

ISSN: 3101-0148

DOI: <https://doi.org/10.33732/ridau.43>

Mejorando la experiencia del alumno a través de herramientas de aprendizaje activo: “Play a Role”

Enriching the Learner Experience through Active Learning Tools: “Play a Role”

Eva Pelechano Barahona

Universidad Rey Juan Carlos. España.

eva.pelechano@urjc.es

María del Carmen De la Calle Durán

Universidad Rey Juan Carlos. España.

carmen.delacalle@urjc.es | <https://orcid.org/0000-0003-3368-8596>

Irene Campos García

Universidad Rey Juan Carlos. España.

irene.campos@urjc.es | <https://orcid.org/0000-0003-2227-7820>

Fecha de recepción: 23/05/2024

Fecha de aceptación: 05/06/2025

Cómo citar: Pelechano Barahona, E.; De la Calle Durán, M. C.; Campos García, I. (2025). Mejorando la experiencia del alumno a través de herramientas de aprendizaje activo: “Play a Role”. *Revista de Innovación Docente en el Aula Universitaria (RIDAU)*, 1, 63-74. <https://doi.org/10.33732/ridau.43>

RESUMEN

Los recientes cambios educativos, junto con un mercado laboral cada vez más dinámico y donde las competencias adquieren un mayor protagonismo, están obligando a rediseñar los métodos en las enseñanzas universitarias incorporando metodologías activas en el aula que involucren y motiven al estudiante. En este trabajo se describe

cómo aprender haciendo —*learning by doing*— a través de la herramienta de *role playing*, la cual permite mejorar el nivel de aprendizaje del alumno implicándolo y motivándolo gracias a la experiencia que se genera en el aula. Para ello, la actividad, que ha involucrado a 103 alumnos que cursan la asignatura 'Recursos Humanos' en dos Grados de la Universidad Rey Juan Carlos, se ha enfocado en simular, de manera grupal, cooperativa, secuencial y sinérgica, decisiones propias de la gestión de recursos humanos. Los resultados evidencian un incremento en el nivel de aprendizaje y perfeccionamiento de competencias, así como en el grado de motivación por la asignatura.

PALABRAS CLAVE: Aprender haciendo; *Role playing*; Aprendizaje activo; Recursos humanos.

ABSTRACT

Education changes and an increasingly dynamic labor market, where competencies are becoming more important, are forcing the redesign of university teaching methods incorporating active methodologies in the classroom that involve and motivate students. This paper describes how learning by doing, through the tool of role playing, allows to improve the learning level of students by involving and motivating them thanks to the experience generated in the classroom. For this purpose, role playing was applied to 103 students of the Human Resources courses at the Universidad Rey Juan Carlos. It focused on simulating, in a group, cooperative, sequential and synergistic way, decisions specific to human resources management. The results show an increase in the level of learning and improvement of skills, as well as in the degree of motivation for the subject.

KEYWORDS: Learning by doing; Role playing; Active learning; Human resources.

1. INTRODUCCIÓN

Tras la reciente aprobación de la Ley Orgánica 2/2023, de 22 de marzo, del Sistema Universitario, las universidades se enfrentan a un nuevo contexto en el que la innovación docente se convierte en un principio fundamental. Las Universidades españolas están apostando, cada vez más, por la mejora de la calidad y la implementación de metodologías innovadoras en el aula universitaria.

Las asignaturas basadas en competencias están haciendo necesaria la implantación de metodologías activas en la educación superior, donde los estudiantes pasan de ser actores pasivos en el proceso de aprendizaje a ser el centro y los protagonistas de este, adquiriendo un papel mucho más activo (Armstrong, 2003; Kennedy, 2010). Por lo que respecta a los docentes, el uso de estas metodologías activas exige que tengan un mayor grado de creatividad e innovación y que motiven e impliquen al alumno, convirtiéndose

en el facilitador del aprendizaje a través del diseño de distintos contextos, situaciones y problemas a los que deba enfrentarse el estudiante lo más similares posible a la realidad empresarial. El nuevo mercado laboral demanda alumnos con competencias duras o *hard skills*, pero sobre todo aquellas más blandas o *soft skills* que les permitan adaptarse a los cambios que se van a experimentar en el futuro. En este sentido, introducir nuevas metodologías permite que los alumnos estén mucho mejor preparados.

