

Gamificación: La carrera de liderazgo Una experiencia en aula universitaria. Facultad de Ciencias Económicas

Liliana Andrea Berrino
Claudia Mariana Carpené



UNC

Universidad
Nacional
de Córdoba

ISBN: 978-607-96854-3-0



Foro Internacional de Innovación Docente 2019

© La Red CESAL, 29 de diciembre de 2020
Prol. Reforma 1190 - 2812
Ciudad de México, 05349



Esta obra está bajo la licencia de Reconocimiento-No comercial – Sin trabajos derivados 4.0 de Creative Commons. Puede copiarla, distribuirla y comunicarla públicamente, siempre que indique su autor y la cita bibliográfica; no la utilice para fines comerciales; y no haga con ella obra derivada.

Gamificación: *La carrera de liderazgo*

Una experiencia en aula universitaria. Facultad de Ciencias Económicas

Berrino, Liliana Andrea¹
Carpené Claudia Mariana²

06 de enero de 2020

Resumen: La experiencia detallada se desarrolló en el marco de una tutoría presencial de la materia Principios de Administración del tercer semestre de la FCE-UNC; cuya didáctica central implica abordar una situación de la realidad aplicando el contenido de la asignatura, en este caso del capítulo nueve del programa: "La tarea directiva y la integración de las personas" el cual fue previamente desarrollado en su correspondiente clase de orientación.

El objetivo de la misma fue integrar a las prácticas docentes las virtudes pedagógicas del juego, así como promover un espacio de reflexión y debate en un ámbito diferente de interacción entre el docente y los sujetos, en el cuál no solo se pongan en evidencia las lecturas previas de los contenidos sino que se apuesta a una interacción entre equipos en relación con el movimiento corporal propiciando formas diversas de comunicación en el aula.

El principal beneficio que aportó la intervención diseñada fue que motivó a los estudiantes a participar e integrarse con sus pares y el docente. La clase se vivió como parte de un proceso de aprendizaje, enfrentando estudiantes acostumbrados a asistir a las mismas con muy poca participación de su parte, buscando que aprendieran con mayor entusiasmo las aplicaciones prácticas del contenido de la materia.

Palabras clave: *juego; clase; interacción; motivación; aprendizaje*

Introducción

Las aulas no son las mismas así como tampoco los sujetos que las habitamos día a día. En medio de la complejidad que nos rodea, el proceso de enseñanza y aprendizaje no queda fuera de esta revolución.

La revolución tecnológica viene de la mano de grandes cambios a nivel social, político y económico. La misma herramienta tecnológica así como los procesos tecnológicos son consecuencia y nueva causa de estos.

Al decir de Salomón: "*La tecnología nos hace poderosos*" (Salomon, 1992). Siguiendo esta idea creemos que la tecnología es una herramienta que puede hacernos poderosos en la medida en que seamos sujetos creativos críticos y no simples técnicos

Somos trabajadoras de aulas en las que los sujetos, se refieren a sus móviles como si fueran una extensión de su propio cuerpo y mente. Ellos son con el móvil. Sin el móvil hoy, son otros. Forman juntos verdaderas comunidades tecnológicas, novedosas con distintos fines.

¹ Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Córdoba (lilianaberrino@hotmail.com)

² Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Córdoba (ccarpene@yahoo.com.ar)

Hoy, las y los estudiantes observados pretenden comprender las características de lo que se enseña de maneras alternativas. Necesitan ejemplos. Pareciera que los ejemplos que podamos dar a través del lenguaje oral sin complementos, no alcanza. Mientras explicamos algo, ellos tienen la posibilidad de revisar en su móvil –los datos, agregarle imágenes a nuestras palabras, colores, contexto, música.

La posibilidad que tenemos de manejar millones de datos y procesarlos, hoy están a un *click*. Esto no escapa a los estudiantes, no escapa a las aulas. En este sentido, no solo alcanza con agregar más colores, sonidos y una pantalla, este nuevo escenario nos obliga a repensar las propuestas áulicas desde la planificación, teniendo en cuenta el contexto de los sujetos, la actualidad y realidad que vivimos para, de esta manera, poder construir junto a ellos nuevos sentidos, nuevos significados.

En esta oportunidad elegimos desarrollar una experiencia de innovación a través de las propuestas de juegos en el aula.

Siguiendo a Vigotsky: “(...) *son infinitas las posibilidades nuevas que se abren al juego: se ensayan nuevos roles, se prueban diferentes formas de manejarse, (...), se fomenta la tolerancia recíproca, se trabaja en pequeños grupos en los que el juego promueve la Zona de Desarrollo Próximo, en tanto el estudiante resuelve situaciones que exceden su posibilidad de respuesta individual y que logra resolver con otros compañeros (...)* (Vigotsky, 1988) citado en (Clerici, C. 2012) Se trata de potenciar las ventajas del trabajo colaborativo.

Este contexto mediado por las tecnologías actuales, sin embargo, en muchos casos, no desemboca necesariamente en verdaderos avances educativos, cambios de prácticas metodológicas y no se llega a ver una relación directa entre estos y la motivación e interés por parte de los estudiantes. Por otro lado, y a la vista de las nuevas realidades sociales, se torna imprescindible que las personas involucradas en estos procesos, puedan recorrer experiencias que los acerquen a lo cotidiano de los conceptos, la realidad misma, la cercanía del conocimiento.

Como docentes de Principios de Administración, basamos gran parte de nuestras estrategias áulicas y extra áulica (trabajo asincrónico en aulas virtuales) con análisis de notas periodísticas, casos de organizaciones reales, dilemas éticos, responsabilidad social, entrevistas, programa de TV, entre otros. La materia requiere de manera indispensable una conversación crítica con el medio cercano así como el nacional y mundial.

Existen muchas razones por las que elegimos trabajar con la estrategia de juegos, entre ellas, la necesidad de atraer y motivar a estos “nuevos sujetos”, que viven en esta nueva realidad compleja. “*La gamificación puede ayudar a motivar a los estudiantes a los cuales no atraen las propuestas metodológicas de aprendizaje tradicionales como la clase magistral o análisis individuales y que como consecuencia de esto último, no están llegando a cumplir con los objetivos de aprendizaje deseados*” (Simoes, Díaz – Redondo, Fernández Vila, 2012)

Como docentes universitarias tenemos como objetivo alentar a un pensamiento crítico, ético socialmente mediado y atravesado por las ideas y las acciones que cada uno/a deberá elegir a la hora de ser y actuar como profesional, en este caso, de las ciencias económicas.

Las consecuencias de la no adaptación a los nuevos sujetos que devienen de las nuevas sociedades y sus relaciones, son graves llegando por ultimo a la deserción.

Coincidimos en el interrogante que se hace David Shaffer: “(...) *¿Cómo sabemos que lo que hacen en el juego, les ayudará a hacer otras cosas en su entorno, fuera del juego?*” (Shaffer, D.W. 2010) es por eso que a través del siguiente trabajo pretendemos poner bajo estudio y análisis

otras formas disruptivas que propicien la generación de nuevas experiencias favoreciendo la transferencia hacia las situaciones de la vida real y la profesión en particular.

