rol activo, profesional y comprometido desde el inicio de su formación universitaria.

Esta propuesta demuestra que el uso de metodologías activas centradas en la resolución de problemas auténticos, con implicación de agentes externos, puede ser altamente eficaz incluso en contextos de iniciación a la disciplina. Los datos recogidos y el análisis realizado revelan que el alumnado no solo logró comprender mejor los conceptos del marketing mix, sino que desarrolló competencias clave para su empleabilidad, tales como la resolución de problemas, el trabajo colaborativo, el pensamiento crítico, la creatividad y la orientación a resultados.

Desde una perspectiva teórica, el proyecto se alinea con la taxonomía de objetivos de aprendizaje de Bloom (1977), los principios del aprendizaje experiencial de Kolb (1984), y las recomendaciones del Espacio Europeo de Educación Superior respecto a un aprendizaje activo, orientado a resultados y contextualizado (Comisión Europea, 2023). Asimismo, contribuye al enfoque del Scholarship of Teaching and Learning (SoTL), que promueve la sistematización y evaluación

crítica de las prácticas docentes innovadoras (Hutchings, Huber y Ciccone, 2011).

En un contexto de transformación digital, automatización del trabajo y búsqueda de perfiles híbridos, la educación universitaria debe apostar por modelos pedagógicos que permitan a los estudiantes construir conocimiento aplicable, significativo y transferible (Moreira *et al.*, 2022). El CBL, al tratarse de una metodología que sitúa a los estudiantes ante desafíos complejos del mundo real, ofrece una herramienta potente para alcanzar estos objetivos, especialmente en disciplinas como el marketing, que requieren una conexión permanente con el entorno social y empresarial (Postigo, Pajares y Navajas, 2019).

Junto a ello, la inclusión de un cliente real en el aula —en este caso, el equipo de gestión del centro i-Shape— generó un efecto motivador y profesionalizante en los estudiantes, quienes percibieron que su trabajo tenía un impacto real y que eran tratados como consultores en formación. Esta dimensión de autenticidad es fundamental para fomentar el compromiso y la adquisición de competencias en el ámbito universitario (Velázquez *et al.*, 2023).

1. Contribuciones académicas y prácticas

Esta experiencia ofrece aportaciones significativas tanto para la investigación académica como para la práctica docente universitaria. Desde una perspectiva académica, el estudio contribuye a cubrir un vacío en la literatura, ya que gran parte de las investigaciones existentes sobre CBL se han desarrollado en el contexto de programas de posgrado o en disciplinas técnicas como la ingeniería, el diseño o las ciencias de la computación. En cambio, son menos frecuentes los trabajos que analizan la aplicación de esta metodología en asignaturas de iniciación dentro de las ciencias sociales o la empresa, donde el alumnado aún se encuentra en una etapa temprana de su trayectoria académica.

Otra aportación relevante es el refuerzo de la evidencia sobre los beneficios del aprendizaje experiencial en el desarrollo de competencias clave. Más allá del dominio de contenidos teóricos, los estudiantes mostraron avances en habilidades transversales como el pensamiento crítico, la resolución de problemas, la comunicación efectiva y el trabajo en equipo, todas ellas altamente valoradas en el mercado laboral actual.

Desde un punto de vista práctico, esta experiencia demuestra que es posible establecer vínculos significativos entre la universidad y el entorno socioeconómico a través de la colaboración con empresas reales, incluso en fases iniciales del grado. Esta interacción no solo beneficia a los estudiantes, que se enfrentan a problemas auténticos y relevantes,

sino también a las organizaciones participantes, que pueden obtener enfoques innovadores o prototipos funcionales a partir del trabajo del alumnado. En este sentido, el CBL se presenta como una estrategia pedagógica que impulsa una relación bidireccional de mutuo beneficio entre academia y empresa.

Del mismo modo, la experiencia ha mostrado ser eficaz para aumentar la motivación del estudiantado, al situarlo en el centro del proceso de aprendizaje y darle un rol activo y protagonista en la resolución de un desafío real. Este tipo de tareas significativas, que implican responsabilidad, autonomía y visibilidad externa, refuerzan el compromiso con la asignatura y favorecen una actitud más implicada hacia el aprendizaje.

Finalmente, el enfoque aquí presentado ofrece un marco versátil que puede ser adaptado a distintas disciplinas dentro del ámbito de las ciencias sociales, la comunicación, la economía o la gestión. La naturaleza interdisciplinar del CBL y su orientación hacia la resolución de problemas permiten su transferencia a una amplia variedad de contextos curriculares, abriendo la puerta a experiencias formativas más conectadas con la realidad, y alineadas con las competencias profesionales actuales.

2. Limitaciones y futuras líneas de investigación

Si bien los resultados de la experiencia han sido positivos y muestran un impacto favorable en el aprendizaje, es necesario señalar algunas limitaciones que condicionan la generalización de los hallazgos. En primer lugar, el reducido tamaño de la muestra —un único grupo de estudiantes de primer curso— limita la extrapolación a otros contextos. Además, el hecho de que los cuestionarios hayan sido administrados por el docente puede haber inducido un sesgo de deseabilidad social en las respuestas. A esto se suma la ausencia de instrumentos de evaluación validados psicométricamente, lo que restringe la fiabilidad de los datos.