Una de estas herramientas es el *role playing* o juego de roles. Permite el desarrollo de conocimientos y de competencias a través del aprendizaje experiencial o aprender haciendo (*learning by doing*). Con el *role playing* el estudiante vive situaciones en el aula similares a la realidad, convirtiéndose en actor e interpretando un papel o rol previamente determinado. Para ello, el estudiante no solo participa activamente, sino que también asume la responsabilidad de su aprendizaje, investigando y reflexionando sobre las situaciones planteadas y sobre los distintos roles que se van a interpretar (Gledhill & Smith, 2013). Autores como Eckhaus, Klein & Kantor (2017) destacan el valor del 'juego' a la hora de desarrollar el aprendizaje experiencial de los estudiantes. Los juegos desafían y llevan al alumno/a 'más allá de su zona de confort', pero lo hacen de una forma divertida y dinámica, logrando una mayor motivación, implicación y compromiso en su propio proceso de aprendizaje.

El juego de rol permite desarrollar competencias blandas o *soft skills* como, por ejemplo, la capacidad de comunicación, resolución de problemas, pensamiento crítico, creatividad o trabajo en equipo, entre otras. En cuanto a las competencias relacionales, trabajar en equipo implica que los estudiantes no deben solo 'preocuparse' de su propio rendimiento, sino también de generar un clima de colaboración adecuado, basado en la confianza, respeto y ayuda mutua que logre que todo el equipo en su conjunto consiga los objetivos fijados (Aramendi *et al.*, 2014).

Esta herramienta de *role playing* se ha implantado durante el curso 2022-2023 en la asignatura 'Recursos Humanos', la cual se imparte en varios grados de la Universidad Rey Juan Carlos (en concreto, en este proyecto, en el Grado en Turismo y Grado en Dirección y Gestión de Empresas en el Ámbito Digital). Con ella se ha pretendido comprobar si a través del *role playing* el alumno logra mejorar su nivel de aprendizaje y competencias, así como su grado de motivación y compromiso con la asignatura.

2. EL ROLE PLAYING COMO METODOLOGÍA ACTIVA EN LAS ASIGNATURAS DE RECURSOS HUMANOS: PROCESO DE IMPLANTACIÓN

Recursos Humanos es una asignatura obligatoria que suele impartirse en varios grados de la Universidad Rey Juan Carlos, sobre todo aquellos más vinculados a la Facultad de Ciencias de la Economía y de la Empresa como, por ejemplo, Turismo o Dirección y Gestión de Empresas en el Ámbito Digital, entre otros.

Esta asignatura tiene un contenido muy práctico que requiere un estrecho acercamiento a la realidad empresarial. Se imparte recurriendo a un manual teórico

—*Fundamentos de Recursos Humanos* de la editorial Pearson (De la Calle & Ortiz de Urbina, 2018)— y requiere que las clases sean muy dinámicas y participativas. Por ello, es necesario utilizar varias metodologías que permitan enriquecer la experiencia del alumno en el aula. Tanto docentes como estudiantes disponen de una web vinculada al manual con recursos en acceso abierto (www.recursoshumanos.pearson.es) que contiene múltiples casos prácticos, actividades didácticas y aplicaciones de actualidad.

En este sentido, un aprendizaje experiencial y aprender haciendo (*learning by doing*) a través de herramientas como el *role playing* puede favorecer la adquisición de varias de las competencias que hoy día está demandando el mercado laboral, pues el alumnado experimenta situaciones similares a las que vivirá en el ámbito empresarial.

Para ello, en primer lugar, los estudiantes deben:

1. Analizar las principales decisiones que se toman en el área de Recursos Humanos de las empresas.
2. Indagar sobre cómo algunas empresas concretas diseñan y ejecutan tareas vinculadas a la gestión de sus recursos humanos.
3. Seleccionar una empresa de las anteriormente estudiadas y simular sus principales decisiones sobre recursos humanos.

El *role playing* se realiza de manera grupal (5-6 alumnos se unen de manera voluntaria) y al comienzo de la asignatura el profesor expone las indicaciones y normas del juego. Todos los alumnos son integrantes del departamento de Recursos Humanos y cada grupo debe responsabilizarse y escenificar una parte de un proceso de gestión de personal (por ejemplo, diseño de puestos, reclutamiento, selección, contratación, socialización, formación, etc.). De ahí que la información de un grupo deba servir de referencia para los restantes, de forma que se seleccione e incorpore a la/s persona/s más adecuadas para cada puesto de trabajo y también se generen sinergias entre los equipos. Guachalla & Gledhill (2019) señalan la importancia a la hora de incorporarse en el mercado laboral de trabajar conjuntamente para generar sinergias y nuevas experiencias.