Caracterización del contexto y escenario de aplicación

La experiencia se desarrolló en el marco de una tutoría presencial de la materia Principios de Administración del tercer semestre de la FCE-UNC; que tienen como objetivo abordar una situación de la realidad aplicando el contenido de la asignatura, particularmente del capítulo nueve del programa: *"La tarea directiva y la integración de las personas"* el cual se desarrolló previamente en la clase de orientación.³ En ella se pretende promover el debate de casos prácticos que representan una situación de la realidad vinculada con el tema que se debe abordar según la planificación de su programa.

Perfil del destinatario

Estudiantes de la materia descripta, los que están divididos en comisiones de aproximadamente cincuenta y sesenta alumnos. La modalidad de trabajo en las mismas es por equipos de entre cuatro y cinco estudiantes de un rango etario promedio de 20/22 años, originarios de la ciudad de Córdoba Capital, así como del interior y de diversas provincias del país que llegan a dicha Casa de altos Estudios.

En general se trabaja con grupos humanos diversos en cuanto a sexo, religión, ideología política y económica, género y orientación sexual así como también capacidades cognitivas diferentes.

En la mayoría de los casos, los estudiantes se encontraron con estos saberes específicos, en la materia correlativa previa de la carrera: Introducción a la Administración. Resulta de relevancia marcar que en dicha materia se desarrollan las clases a través de tutorías en las que se trabajan los conceptos aplicando método de casos⁴, el que es retomado con algunas variantes en cuanto a su resolución así como el nivel de profundidad en Principios de Administración, sin embargo, en la generalidad de las materias, los sujetos de aprendizaje están habituados a trabajar en clases masivas, normalmente magistrales, con una actuación pasiva por parte de ellos. En este sentido, la propuesta pretende generar un espacio diferente, disruptivo, novedoso que agregue valor a la propuesta de enseñanza – aprendizaje.

Problemática identificada

Se observa una actitud poco entusiasta por parte de los estudiantes retroalimentada por una planificación poco flexible de las clases presenciales, como respuesta a una gran cantidad de contenido por desarrollar en cada encuentro y un grupo importante de alumnos.

Contenidos a desarrollar durante la innovación

El objetivo general de la materia es: brindar los conocimientos básicos sobre el proceso

³ La experiencia se llevó a cabo bajo la modalidad semipresencial de la materia. La misma convoca a una clase en la que se desarrollan y ejemplifica los principales conceptos de la unidad (orientación), los que posteriormente son recuperados en las tutorías prácticas en pos de internalizarlos bajo la modalidad de resolución de casos.

⁴ Hace referencia al Estudio de Casos originado en la Universidad de Harvard (1870) adaptado a esta disciplina. Se parte de una situación posible, hipotética o real y se la analiza desde distintas perspectivas a los fines de obtener ventajas, desventajas y diagnosticar problemas y/u oportunidades que debe llevar a la reflexión conjunta del equipo en pos de seleccionar alternativas de solución adecuadas al caso.

administrativo y la tecnología administrativa desarrollada para operar sobre las organizaciones. La experiencia se aplicó específicamente a los contenidos del capítulo 9 del programa de la materia: *La tarea directiva y la integración de las personas*.

a) Contenidos del capítulo en cuestión:

- **Los procesos de dirección:** Política y gobierno corporativo. La gestión de la conducta grupal.
- **Liderazgo:** concepto. Tipos y enfoques de liderazgo. Teoría de los rasgos. Teorías conductuales, estilos de liderazgo autocrático, democrático y permisivo. Estudios de Ohio State, estudios de Michigan, la rejilla administrativa de liderazgo. Enfoques de contingencias: teoría de contingencias de Fiedler, teoría situacional de Hersey y Blanchard, teoría de ruta-meta. Liderazgo para el cambio: liderazgo carismático y visionario, liderazgo transformacional. Liderazgo de equipo. Administración del poder. Empowerment.
- **Comunicación:** concepto. Comunicación interpersonal. Barreras contra la comunicación y formas de superación. Comunicación organizacional: canales formales e informales. Flujos de comunicación. Redes de comunicación. La comunicación en las organizaciones actuales y el impacto de la tecnología.
- **La conducta grupal en las organizaciones:** los grupos, tipos de grupos, estructura, toma de decisiones en grupo. Equipos de trabajo: concepto. Tipos y características de los equipos. Proceso de formación de equipos.
- **Conflicto:** concepto. Causas. Tipos. Estilos para el manejo y resolución de conflictos.

b) Bibliografía básica:

- Robbins, Stephen y Coulter, Mary; Administración. Ed. Pearson. México. 2014.

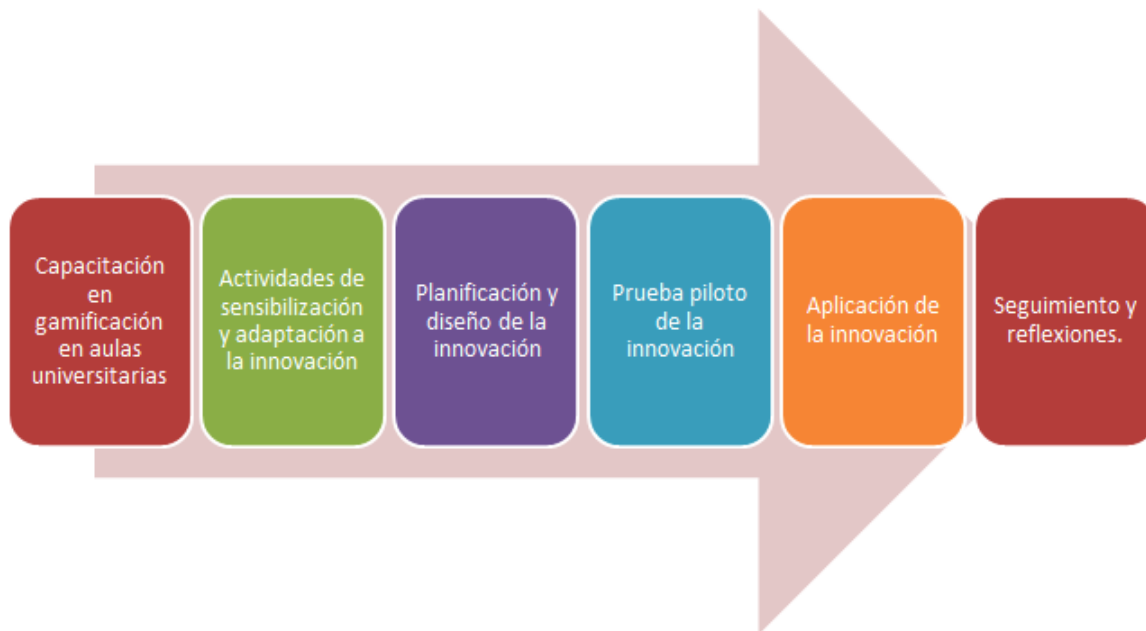
Descripción de la intervención

Diseño de la propuesta

La propuesta comenzó a diseñarse algunos meses previos al dictado de la materia en general y el capítulo en particular. Podemos marcar aquí seis etapas de manera concreta para ordenar el diseño.

