

Nombre de las personas que construyeron la buena práctica

Juan Manuel Gil Barragan, Margarita María Rodríguez Ortega

Nombre del líder de la buena práctica (en caso de ser una iniciativa de un equipo).

Juan Manuel Gil Barragan

Correo electrónico del líder de la buena práctica (en caso de ser una iniciativa de un equipo).

jmgilbar@universidadean.edu.co

Nombre de la práctica.

The Art of Developing Multicultural Leaders. X-culture challenge

Estado de la implementación

En implementación		En validación de resultados	x	En diseño de nueva versión	
-------------------	--	-----------------------------	---	----------------------------	--

Tiempo de desarrollo de la nueva práctica.

9 Semanas

Descripción de la buena práctica.

Teniendo en cuenta los retos que enfrentan los profesionales de Negocios Internacionales y siguiendo los lineamientos institucionales en torno a fortalecer el aprendizaje basado en retos y los valores eanistas como el liderazgo, la actividad que presentamos a continuación tiene como objetivo fortalecer las competencias profesionales a través del desarrollo de proyectos reales de internacionalización y algunas habilidades blandas demandadas actualmente como el liderazgo en contextos multiculturales (WEF, 2018). Diversos estudios demuestran que el liderazgo influye positivamente en la creación de empresas, en la toma de decisiones y en el desempeño de equipos multiculturales (Carte et al., 2006; Charlier et al., 2016; Cogliser et al. 2012; Zhou et al., 2015). Como parte de los contenidos de la unidad de International Trade/Intercultural Management, semestralmente, los estudiantes participan en el reto de internacionalización de X-Culture, un programa que involucra alrededor de 6.000 estudiantes de más de 78 países para trabajar una propuesta de consultoría en equipos internacionales (Global Virtual Teams) y dar solución a un problema de internacionalización de empresas reales vinculadas al reto. En este contexto multicultural y a través del acompañamiento del equipo docente en lo que se ha denominado como "Multicultural leadership through international collaboration", los estudiantes de Negocios Internacionales

han logrado desarrollar esta competencia. Esto se evidencia a través del indicador de liderazgo que refleja la coevaluación de los grupos de trabajo (GVT) y una encuesta de percepción

Palabras clave que definan la buena práctica.

Liderazgo multicultural, consultoría internacional, aprendizaje basado en retos, colaboración internacional.

Objetivo general de la buena práctica.

Desarrollar y potencializar el liderazgo multicultural en los estudiantes de negocios internacionales de la Universidad Ean.

Población que se beneficia de la buena práctica.

Estudiantes programa Negocios Internacionales modalidad presencial

Pasos, etapas, actividades o estrategias desarrolladas en la implementación de la práctica.

1. Diseño de la clase como una unidad integradora. Para esto, nos basamos en los marcos conceptuales de la consultoría estratégica de Michael Porter. Específicamente, utilizamos las siguientes metodologías "Drivers of Competitiveness; The Five Forces; Strategic Positioning and Competitive strategy" (Magretta, 2012; Porter 1980, 1985, 1986, 1990, 2008). Estas metodologías se complementaron con estrategias para desarrollar competencias blandas con son la inteligencia emocional, inteligencia cultural y comunicación asertiva.

Adicionalmente, utilizamos las siguientes herramientas:

- 1) herramientas de consultoría que ayudan a los estudiantes a implementar la consultoría estratégica de Porter.
- 2) Caja de herramientas virtuales, que incluyen bases de datos, matrices en Excel, etc. Teóricamente, las estrategias y herramientas que implementamos se basan en varios estudios que revelan que el liderazgo multicultural es determinado por las competencias y conocimiento especializado que tiene el líder (Stogdill, 1974; Sorrentino y Boutillier, 1975; Hollander, 1961; Wickham y Walther, 2007).
2. Repasar conceptos y herramientas de otras unidades académicas como procesos de exportación e importación, international logistics, international marketing, international finance, strategies for internationalization, convirtiendo este reto en un reto integrador.
3. Simulación preparatoria. Antes del inicio del reto, organizamos equipos virtuales locales entre los estudiantes de la Universidad EAN para que se familiaricen con el reto y con las herramientas que facilitan la interacción virtual.
4. Guiar a los estudiantes a través de mentoría. Esta se realiza con estudiantes que ya aprobaron esta materia y con los docentes que imparten esta unidad. La calificación de las actividades de X-Culture equivale al 50% de la clase. Para evaluar el nivel de desarrollo del liderazgo multicultural, utilizamos el indicador de co-evaluación de liderazgo de X-Culture.