Generalmente, cada grupo elige el rol que desea representar, conociendo que dispondrán de entre 30-40 minutos para la escenificación en una fecha propuesta y de entre 3 y 4 semanas para poder preparar el contenido y la puesta en escena. Una de las principales apuestas para que el estudiante viva una experiencia, según Cornella *et al.* (2020), es que los alumnos se conviertan en los protagonistas de un reto.

En la fase de preparación, la labor del profesor es esencial. En las clases presenciales y en las tutorías dedicadas a ello se repasan los contenidos que se pueden incorporar y se proponen iniciativas para que cada equipo elija con libertad cómo desarrollará su papel.

La coordinación y cooperación de los equipos de trabajo se realiza a través del foro de la asignatura que los alumnos tienen disponible en Aula Virtual. Este foro se convierte,

así, en un espacio para solicitar información o intercambiar los documentos relevantes generados (por ejemplo, descripción de puestos, profesiogramas, currículums, etc.).

El inicio de la actividad parte del reparto de los distintos roles y funciones, como muestra la Tabla 1.

Tabla 1. Roles y funciones en el departamento de recursos humanos

ROL	FUNCIONES
DISEÑADOR DE PUESTOS	Los grupos que asumen este rol son los encargados de seleccionar la empresa real sobre la que se va a trabajar, haciendo una breve presentación y haciendo hincapié en la información relevante para Recursos Humanos. La libre elección de la empresa puede debatirse entre todos los alumnos a través del foro de la asignatura. Además, se eligen dos puestos de trabajo para realizar la actividad del <i>role playing</i> , se determina el número de vacantes a cubrir de cada puesto y se realizan las fichas de los puestos correspondientes. La ficha debe contener, entre otra información, las funciones a realizar en el puesto, los conocimientos y las competencias necesarias para poder abrir un proceso de contratación.
RECLUTADOR	Tras la tarea previa, los encargados de este rol deben buscar los candidatos que pueden ocupar los puestos que formarán parte del proceso de selección posterior. Para ello, deben definir las fuentes y métodos de reclutamiento más adecuados. También definirán la imagen de la empresa como empleadora (<i>employer branding</i>). Todos los alumnos deben realizar y enviar currículums vitae para poder iniciar el proceso de selección.
SELECCIONADOR	Una vez se tengan los posibles candidatos al puesto, el siguiente paso es encargarse de realizar la selección del/de los candidato/os que finalmente debe/n ocupar el puesto definido. Para ello, realizarán test, entrevistas individuales, grupales, dinámicas de grupo, etc.
RESPONSABLE DE CONTRATACIÓN Y SOCIALIZACIÓN	Con el candidato elegido, se debe elegir el contrato de trabajo que se le realizará al nuevo empleado, teniendo en cuenta la legislación actual y el convenio colectivo de la empresa. Igualmente, deben definirse las principales condiciones de trabajo: jornada, vacaciones, lugar de trabajo, etc. Posteriormente, se determinará la política de socialización dentro de la compañía, definiendo las actividades de <i>onboarding</i> .
MOTIVADOR	Por último, se planifican aquellas acciones motivadoras orientadas a la retención del talento en la compañía y la mejora del clima laboral vinculadas, por ejemplo, a la formación, la planificación de la carrera profesional o la incorporación de otras acciones de la empresa en materia de Responsabilidad Social Corporativa y Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030).

Fuente: Elaboración propia.

En Recursos Humanos la evaluación del desempeño es importante, por lo que los grupos participan, de manera obligatoria, en la evaluación cooperativa. Por ello, además de planificar la actividad con el alumno, el profesorado diseñó desde el comienzo de la asignatura la forma de evaluación. Tanto profesores como alumnos proponen conjuntamente una rúbrica de evaluación que se utiliza para que todos los equipos evalúen a sus compañeros (ver Tabla 2). En general, se busca valorar la adecuación del contenido tratado y la puesta en escena, procurando que sea innovadora, muy interactiva y en la que el resto de los equipos puedan participar. Tras la escenificación, compañeros y profesor deben mostrar y argumentar las calificaciones otorgadas y obtenidas por cada grupo para establecer el listado de los grupos de mayor a menor puntuación.