- 1: Capacitación en gamificación en aulas universitarias
- 2: Actividades de sensibilización y adaptación a la innovación
- 3: Planificación y diseño de la innovación
- 4: Prueba piloto de la innovación
- 5: Aplicación de la innovación
- 6: Seguimiento y reflexiones

Figura 1. Etapas de la propuesta



Fuente: Elaboración propia.

Etapas 1: Capacitación en gamificación

Se efectuaron capacitaciones y talleres a cargo del área pedagógica: Formación y Producción Educativa (FyPE) de la facultad de Ciencias Económicas en las que se analizó la bibliografía al respecto, distintas opciones didácticas – pedagógicas para la aplicación a esta muestra en particular, las fechas posibles, entre otros. Además se efectuaron actividades lúdicas entre docentes por equipos a fin de aplicar dichas innovaciones y reflexionar acerca de sus debilidades y fortalezas. Se presentaron diversos recursos⁵ para trabajar con estas didácticas.

Etapas 2: Actividades de sensibilización y adaptación a la innovación

Previo a la implementación de la innovación propiamente dicha, decidimos avanzar en el aula con un **proceso de ambientación** de los estudiantes a la actividad lúdica para que estén preparados para abordar la experiencia en gamificación posterior.

En este sentido, se incorporaron diferentes dinámicas simples que los invitaron a jugar y rompieron con la estructura de la clase tradicional - lineal.

Se realizaron intervenciones de ambientación en dos grupos, los días viernes y lunes de 15.00 a 17.00 horas.

Mencionamos aquí algunas de las actividades realizadas.

a) Grupo 1 – Viernes 15.00 a 17.00 horas.

- **Jugamos armando equipos:** Durante la primera clase del ciclo para conformar e identificar los grupos de estudio se les solicitó a los estudiantes agruparse en grupos entre cinco y seis personas, luego se entregaron tarjetas para que las llenaran con los nombres de los integrantes y que las pusieran dentro de una bolsa. Finalmente un voluntario fue sacando las tarjetas de la bolsa y se le fue asignado un número a cada grupo, cronológicamente y desde el número uno. A partir de la identificación de los grupos con números se apeló al azar para asignar tareas, participaciones áulicas y extra áulicas durante todo el ciclo. Durante la primera clase se seleccionaron los números pares para que hicieran las tareas en el aula virtual y en la clase siguiente expusieron ese mismo trabajo los grupos de números impares. De esta manera se logró mayor participación y compromiso por parte de todos los grupos.
- **Debates aleatorios a partir de resoluciones individuales:** Para el debate de las consignas del primer caso de aplicación, que se desarrollaron individualmente, se integraron los alumnos en cuatro grandes grupos según la fecha de nacimiento en cada uno de los trimestres del año y facilitando previamente un cartel a un alumno con cumpleaños en cada trimestre para que tuvieran una referencia al reordenarse dentro del aula. De esta manera se les concedieron diez minutos para que hicieran un debate de una de las cuatro consignas del caso y posteriormente compartieron sus conclusiones con el resto de los grupos.

⁵ Socrative, H5P, ClassroomScreen; Kahoot, Moodle; e- valuados; trivial, entre otros.

Esta experiencia logró integrar a los alumnos en el primer encuentro, se hizo más dinámica la clase y todos se soltaron para, levantarse de su banco, dialogar y expresar su posición.

- **Al frente aleatorio:** se sortearon con un dado dúos de grupos compuestos por uno que había preparado la presentación en el aula virtual del tema a desarrollar y otro que solo debía preparar un borrador. Luego estos últimos debían exponer su posición frente a las consignas del caso que nos ocupaba y frente a dudas que pudieran surgir podían recurrir al grupo que tenía la presentación realizada en el aula virtual. De esta manera se logró la integración y participación entre grupos, así como el traslado físico dentro del aula y el desafío de exponer los contenidos sin una presentación previa en el aula virtual.
- **Crucigrama de repaso:** En otra oportunidad se apostó por un crucigrama que se propuso completar en la clase previa al primer parcial a modo de repaso. Para ello se repartió una hoja para cada grupo con el crucigrama y sus claves para completarlo. Se les asignó 10 minutos para terminar la tarea a partir del sonido de un timbre y luego al sonar nuevamente el mismo debieron intercambiar la hoja con el grupo asignado previamente según la cercanía física en el aula. A partir de ese intercambio corrigieron el trabajo del otro grupo con la solución correcta del crucigrama que se entregó en esa instancia. Finalmente, el grupo que realizó más respuestas correctas ganó un punto adicional a la nota obtenida en el trabajo práctico realizado por todos los grupos en el aula virtual.

Figura 2: Modelo de crucigrama resuelto utilizado en clases previas de sensibilización

Completa el siguiente crucigrama:

A través de

1. Obstáculo que dificulta el logro de un objetivo.
2. Forma de administración caracterizada por la división del trabajo y una jerarquía definida.
3. Convertir ideas en métodos útiles.
4. Predicción de resultados.
5. Función que consiste en supervisar para corregir posibles errores.
6. Rol gerencial que involucra personas y otros deberes simbólicos.
7. Tendencia hacia una perspectiva o ideología.
8. Proceso mediante el cual los colaboradores se adaptan a la cultura.
9. Búsqueda de las mejores prácticas entre competidores y no competidores.
10. Hacer las cosas bien y lograr los mejores resultados o los menores costos.
11. Modelo que se enfoca en describir lo que hacen los gerentes y lo que se considera una buena práctica administrativa.
12. Planes que abarcan toda la organización.
13. Investigación que estudia el liderazgo transcultural.
14. Conjunto de personas constituidas de forma deliberada.
15. Organizaciones altamente confiables.
16. Uso sistemático de las mejores evidencias para la toma de decisiones.
17. Situación en la que el tomador de decisiones puede estimar la probabilidad de ocurrencia de los resultados.
18. Objetivo.
19. Fuerte.
20. L.
21. De.
22. Cuantitativas.
23. Fuerte.
24. Global.
25. OAC.
26. Global.

Abajo



Fuente: Elaboración propia



b) Grupo 2 – Lunes 15.00 a 17.00 horas.

- **Foros de debate** y reflexión en relación a los temas trabajados (Unidad 1).
- **Periodistas por un rato:** Trabajo con entrevistas televisivas propuestas en aula virtual. En relación a las mismas, los equipos debían hacerle preguntas al entrevistado (Michel Porter), luego esas preguntas se compartieron en foros individuales por grupos y el resto de los grupos, debía esbozar una respuesta. Por último se envía un formulario para elegir la mejor pregunta planteada y la mejor respuesta. Se comparte en pizarra interactiva.