Estas limitaciones no invalidan los resultados, pero sí aconsejan cautela en su interpretación y refuerzan la necesidad de nuevas investigaciones. En este sentido, sería aconsejable replicar la experiencia en distintos cursos, titulaciones y universidades, incorporando grupos más diversos y ampliando la base empírica. También se podría aplicar metodologías mixtas que combinen técnicas cualitativas (diarios de trabajo, entrevistas, focus groups) con herramientas cuantitativas estandarizadas para evaluar variables clave como la motivación o la adquisición de competencias.

Otra propuesta consiste en realizar estudios longitudinales que permitan analizar el impacto sostenido del CBL en el rendimiento académico, las trayectorias profesionales o la empleabilidad. Paralelamente, futuras investigaciones podrían analizar cómo valoran los propios clientes su participación en estos retos y qué beneficios perciben en el marco de la colaboración universidad-empresa.

Finalmente, la integración de tecnologías emergentes —como la inteligencia artificial generativa, simuladores de mercado, realidad aumentada o entornos gamificados— puede enriquecer la experiencia formativa, haciéndola más realista, personalizada e interactiva. Por este motivo, se propone como futura línea de investigación.

VI. REFERENCIAS

- BAJAÑA, R. S. M. y CALDERÓN, C. J. C. (2024). «Impacto de las metodologías activas en el rendimiento académico y la motivación de los estudiantes: Una revisión sistemática de la literatura». *Revista Científica Multidisciplinar G-Nerando*, 5(2).
- BAENA, V. (2010). «Innovación docente e identificación de inhibidores del aprendizaje en el área de empresa: Una propuesta metodológica». *Espiral. Cuadernos del profesorado*, 3(6), pp.42-52.
- BAENA, V. (2011). *Fundamentos de marketing: entorno, consumidor, estrategia e investigación comercial*. Universitat Oberta de Catalunya.
- BAENA, V. (2019). *El Aprendizaje Experiencial como metodología docente: Buenas prácticas*. Narcea Ediciones.
- BALLEISEN, E. J., HOWES, L. y WIBBELS, E. (2024). «The impact of applied project-based learning on undergraduate student development». *Higher Education*, 87(4), 1141-1156.
- BIGGS, J., TANG, C. Y KENNEDY, G. (2022). *Teaching for quality learning at university*, 5.^a ed. McGraw-Hill Education (UK).
- BIANCHI, C. y ANDREWS, L. (2014). «Integrating academic research and practice through a live client project: Teaching marketing in the 21st century». *Journal of Marketing Education*, 36(1), 22-35.
- BLOOM, B. S. (1977). *Taxonomía de los objetivos de la educación*. El Ateneo.
- COMISIÓN EUROPEA (2023). *Digital Education Action Plan (2021–2027): Resetting education and training for the digital age*. Brussels. Disponible en: <https://education.ec.europa.eu/focus-topics/digital/digital-education-action-plan>.
- DAHER, M., ROSATI, A., HERNÁNDEZ, A., VÁSQUEZ, N. y TOMICIC, A. (2022). «TIC y metodologías activas para promover la educación universitaria integral». *Revista electrónica de investigación educativa*, 24.
- DÁVILA, L. O., ALBURQUEQUE, I. L. V., PÉREZ, F. L. y AMAYA, W. H. C. (2024). «Carga cognitiva en el aprendizaje colaborativo: Una revisión sistemática». *Revista de ciencias sociales*, 30(2), 387-402.
- ESPINOZA FREIRE, E. E. (2021). «El aprendizaje basado en problemas, un reto a la enseñanza superior». *Conrado*, 17(80), 295-303.
- FIDALGO-BLANCO, Á., SEIN-ECHALUCE, M. L. y GARCÍA-PEÑALVO, F. J. (2017). *Aprendizaje basado en retos en una asignatura académica universitaria*.