Tabla 2. Rúbrica de evaluación

Ítem evaluación	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3	Grupo 4	...
1. Se ajusta al tiempo (Sí/No)					
2. Puesta en escena: diseño y vestimenta adecuados					
3. Puesta en escena: cooperación entre los miembros del equipo					
4. Puesta en escena: dinámica (buena interacción con la audiencia)					
5. Puesta en escena: expresividad, fluidez y claridad, buen tono y lenguaje					
6. Puesta en escena: buena comunicación no verbal					
7. Puesta en escena: creativa e innovadora					
8. Contenido: ameno y divertido					
9. Contenido: adecuado al temario y grado de dificultad					
10. Contenido: claridad					
11. Contenido: diseño soporte visual adecuado					
12. Actitud: positiva, transmite confianza y entusiasmo					
TOTAL PUNTUACIÓN					

Fuente: Elaboración propia.

En esta actividad de *role playing*, en la que se requiere alta coordinación de todos los equipos para que el proceso de selección se realice de manera óptima, es necesario aprender de los demás para no cometer los mismos errores y mejorar el trabajo ya realizado. Obtener retroalimentación sistemática y de diferentes fuentes mejora el grado de aprendizaje y motivación del alumno, logrando un mayor compromiso con la actividad y la asignatura (Villoro *et al.*, 2022). De esta forma, el alumno no solo aprende conociendo sus propios puntos fuertes o áreas de mejora, sino también los de sus compañeros y el resultado del trabajo que se espera de ellos (Nicol & Macfarlane-Dick, 2006; Voelkel & Mello, 2014). La evaluación entre pares anima al alumno a desafiarse en un proceso continuo de adquisición de habilidades y conocimientos.

Adicionalmente, para contar con más información y poder realizar una evaluación más objetiva se pide a los estudiantes que, además de valorar a los compañeros del resto de equipos, evalúen a los miembros de su propio equipo. Para ello se crea una nueva rúbrica de evaluación (ver Tabla 3) con la intención de conocer cómo han trabajado y aportado cada uno de ellos a la actividad, cómo se han organizado, si han tenido algún problema, si han tenido interés en la actividad, etc.

Tabla 3. Rúbrica de evaluación para los miembros del mismo equipo

Ítem evaluación	Compañero 1	Compañero 2	Compañero 3	Compañero 4	...
1. Participación: Aportación individual al equipo de calidad					
2. Cumplimiento plazos					
3. Actitud: Implicación con la actividad (interés)					
4. Actitud: conducta adecuada (positiva, entusiasmo, transmite confianza...)					
5. Iniciativa					
TOTAL PUNTUACIÓN					

Fuente: Elaboración propia.

Estudios como los de Dicheva *et al.* (2015) avalan la utilización de puntos y premios para motivar extrínsecamente al estudiante. La puntuación alcanzada en

esta actividad implica, para todos los alumnos, sumar nota en la parte práctica de la evaluación continua que propone la guía docente de la asignatura (1 punto de un total de 4).

Por último, tras poner fin a la actividad y con el objetivo de conocer el impacto de esta, se creó un cuestionario en *Google Forms* que fue distribuido a todos los alumnos participantes. El cuestionario incluyó preguntas tipo Likert sobre las competencias adquiridas, el tiempo dedicado a la actividad o las principales dificultades para su realización.

3. PRINCIPALES RESULTADOS

El *role playing* involucró a 103 alumnos de los Grados de Turismo y Dirección y Gestión de Empresas en el Ámbito Digital. Los datos obtenidos a partir del cuestionario, a los que se aplicó estadística descriptiva (medias, desviaciones y frecuencias), señalan, principalmente, que los estudiantes consideran que el *role playing* es una actividad atractiva y diferente a las actividades que tradicionalmente se realizan en el aula, por lo que están más motivados y presentan un mayor grado de interés por la actividad y la materia, y ello puede traducirse en una mayor dedicación y mejora en el aprendizaje de contenidos.

Específicamente, la Tabla 4 muestra el porcentaje del alumnado que ha dedicado más o menos tiempo a la actividad. Como se observa, aproximadamente un 60% de los alumnos ha dedicado una media de entre 5 y 10 horas a la preparación del *role playing*, un 16,7% ha revelado trabajar más de 10 horas, mientras que algo más del 20% ha dedicado un tiempo que los docentes consideran insuficiente.