Figura 3: Foros de debate

📌 Pregunta a Porter Equipo MACAV		LILIANA ANDREA BERRINO	BERRINO	1	LUCAS GONZALO ARDILES Sat, 11 de May de 2019, 18:44
📌 Pregunta a Porter Equipo EMPRENDIENTEMENTE		LILIANA ANDREA BERRINO	BERRINO	1	VICTOR IGNACIO AIZAMA Fri, 10 de May de 2019, 23:32
📌 Pregunta a Porter Equipo TRIPLE B		LILIANA ANDREA BERRINO	BERRINO	2	MARIA CANDELA BORAS Fri, 10 de May de 2019, 14:58
📌 Pregunta a Porter Equipo INNOMBRABLES		LILIANA ANDREA BERRINO	BERRINO	1	HERNAN GABRIEL BARBERO Wed, 8 de May de 2019, 20:57
📌 Pregunta a Porter Equipo SOLUCIONADORES		LILIANA ANDREA BERRINO	BERRINO	1	ROCIO LISETTE BIAZZI Tue, 7 de May de 2019, 22:23
📌 Pregunta a Porter Equipo PENSADORES		LILIANA ANDREA BERRINO	BERRINO	1	LAURA AGOSTINA AMEZAGA Tue, 7 de May de 2019, 19:58
📌 Pregunta a Porter Equipo ADMIN2019		LILIANA ANDREA BERRINO	BERRINO	1	JORGE ANDRES

- **Pitch Elevator:** Exposiciones a través de Pitch.
- **Videos de debate** en temas controversiales como Diversidad.
- **Consultores:** Trabajan en equipos que pasan al frente y los demás hacen preguntas, complementos o sugerencias a sus respuestas simulando asesorías.

- **Variado para distender:** Se divide el grupo en 3, para hacer la división se entregan tarjetas que serán las que deberán unir para agruparse (1 grupo de tarjetas: Series de netflix; 2 grupo de tarjetas: conceptos de unidad 3 “Cultura”; 3 grupo de tarjetas: Versos separados de un poema). Una vez conformados en grupos, cada tarjeta tiene un número o dos que hacen referencia a N° de preguntas, V/F o choices para resolver con tiempo. Se utiliza el reloj de arena de Classroomscreeen. Suman puntos. Gana el que suma más puntos contestando correctamente.
- **Argumentaciones:** Para el capítulo de Toma de decisiones: se divide el grupo en 6, se plantean 6 situaciones problemáticas para cada uno de los grupos, los mismos deberán debatir según el proceso de toma de decisiones y los modelos estudiándolas y llegar a alternativas posibles. El plazo es de 15 minutos. Luego de ese tiempo cada grupo explica como solucionaría el conflicto y qué herramientas usó, argumentando. Cuando todos los grupos expusieron, individualmente votarán para elegir la mejor solución al problemas planteado independientemente del grupo que les tocó.
- **Crucigramas** para repaso parcial.

Recursos Tecnológicos utilizados en las actividades previas a la propuesta y durante la misma

Se utilizaron los siguientes recursos (sujetos a la definición del trabajo):

- Classroomscreen (Manejo de tiempos, pizarra interactiva)
- Échalo a suerte (Sorteo para comenzar, elegir grupos, etc.)
- El rincón del profesor (Crucigramas)
- Moodle (Foros de trabajo)
- Formularios de google (Encuestas)
- Padlet (Compartir resultados)
- Internet (recursos en línea)
- PPT (presentaciones)
- Genial.ly (juegos)

Resultado de la actividad: la voz de los estudiantes

A los fines de sondear la percepción de los estudiantes sobre estas propuestas se realizaron dos tipos de encuestas:

- a) Pregunta abierta anónima
- b) Formulario de google con opciones y pregunta abierta para sugerencias

- a) La pregunta: ¿Qué opinión tienes de la clase que se ha desarrollado en un marco lúdico?

De las respuestas abiertas y anónimas que se recogieron, en un marco de comentarios muy favorables a la propuesta, surgen las siguientes palabras claves con relación a la clase:

Entretenida
Interesante
Divertida
Innovadora
Interactiva
Dinámica
Motivadora
Integrador

Figura 4: Respuestas a pregunta abierta anónima previo a la innovación



Fuente: Elaboración propia

Conclusiones encuesta formulario de google:

Encuesta previa en relación a las actividades de sensibilización

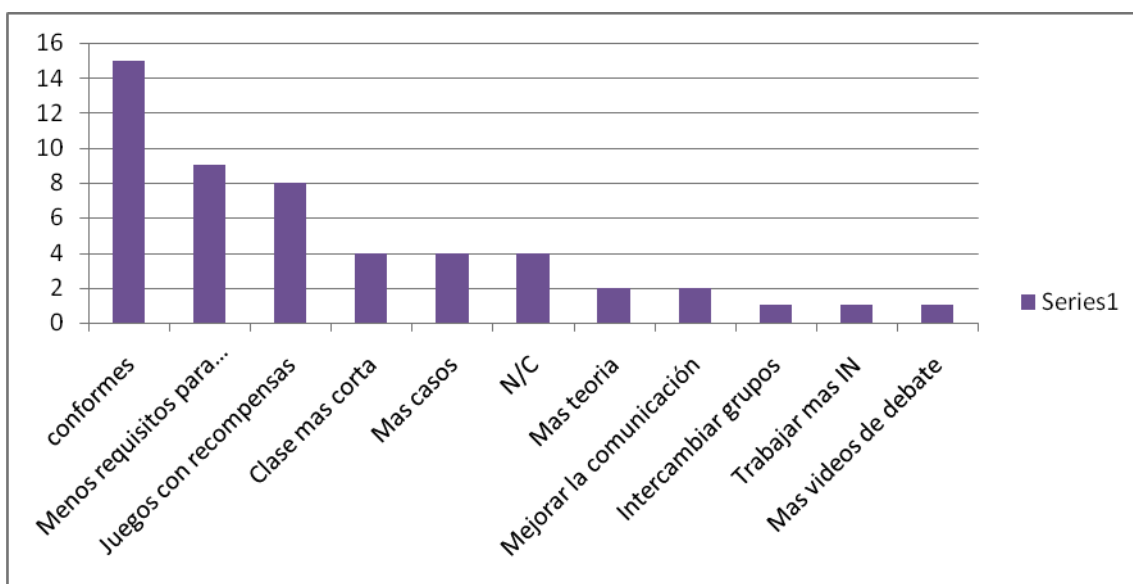
- En cuanto a la **valoración de los alumnos sobre las tutorías prácticas** en el proceso de aprendizaje, el 57,7% estima que son necesarias y el 30,8% considera que son muy necesarias. Por lo tanto, la mayoría de los alumnos y alumnas tienen una buena apreciación de este espacio.
- En **relación a los contenidos que se trabajan en las mismas** el 57,7% estima que son aplicaciones de organizaciones reales, un 23,1% que son prácticos del programa y un 13,5% considera que son muy teóricas. Esta observación debería analizarse para no perder el objetivo principal del encuentro que es la aplicación práctica de los contenidos.
- En **cuanto a la relación del teórico con el práctico**, el 65,4% considera que las tutorías van acorde con los temas desarrollados en la clase de orientación y el 26,9% que son el reflejo de aplicaciones prácticas de las clases de orientación. Esto da cuenta que existe una buena relación de este espacio con los contenidos teóricos de la materia.
- En **cuanto a la metodología actual de las tutorías**, el 69,2% estima que es adecuada y el 11,5% considera que es muy rápida la manera de desarrollar muchos temas. Esta última apreciación pone de manifiesto que el tiempo que se dispone para el desarrollo de todas las actividades previstas para cubrir el programa es muy escaso.
- En **cuanto a la incorporación de tecnología y algunos juegos**, el 82,7% se sintieron cómodos, pensaron desde otro lugar y se divertieron y el 13,5% expresaron que los tiempos son cortos y es posible mejorar la dinámica. **Nuevamente en esta pregunta vuelve a resaltar el problema del tiempo que se dispone para trabajar.**
- Con **respecto a la incorporación de juegos en las clases**, el 92,3% consideró que sirven para mejorar la calidad del aprendizaje, en tanto que solo el 7,7% entendió que no contribuía a