Una vez comienza el reto, cada integrante del equipo debe diligenciar semanalmente una co-evaluación en la que califica el desempeño de los miembros de su equipo. Teniendo en cuenta que en promedio, los grupos están conformados por 5 estudiantes de nacionalidades diferentes, las co-evaluaciones nos permiten medir el nivel de liderazgo que el estudiante de la Ean está ejerciendo en su equipo de trabajo. A partir de estos datos, se puede observar como en promedio, los puntajes de liderazgo de los estudiantes de la Ean son superiores que el promedio general y el promedio de otras universidades colombianas que participan (ej Universidad de la Sabana, EAFIT, etc). Para complementar estos resultados, al finalizar el reto, realizamos una encuesta a los estudiantes de la Ean. De acuerdo con los resultados, la mayoría de los estudiantes se identificó como líder en el desarrollo de las tareas asignadas. En particular, la transferencia de conocimientos y la tutoría dentro del GVT fueron actividades clave. Cabe destacar que desde 2017, estudiantes de la Ean han obtenido el reconocimiento como "mejor informe de equipo". Asimismo, docentes han sido reconocidos con el premio al mejor instructor.

Participación o articulación de otras áreas de la institución u otros actores que contribuyeron al logro de los objetivos.

Este reto integra las unidades de principios y teorías de los negocios internacionales, procesos de exportación e importación, international logistics, international marketing, international finance, strategies for internationalization

Alcance que se espera tenga la buena práctica.

Desarrollo y potencialización del liderazgo multicultural en los estudiantes de negocios internacionales de la Universidad Ean.

Medios (jornadas, congresos, plataformas, publicaciones, sitios web, etc.) utilizados para la divulgación de la práctica.

Ponencia en ACBSP International Best of Regions Excellence Award. Ponencia en el II Encuentro de Experiencias de Investigación en Ciencias Administrativas de la Universidad el Rosario.

Reconocimientos que ha recibido la práctica, si los ha tenido.

ACBSP Best of Regions 2019 Regional Excellence Award; X-Culture Global Educator Award 2018, 2019 Estudiantes entre los mejores grupos de los retos X-Culture por semestre 2017-2 : 2 estudiantes entre los grupos ganadores 2018-1 : 7 estudiantes entre los grupos ganadores 2018- 2: 3 estudiantes entre los grupos ganadores 2019-1: 4 estudiantes entre los grupos ganadores 2019-2: 2 estudiantes entre los grupos ganadores 2020-1: 2 estudiantes entre los grupos ganadores 2020-2: 5 estudiantes entre los grupos ganadores 2021-1: 1 estudiante entre los grupos ganadores

### Resultados cuantitativos o cualitativos obtenidos y su relación con los objetivos planteados y el alcance esperado

Los principales resultados cualitativos son: fortalecimiento de las competencias profesionales de los estudiantes a través de la aplicación a un caso real de todo los conceptos teóricos y herramientas vistas en diferentes unidades académicas. Así como el reconocimiento de la universidad por su buen desempeño en el reto, hacer parte de una comunidad académica relacionada con el tema, compartir e intercambiar información. Los resultados cuantitativos se pueden relacionar con el número de estudiantes que obtienen el reconocimiento de "Best teams" en X- Culture y las evaluaciones en terminos de liderazgo que demuestra que los estudiantes de la EAN se encuentran por arriba del promedio general y de Colombia.

### Valor ganado por la comunidad académica.

La participación en este reto ha permitido la actualización constante en términos de metodologías, herramientas, fuentes de información. Así mismo, fortalecer la multiculturalidad desde la experiencia, los estudiantes que participan identifican que las diferencias culturales en el trabajo en grupos multiculturales van más allá de la teoría y son conscientes de la necesidad de prepararse para afrontar los retos que se presentan a nivel internacional

### Método de evaluación de la práctica.

La evaluación se desarrolla de dos maneras: La evaluación de pares del trabajo en equipo (semanalmente) y la evaluación de la entrega del reporte final del Equipo por expertos en Negocios Internacionales.

### Resultados obtenidos de la evaluación.

Para evaluar el nivel de desarrollo del liderazgo multicultural de los estudiantes de la Ean, utilizamos el indicador de co-evaluación de liderazgo de X-Culture. Una vez comienza el reto, cada integrante del equipo debe diligenciar semanalmente una co-evaluación en la que califica el desempeño de los miembros de su equipo. Teniendo en cuenta que en promedio, los grupos están conformados por 5 estudiantes de nacionalidades diferentes, las co-evaluaciones nos permiten medir el nivel de liderazgo que el estudiante de la Ean está ejerciendo en su equipo de trabajo. En la presentación que adjuntamos se puede observar como en promedio, los puntajes de liderazgo de los estudiantes de la Ean son superiores que el promedio general y que el promedio de las otras universidades colombianas que participan en este reto (ej Universidad de la Sabana, EAFIT, etc). Para complementar estos resultados, al finalizar el reto, realizamos una encuesta a los estudiantes de la Ean. De acuerdo con los resultados del cuestionario, la mayoría de los estudiantes se identificó como líder en el desarrollo de las tareas asignadas y el uso de las herramientas utilizadas en nuestras clases. En particular, la transferencia de conocimientos y la tutoría dentro del

Equipo Virtual Global fueron actividades clave. Cabe destacar que desde 2017, siempre, varios de nuestros alumnos han obtenido un reconocimiento como “mejor informe de equipo”. Asimismo, los docentes han sido reconocidos con el premio al mejor instructor.