- FREEMAN, S., *ET AL.* (2014). «Active learning increases student performance in science, engineering, and mathematics». *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 111(23), 8410-8415.
- GALLAGHER, S. E. y SAVAGE, T. (2023). «Challenge-based learning in higher education: an exploratory literature review». *Teaching in Higher Education*, 28(6), 1135-1157.
- HUTCHINGS, P., HUBER, M. T. y CICCONE, A. (2011). *The Scholarship of Teaching and Learning Reconsidered: Institutional Integration and Impact*. Wiley.
- KOLB, D. A. (1984). *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. Prentice Hall.
- KOTLER, P., KARTAJAYA, H. y SETIAWAN, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. Wiley.
- KUMAR, V. y KOTLER, P. (2024). *Transformative marketing: Combining new age technologies and human insights*. Palgrave Macmillan.
- LASCANO, W. A. Z. (2024). «Optimizando el Proceso Enseñanza-Aprendizaje a Través de la Integración de Metodologías Activas». *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), 11 066-11 081.
- LEIJON, M., GUDMUNDSSON, P., STAAF, P. y CHRISTERSSON, C. (2022). «Challenge based learning in higher education—A systematic literature review». *Innovations in Education and Teaching International*, 59(5), 609-618.
- LÓPEZ BOLÁS, A., PUENTE DOMÍNGUEZ, N. y GUTIÉRREZ DÍAZ, R. (2025). «La docencia en marketing digital en educación superior: una revisión sistemática». *Doxa Comunicación*, (40).
- LÓPEZ-FRAILE, L. A., AGÜERO, M. M. y JIMÉNEZ-GARCÍA, E. (2021). «Efecto del aprendizaje basado en retos sobre las tasas académicas en el área de comunicación de la Universidad Europea de Madrid». *Formación universitaria*, 14(5), 65-74.
- MENESES, E. L., BÁEZ, A. B., DOMÍNGUEZ, D. C. y ACUÑA, B. P. (2021). *Innovación universitaria: reformulaciones en la nueva educación*. Ediciones Octaedro.
- MICHAEL, J. (2006). «Where's the evidence that active learning works?» *Advances in Physiology Education*, 30(4), 159-167.
- MILES, M. B. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Thousand Oaks.
- MOREIRA, M. A., PALLÁS, A. G., ACOSTA, J. M. y ALONSO, J. J. S. (2022). «La transformación digital de la docencia universitaria». *Profesorado. Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 26(2), 1-5.
- OECD (2020). *The Future of Education and Skills: Education 2030*. OECD Publishing.
- OECD (2023). *Skills Outlook 2023: Future-Ready Adult Learning Systems*. Paris: OECD Publishing. <https://www.oecd.org/education/oecd-skills-outlook.htm>.
- PANIMBOZA, B. A. M. y CHICAIZA, P. M. (2025). «Marketing de contenidos: una revisión teórica de sus tecnologías disruptivas». *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*.
- POSTIGO, L. J., PAJARES, C. S. J. y NAVAJAS, M. C. (2019). «Challenge based learning en educación superior: resultados de un proyecto de consultoría en marketing para una empresa vitivinícola». *Revista Atlante: Cuadernos de Educación y desarrollo*.
- PRADANA, F. J. y FANJUL, M. L. (2025). «Del aula a la vía: entornos simulados y CBL en colaboración con Talgo en el grado en marketing». En F. SOTO, A. LEVI y J. CAMACHO (coords.), *Desafíos que transforman: experiencias y reflexiones sobre el aprendizaje basado en retos*, pp. 175-182. Dykinson.

- PRESAS, A. A. M., ACUÑA, A. N. V. y RODRÍGUEZ, L. P. G. (2023). «Metodologías activas para el desarrollo de competencias 2030». *Company Games y Business Simulation Academic Journal*, 3(1), 35-47.
- PRINCE, M. (2004). «Does active learning work? A review of the research». *Journal of Engineering Education*, 93(3), 223-231.
- RUIZ-REY, F. J. (2021). *El Aprendizaje Experiencial como metodología docente*.
- SALMI, J. (2009). *The Challenge of Establishing World-Class Universities*. World Bank Publications.
- SÁNCHEZ, T. F. G. y ARCAS, B. R. (2022). «La estrategia discursiva sobre la empleabilidad en el Espacio Europeo de Educación Superior: propósito y desafío en la configuración de los planes de estudio». *Revista de investigación en educación*, 20(2), 140-153.
- UNESCO (2022). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. París: UNESCO.
- UGAZ, E. M. G., LIZAMA, R. D. L. y MANRIQUE, J. A. S. (2025). «Competencias digitales en la docencia universitaria: revisión narrativa sobre su impacto en la práctica pedagógica». *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 9(36), 444-457.
- VALAREZO, J. E. G., CAMPOVERDE, D. M. R., MENDOZA, M. E. C., DÍAZ, G. D. R. L. y ORTEGA, D. E. V. (2025). «El Aprendizaje Basado en Retos como Estrategia para Fomentar la Resolución de Problemas en Estudiantes de Educación Básica». *SAGA: Revista Científica Multidisciplinar*, 2(2), 215-224.
- VELAZCO, P. H. D. L. C., VELASQUEZ, E. P., CHAVEZ, R. A. V., SÁNCHEZ, M. I. C. y ANASTACIO, K. R. S. (2022). *Aprendizaje basado en retos en la educación superior: Una revisión bibliográfica*.
- VELÁZQUEZ, R. V., ZÚÑIGA, K. M., PIGUAVE, C. C. y GARCET, Y. B. (2023). «Metodología del aprendizaje basado en problemas como una herramienta para el logro del proceso de enseñanza-aprendizaje». *Revista Científica Sinapsis*, 23(1).
- ZAKARIA, H., KAMARUDIN, D., FAUZI, M. A. y WIDER, W. (2023, marzo). «Mapping the helix model of innovation influence on education: A bibliometric review». En *Frontiers in Education*, vol. 8, p. 1 142 502. Frontiers Media SA.
- ZHANG, S. y SCRIBNER, L. L. (2024). «Would you rather... a simulation or a client-based project? A case study of experiential learning methods in digital marketing analytics courses». *Journal of Marketing Education*, 46(3), 258-275.