- este objetivo.
- Cuando se les consulto al estudiantado sobre sugerencias de juegos para trabajar en las clases estos fueron algunas de las propuestas: crucigramas, pelotas, adivinanzas, preguntados, ping – pong, juegos grupales, entre otros.
 - **En cuanto a la docente, el 76.9% consideró que tiene conocimientos del tema y tiene llegada a los estudiantes, el 13.5% que logra un clima cálido para el aprendizaje y el 9.6% opinó que tiene conocimientos del tema pero no tiene llegada a los estudiantes. Estas manifestaciones dan cuenta que la clase de la docente es correcta pero aún faltan más recursos para motivar al alumno para internalizar los contenidos.**
 - Con **relación a la materia, el 55.8% considera que la materia es relevante para su carrera**, el 30.8% que es básica y el 13.5% no es relevante. Esta relación muestra que casi la mitad de los alumnos no toman dimensión de la importancia de la materia en el plan de estudio de la carrera.
 - **Con respecto a las tutorías el 84.6% se divierte y disfruta las tutorías**, en tanto que el 13.5% si no fueran obligatorias no iría a las mismas. Muy pocos alumnos se aburren en las mismas. Esta información invita a seguir trabajando para que casi la totalidad de los alumnos deseen asistir a las tutorías.
 - **En cuanto a los requisitos para aprobar las tutorías el 67.3% de los alumnos considera que son excesivos y solo el 32.7% le parecen acordes.** Frente a esta manifestación de los alumnos se debería revisar la cantidad de actividades que se exigen para que se disponga de mayor tiempo para reflexionar y debatir.

En cuanto a las **sugerencias** que los estudiantes hicieron en la pregunta abierta, podemos destacar lo siguiente:

La mayoría del curso está conforme con las dinámicas de tutoría, recomienda y sugiere que se sigan implementando juegos en las clases, sin embargo ratifican que los requisitos para alcanzar la regularidad de la materia y la promoción son excesivos en relación a las demás materias que cursan.

Figura 5: Respuestas abiertas de encuesta previa a la innovación.



Fuente: Elaboración propia a partir de Encuesta previa a la implementación

Etapla 3: Planificación y diseño de la innovación

Objetivos de la innovación

- Integrar a las prácticas docentes las virtudes pedagógicas del juego.
- Reconocer en los alumnos los conceptos estudiados sobre el tema.
- Identificar conocimientos previos sobre el tema en particular y sus relaciones con otros de la materia así como también de otras disciplinas.
- Ofrecerlas herramientas para que los alumnos puedan de construir y reconstruir pre-conceptos sobre el tema abordado en particular.
- Incentivar la participación de los alumnos así como la interacción entre ellos y con el docente.
- Promover un espacio de reflexión y debate.
- Generar un espacio diferente de interacción entre el docente y los sujetos en el cuál no solo se pongan en evidencia las lecturas previas de los contenidos sino que se apuesta a una interacción entre equipos en relación con el movimiento corporal propiciando formas diversas de comunicación en el aula.

Propuesta. El juego

Se propuso diseñar un juego con la utilización de herramientas virtuales y que contenga todo el contenido previsto para desarrollar en la clase presencial.

“Juego de la OCA”: Carrera de liderazgo

Actividades previas a la clase de implementación

- a) División de Equipos para jugar.** Se divide la tutoría en 2 grupos y se establece que las consignas sean resueltas por sub - equipos: uno para resolver las situaciones problemáticas, otro para resolver las situaciones para pensar y otro que contribuya al soporte teórico de los contenidos de la materia.
- b) Envío de reglas de juego.**

Actividad durante la clase previa al juego

- a)** Se propone que los grupos se ubiquen de manera circular para que puedan participar activamente todos los integrantes.
- b)** Definición de integrante / líder vocero de equipo que será quien tome la palabra para responder ante la escucha del resto del curso.

Tablero

Figura 6: Tablero del juego desarrollado en plataforma Genil.ly



Fuente: Formación y Producción Educativa. FCE. UNC

Reglas del juego

El comienzo: Para iniciar se tiran los dados (interactivo) y el grupo que consigue puntaje más alto comienza en el primer casillero. Luego el grupo que juega tira los dados (interactivo) para ver cuántos casilleros avanza. Luego de responder la consigna del casillero que alcanzó y sigue la carrera el otro grupo. Es decir, no sigue avanzando. Tiran una vez cada uno.

Casilleros: Van avanzando en casilleros con distintas propuestas: preguntas, análisis breve de situación problemática o de una situación para pensar, respuesta a una consulta de gerente, V/F, múltiples choice, escenificar una situación, roll play, etc.

Tiempos para resolver actividades

- Preguntas, múltiples choice, o V/F: 30 segundos para pensar la respuesta. Luego de los 30 segundos el tiempo es libre (Lo maneja docente).
- Otras actividades: 2 minuto para resolver. Luego el tiempo de resolución es libre.

¿Qué pasa si?

1. El grupo responde bien. Se mantiene en el casillero y sigue en la carrera el otro grupo (en la resolución de los casos cuando fue respondido con otro criterio correcto se da la respuesta por válida).
2. El grupo no contesta la consigna: Retrocede un casillero y deja la carrera, dejando que siga el juego el otro grupo que, de acuerdo a su posición en el tablero, tira los dados.
3. El grupo contesta mal: Retrocede dos casilleros y deja la carrera, dejando que siga el juego el otro grupo que, de acuerdo a su posición en el tablero, tira los dados.
4. Ninguno de los dos grupos responde la propuesta. Vuelve al grupo original (al primero), que vuelve a tirar el dado.
5. Cuando se repite el casillero:

Vuelve al casillero anterior que contenga:



Casilleros prenda, acciones que no tiene que ver con la materia, sin tiempo de resolución.