Tabla 4. Tiempo dedicado a la preparación de la actividad

¿Qué tiempo ha necesitado dedicar a la actividad formativa <i>Role Playing</i> ?				
Menos de 2 horas	Entre 2 y 5 horas	Entre 5-7 horas	Entre 7-10 horas	Más de 10 horas
3,3%	20%	28,3%	31,7%	16,7%

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al nivel de aprendizaje conseguido con la actividad, la Tabla 5 indica que una gran mayoría de alumnos consideran que han aprendido bastante o mucho con el juego de rol. De hecho, las buenas calificaciones alcanzadas por la mayoría de estudiantes tras el *role playing* ponen de relieve la contribución de la actividad a su nivel de aprendizaje.

Tabla 5. Nivel aprendizaje con la actividad

¿Cuánto has aprendido con la actividad <i>Role playing</i> ?			
Nada	Poco	Bastante	Mucho
3,3%	10%	48,3%	38,3%

Fuente: Elaboración propia.

Por lo que respecta a las competencias, señalan la libertad que tienen para poder concretar y aplicar su *rol*, siguiendo siempre el contenido de la asignatura. Por ello, consideran que esta actividad les permite mejorar, sobre todo, su capacidad para trabajar en equipo (81,7%), desarrollar su creatividad (68,3%) y tomar decisiones (65%), pero también con un alto porcentaje fomentar la iniciativa o proactividad (60%), el liderazgo (53,3%) y la resolución de problemas (40%). Otras capacidades como la curiosidad, la empatía y la capacidad de comunicación se adquieren en menor medida (Tabla 6). Cabe destacar que para evaluar la actividad un requisito es participar en la evaluación de sus compañeros, por lo que también han impulsado su capacidad de razonamiento crítico, aspecto mencionado por el 18,3%.

Tabla 6. Perfeccionamiento de competencias

¿Qué competencias has adquirido con la actividad <i>Role playing</i> ?	
Razonamiento crítico	18,3%
Iniciativa o proactividad	60%
Curiosidad	28,3%
Toma de decisiones	65%
Capacidad resolución problemas	40%
Trabajo en equipo	81,7%
Capacidad de comunicación	36,7%
Liderazgo	53,3%
Creatividad	68,3%
Empatía	38,3%

Fuente: Elaboración propia.

En relación con los problemas a los que se han enfrentado los alumnos al realizar la actividad, la organización del tiempo (23,3%), la poca motivación del equipo (21,7%), la preparación de la actividad y entrega (20%) y la búsqueda de información (15%) fueron los aspectos más señalados, como muestra la Tabla 7.

Tabla 7. Principales dificultades para realizar la actividad

¿Qué problemas has tenido con la actividad <i>Role playing</i> ?	
Asistencia a clase	1,7%
Contenido	11,7%
Organización del tiempo	23,3%
Formación u organización del tiempo	6,7%
Miembros del equipo poco motivados	21,7%
Búsqueda de información	15%
Preparación documentos de entrega	20%

Fuente: Elaboración propia.

Por último, hay que mencionar que un 83% de los alumnos encuestados consideran que la actividad le ha ayudado a comprender mejor la asignatura y el 75% indican que su grado de motivación para seguir profundizando en los distintos aspectos de la gestión de recursos humanos se ha incrementado.

4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

La necesidad de mejorar la experiencia del estudiante hace imprescindible que los docentes incorporen metodologías activas en la docencia universitaria que involucren al alumnado en su propio proceso de aprendizaje. Con este objetivo, en dos grados de la Universidad Rey Juan Carlos en la asignatura 'Recursos Humanos' se ha aplicado un *role playing*, involucrando a 103 alumnos.

El *role playing* descrito se ha dirigido a estudiar y simular, de manera grupal, secuencial, cooperativa y sinérgica, distintos procesos y decisiones de gestión de personal. En concreto, de una forma divertida los alumnos han participado en una simulación en la que han formado parte de un departamento de recursos humanos. Esta iniciativa ha sido útil para, en primer lugar, tal y como ponen de relieve los resultados, mejorar el nivel de aprendizaje del alumnado y mejorar la adquisición o perfeccionamiento de ciertas competencias blandas o *soft skills* en línea con autores como Aramendi *et al.* (2014). Las competencias adquiridas se relacionan principalmente con el trabajo en equipo, la creatividad, la toma de decisiones, la iniciativa o proactividad, el liderazgo y la resolución de problemas.

En este sentido, el incremento del nivel competencial y conocer en mayor profundidad las tareas de los departamentos de Recursos Humanos permitirá a los estudiantes sentirse mejor preparados para enfrentarse a futuros procesos de selección.