Casilleros relax, preguntas que no tiene que ver con la materia, 30 Segundos para la resolución.

- Si no hay casillero prenda o relax aún, vuelve al inicio.

Casillero “prenda y relax”

- **Casilleros prenda:**
 - Un integrante del grupo debe dar un abrazo a un integrante del otro grupo.
 - Un integrante debe contar un chiste.
 - Un integrante debe cantar el estribillo de una canción.
 - Un integrante debe hacer 10 abdominales.
- **Casilleros relax: (30 segundo) para pensar la respuesta**
 - Un integrante del grupo debe contar una anécdota divertida en torno a la su vida como estudiante.
 - El grupo debe consensuar dónde elegirían vivir si tuvieran que vivir todos juntos por un mes.
 - Un integrante debe nombrar a 5 cantantes internacionales.
 - Un integrante del grupo debe nombrar 5 capitales mundiales.

Se retrocede hasta donde haya el primer ○



6. **Final exacto:** El grupo llega al **final** y los puntos del dado sobrepasan los puntos que necesitan para llegar al lugar de llegada (por ejemplo para llegar necesita 2 puntos y con el dado saca 6 puntos) se vuelve atrás tantos casilleros como puntos sobren. Si se repite el casillero se aplica la regla al respecto (vuelve al casillero anterior que contenga el casillero prenda o el casillero relax). O sea que justo deben salir en el dado los números que falten para llegar al último casillero para terminar el juego.
7. El grupo que retrocede y llega al inicio vuelve a comenzar el juego.

¿Quién gana?

El que llega al final o más lejos luego de cumplirse los 45 minutos de juego.

¡Premios!

- a) **Premio por participar:** dulces para todos y todas (para que se logre un clima más distendido y promueva la buena predisposición a la propuesta).
- b) **Premio para ganador:** 1 punto en Idea de Negocio⁶ para cada grupo que forma parte del grupo ganador (se ofrecen al comienzo del juego y luego al finalizar el mismo se les da el premio ganador a todos los grupos por la buena predisposición para participar en la propuesta). Cabe destacar que el punto que se da como premio en la Idea de Negocio corresponde al apartado del trabajo en relación a la unidad que se está trabajando. En este punto cada materia o disciplina que desee aplicar el recurso puede elegirlo según los contenidos y procesos previos.

Evaluación de los contenidos

Se evalúa el proceso de trabajo del estudiante en el aula a través de puntaje en listado de estudiantes individuales (+; -).

Se evalúa su participación en los foros de debate de la unidad.

Se evalúa su participación en la pizarra interactiva con los temas centrales y que generaron dudas.

Evaluación de la propuesta

- Encuesta estructurada a través de Formulario de google.
- Entrevistas a estudiantes individuales y/o grupales (Luego de la experiencia).

Etapa 4: Prueba piloto de la innovación

Tal lo planificado, se realizó una primera experiencia, la que nos proporcionó los insumos necesarios para las modificaciones requeridas según los errores detectados así como las sugerencias de los estudiantes, las que se encuentran sintetizadas en el cuadro 1:

⁶ La materia tiene varias instancias evaluativas de proceso. En su etapa final los equipos deben entregar el desarrollo de una idea innovadora de negocios según los conceptos trabajados durante el cursado.

Cuadro 1: Prueba piloto. Dificultades posibles y alternativas de solución.

Observación / Dificultad	Prueba Piloto	Implementación definitiva
Equipamiento	Problemas de conectividad a la red	Revisión previa de los elementos hard y soft necesarios
Tiempos de preparación de aula	La clase comienza 15 minutos tarde en función de los inconvenientes técnicos	Se solicitó trabajar en aula que estuviera desocupada en el horario anterior para poder preparar el material.
Preguntas y situaciones	Confusiones y ambigüedades	Se revisaron todas las propuestas de las preguntas y las propuestas de aplicaciones en pos de abarcar la mayoría de los temas de la unidad 9 del programa de una manera concreta, sin repeticiones y focalizadas en los conceptos centrales
Respuestas correctas	Si bien las mismas estaban dentro del panel de juego, no se había definido si se darían a conocer cada vez que un equipo respondía	Se definió dentro del reglamento que siempre se leerían las respuestas correctas en el caso de Preguntas y V/F
Reglas del juego específicas	No estaba establecida al comienzo una regla que delimitara la cantidad de veces que podía avanzar un equipo si contestaba correctamente. Este punto no es menor, dado que dentro de los objetivos de la propuesta estaban definidas la integración y participación de los equipos; en este sentido si un equipo contestaba correctamente, no dejaba avanzar a los otros	Eso se salvó dentro del reglamento del juego definiendo que se jugaría por turnos, independientemente si se contestaba de manera correcta o no
División de equipos	Se hizo al azar, lo que generó que trabajar juntos equipos que en general se vinculan por el lugar donde están sentados y/o afinidad. Muchos de los estudiantes comparten además otras materias y logran lazos afectivos además de académicos. En este sentido no se propició la integración máxima en virtud de lograr la mayor sinergia, retroalimentación y colaboración	Se armaron equipos en función de distintas variables logrando así una mayor co – creación colectiva

Dinámica docente en aula durante el juego	Hubo dificultad en la división de roles docentes lo que generaba “ruidos” en la clase dada la cantidad de recursos y dinámicas que se manejaban	Se definieron los roles docentes de manera concreta. Una docente maneja el equipamiento y efectúa los registros escritos en la bitácora así como los visuales a través de fotos y videos, mientras que la otra debe llevar adelante el liderazgo del juego
Infraestructura hard	Se dificulta el trabajo en equipos en aulas que no tienen bancos separados	Se trabajó en aula con pupitres separados facilitando la reunión de los equipos
Materiales de estudio	No se definió previamente si los estudiantes podían tener el material de estudio disponible para contestar las preguntas	Se definió que podían tener el material. Conjuntamente se bajaron los tiempos para la respuesta. El objetivo de internalizar conceptos ya estudiados se logra en tanto que deben responder en un tiempo mínimo

Fuente: Elaboración propia

Figura 7: Síntesis de reflexiones de los estudiantes luego de prueba piloto



Fuente: Elaboración propia



Etapa 5: Implementación de la innovación

El encuentro de dos horas se planificó en tres momentos dentro del aula y un momento posterior asincrónico en aula virtual.

Primer momento: música mientras llegan los participantes de la clase, saludo inicial y presentación de las veedoras del gabinete pedagógico. **Organización** de la tarea extra-áulica y de la próxima tutoría, así como el seguimiento de la idea de negocio que los alumnos desarrollan como cierre de la materia.

Luego se hizo una **introducción al tema a abordar** durante el encuentro para dar paso al desarrollo de las actividades para aplicar sus contenidos.

Para esta instancia se previeron 45 minutos.

Segundo momento: implementación del juego con una duración prevista de 45 minutos con el objetivo de desarrollar las actividades que permitan consolidar los conceptos del tema que nos ocupa.

Tercer momento: agradecimiento por participar de la experiencia y entrevista grupal por parte de las integrantes del gabinete pedagógico sin presencia de las docentes. Finalmente **el cierre de la clase**. Duración prevista 30 minutos.

Cuarto Momento: Evaluación de los contenidos de la unidad:

- Se evalúa el proceso de trabajo del estudiante en el aula a través de puntaje en listado de estudiantes individuales (+; -).
- Se evalúa su participación en la pizarra interactiva con los temas centrales y que generaron dudas tal como se visualiza en Figura 8.
- Se evalúa su participación en los foros de debate de la unidad. Figura 9

Figura 8: Pizarra interactiva en la que se dejan plasmados los conceptos que generaron dudas y conflictos

[Pizarra interactiva](#)

Principios de Administración - Capítulo 9- Puntos Centrales
Compartimos aquí los puntos centrales del capítulo 9 y reflexiones al respecto.

¿Pueden mencionar algunos de los grupos de trabajo que se conforman en la empresa del caso de estudio?	¿Cuáles son las diferencias entre los equipos y los grupos en la empresa ARROX?	¿Cuáles son los tipos de poder que identificaron en el caso del juego?	Para Escribir Foro: Colocar los temas tratados en el juego. Los principales errores fueron en los conceptos de tipos de poder y diferencias entre equipo y grupos de trabajo. CASO:
--	---	--	--

Fuente: Elaboración Propia

Figura 9: Foros de reflexión pos implementación en aula virtual.

 **Dudas y reflexiones cap 9**
de LILIANA ANDREA BERRINO - Wednesday, 22 de May de 2019, 09:35

Compartimos aquí las dudas y reflexiones del cap. 9

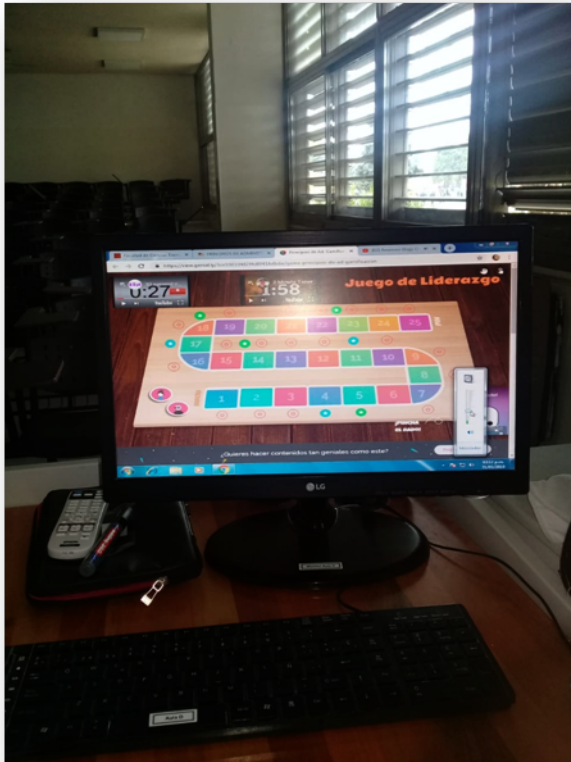
Nos leemos!

Lili

[Enlace permanente](#) [Editar](#) [Borrar](#) [Responder](#)

Fuente: Elaboración propia

Fotos del encuentro:



Etapas 6: Seguimiento y reflexiones. Evaluación de la implementación.

A los fines de evaluar la implementación de la experiencia se trabajó con entrevistas y formularios.

- a) Entrevista a los estudiantes sujetos de aprendizaje.
 - b) Formulario de google con preguntas concretas.
-
- a) Compartimos las apreciaciones de los estudiantes ante la propuesta luego de la misma al ser entrevistados por pedagogas.

¿Qué opinan sobre la dinámica de la clase?

La experiencia fue buena porque estamos cansados por el ritmo de estudio, así como la exigencia de los exámenes parciales, las condiciones que se deben cumplir para cada materia y es necesario tener una práctica más distendida a la hora de trabajar con los contenidos, que nos invita a concentrarnos y motivarnos mucho más que con una clase tradicional.

También no sirve escuchar las respuestas de otros alumnos sobre las consignas en la dinámica

*del juego ya que se logra un mayor aprendizaje de los contenidos.
El cambio en la modalidad de la clase te saca de lo cotidiano y te ayuda a romper la rutina. Esta circunstancia permite recordar mejor los conceptos trabajados al ser una experiencia diferente, que importa una mejora importante con relación al resto de las clases.*

El juego, ¿facilitó abordar el contenido?

Sí, porque lo que se vive en un ámbito diferente, único, desafiante y trabajando colectivamente permite internalizar con mayor facilidad los contenidos.

¿Alguien piensa que la experiencia lúdica no sirve?

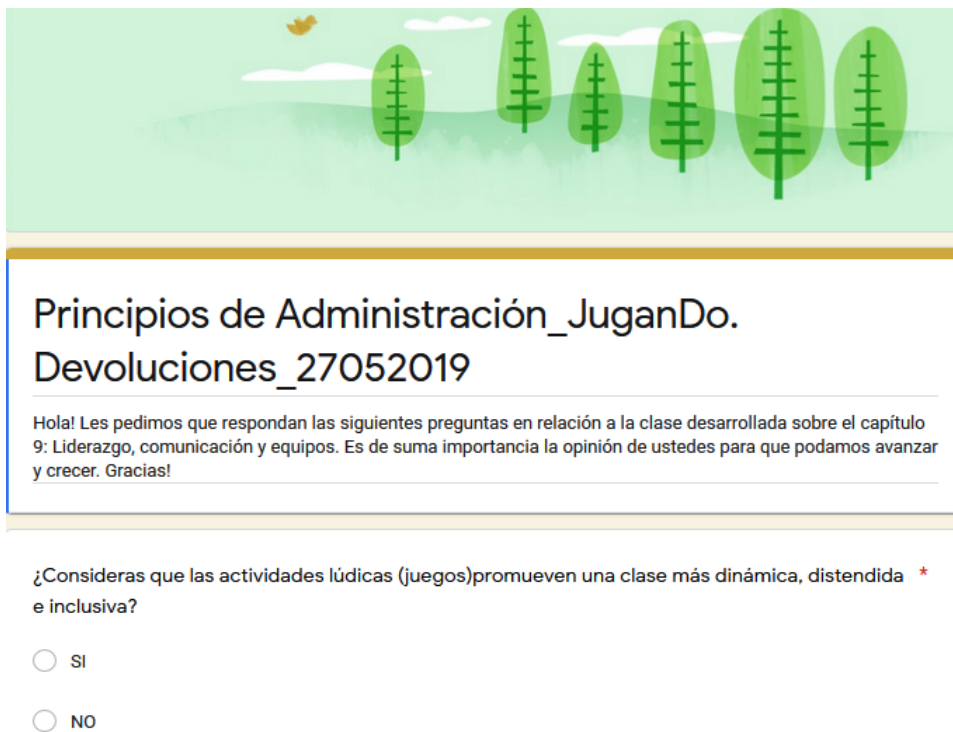
No, todo lo contrario. Sirve mucho el aspecto visual del juego y la competencia que propone ya que ayuda a predisponerse a prestar atención en la clase.