En segundo lugar, también se ha constatado un incremento en el grado de motivación del alumno antes y después de la actividad para con la asignatura, lo que podría contribuir a elevar los niveles de logro académico. Un alto porcentaje de

alumnos ha dedicado más de 10 horas en la preparación de la actividad y el 75% un alto porcentaje se interesa por profundizar en un futuro en los contenidos de recursos humanos. Además, los alumnos han participado activamente en la evaluación de sus compañeros, pudiéndose observar cómo se ha ido mejorando la calidad de la simulación en la asignatura, pues los últimos equipos han aprendido de los primeros.

Pese a alcanzar los resultados deseados, no obstante, cabe destacar que uno de los principales obstáculos encontrados es la falta de asistencia. Esta asignatura se imparte en los terceros cursos, por lo que muchos alumnos ya se encuentran trabajando o cursando las prácticas obligatorias, y ello dificulta el poder compatibilizar la Universidad con la empresa. Si bien la asistencia es obligatoria cuando deben presentar su *role playing*, no existe tal obligación para asistir y evaluar al resto de compañeros. También se ha encontrado resistencia por parte de aquellos alumnos que vienen poco a clase, bien por falta de interés en la asignatura o la actividad o por solapamiento de horarios con otras asignaturas de otros cursos.

En cuanto a las limitaciones, dar libertad a los alumnos para que se adhieran a un equipo puede sesgar los resultados obtenidos. Por ello, como línea futura, consideramos que realizar un análisis del perfil del alumnado y crear equipos diversos similares a los existentes en el mundo real, puede proporcionar resultados interesantes.

5. BIBLIOGRAFÍA

- Aramendi Jauregui, P., Bujan Vidales, K., Garín Casares, S., & Vega Fuente, A. (2014): Estudio de caso y aprendizaje cooperativo en la universidad. *Revista de Curriculum y formación del Profesorado*, 18(1). Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/567/56730662024.pdf>
- Armstrong, E. K. (2003): Applications of role-playing in tourism management teaching: An evaluation of a learning method. *Journal of Hospitality, Leisure, Sports and Tourism Education*, 2(1), 5-16. <https://doi.org/10.3794/johlste.21.24>
- Cornellà, P., Estebanell, M., & Brusi D. (2020). Gamificación y aprendizaje basado en juegos. *Enseñanza de las Ciencias de la Tierra*, 28(1), 5-19.
- De La Calle Durán, M. C., & Ortiz de Urbina Criado, M. (2018). Fundamentos de Recursos Humanos, 3ª edición. Madrid: Editorial Pearson.
- Dicheva, D., Agre, G., Dichev, C., & Angelova, G. (2015). Gamification in education: A systematic mapping study. *Educational Technology & Society*, 18(3), 75-88. <https://www.jstor.org/stable/jeductechsoci.18.3.75>
- Eckhaus, E., Klein, G., & Kantor, J. (2017). Experiential learning in management education. *Business, Management and Education*, 15(1), 42-56. <https://doi.org/10.3846/bme.2017.345>
- Gledhill, M., & Smith, P. (2013). Perspectives, challenge and support in work-based learning. En P. Smith, C. Kemp, & R. D. T. Moore (Eds.), *Learning in the*

round: Concepts and contexts in work-based learning (pp. 61–74). Cambridge: Cambridge Academic Press.

- Guachalla, A., & Gledhill, M. (2019). Co-creating learning experiences to support student employability in travel and tourism. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 25. <https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2019.100210>
- Kennedy, S. (2010). Infusing critical thinking into an employability skills program: The effectiveness of an immersion approach. [online] Disponible en: <https://ro.ecu.edu.au/theses/140>. Accessed date: 27 September 2023.
- Nicol, D.J., & Macfarlane-Dick, D. (2006). Formative assessment and self-regulated learning: A model and seven principles of good feedback practice. *Studies in Higher Education*, 31(2), 199-218. <https://doi.org/10.1080/03075070600572090>
- Villoro Armengol, J., Hinojosa Alcalde, I., González Ibáñez, D., & Estaún Ferrer, S. (2022). Impacto del feedback en el rendimiento de los estudiantes universitarios. *Human Review. International Humanities Review / Revista Internacional de Humanidades*, 11(Monográfico), 1-11. <https://doi.org/10.37467/revhuman.v11.4189>
- Voelkel, S., & Mello, L.V. (2014). Audio Feedback-Better Feedback?. *Bioscience Education*, 22(1), 16-30. <https://doi.org/10.11120/beej.2014.00022>