Además, el juego nos integró y nos empujó a dejar los bancos del fondo del aula para sumarnos a la participación activa y pasarla muy bien en la clase.

Es importante que se repitan estas experiencias.

b) Compartimos aquí el formulario modelo que puede adaptarse según el caso.

Figura 10: Formulario de Google evaluación de la propuesta a estudiantes



Principios de Administración_Jugando.
Devoluciones_27052019

Hola! Les pedimos que respondan las siguientes preguntas en relación a la clase desarrollada sobre el capítulo 9: Liderazgo, comunicación y equipos. Es de suma importancia la opinión de ustedes para que podamos avanzar y crecer. Gracias!

¿Consideras que las actividades lúdicas (juegos) promueven una clase más dinámica, distendida *
e inclusiva?

☐ SI

☐ NO

¿Cómo evaluarías la experiencia de hoy trabajando con un juego interactivo? *

- ☐ MALA
- ☐ REGULAR
- ☐ BUENA
- ☐ MUY BUENA
- ☐ EXCELENTE

¿Qué podrías sugerir acerca del desarrollo de las clases de tutoría y los recursos a utilizar en las mismas en el marco de una propuesta lúdica? Contamos brevemente sobre otros juegos, aplicaciones, manejo de tiempos, premios, actividades concretas, otras. *

Texto de respuesta larga

[Evaluación de la propuesta por los estudiantes](#)

De la misma se sacan las siguientes conclusiones que se sintetizan en la figura 8

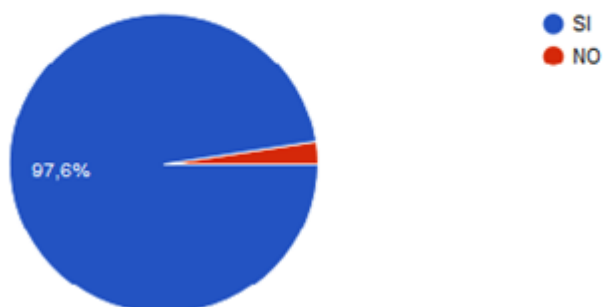
- **El 95% de los alumnos consideran beneficioso** incorporar juegos para construir un vínculo entre los contenidos teóricos y de aplicación práctica de la materia, demostrando así la gran aceptación de los alumnos para aprender jugando.
- **El 97% de los alumnos estiman que las actividades lúdicas promueven una clase más dinámica, distendida e inclusiva**, indicando de manera contundente que el juego es muy motivador durante el proceso de aprendizaje.
- **El 36% de los alumnos evaluó la experiencia trabajando con juegos interactivos como buena**, el 29% como muy buena y el 19% como excelente. Estos datos dan cuenta de que la mayoría de los alumnos se llevaron una buena opinión de la clase con la incorporación del juego.
- Finalmente, **dentro de las sugerencias recibidas predomina la propuesta de hacer grupos más pequeños para que todos tengan mayor participación en el desarrollo de las consignas**. Esta tendencia deja en evidencia el interés que despierta el juego en los alumnos sobre la participación en la clase y en la resolución de las actividades propuestas.

Figura 11: síntesis de encuestas posteriores a la experiencia de implementación

S

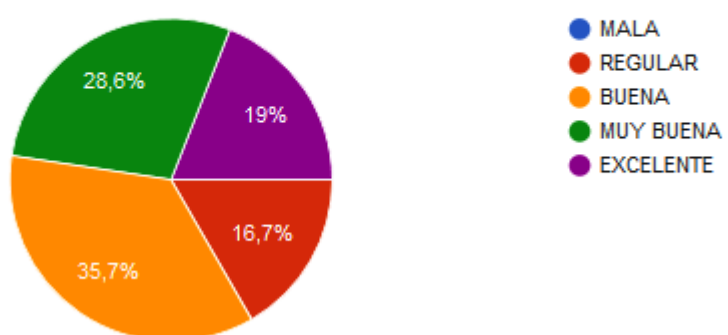
¿Consideras que las actividades lúdicas (juegos) promueven una clase más dinámica, distendida e inclusiva?

42 respuestas



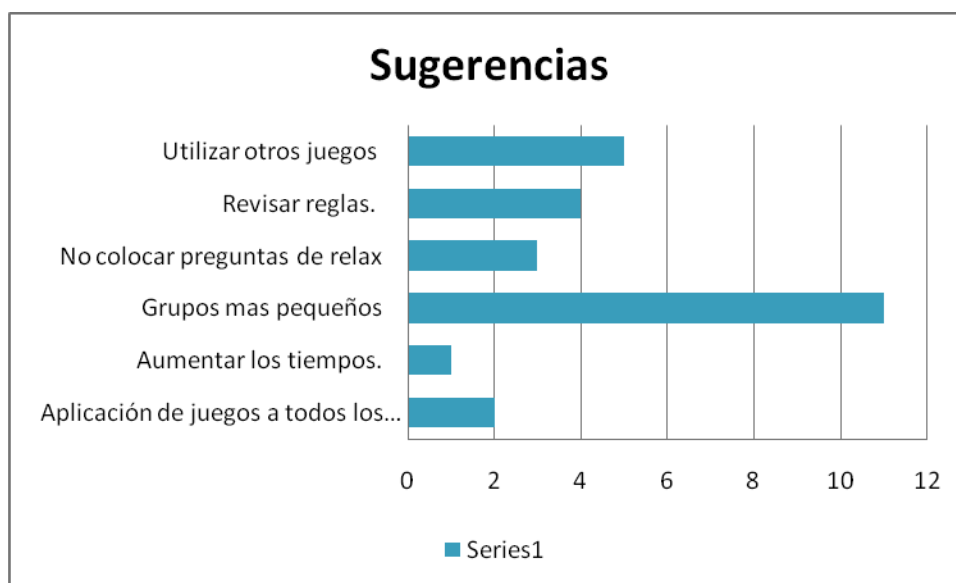
¿Cómo evaluarías la experiencia de hoy trabajando con un juego interactivo?

42 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

Figura 12: sugerencias



....Después de la propuesta, casi en el final....algunos frutos

Finalmente, es importante destacar un acontecimiento que da cuenta del impacto que tuvo en el comportamiento de los alumnos el trabajo sobre innovaciones didácticas en las clases y que se fue promoviendo progresivamente durante todo el cursado de la materia. Es así que en la última tutoría de una de las comisiones, y con un sol muy agradable de una siesta de junio, ellos propusieron por iniciativa propia desarrollar el debate previsto para el encuentro en el parque de la facultad. En el marco de desafiar las clases tradicionales, e innovar en el proceso de aprendizaje, se accedió a la propuesta y se desarrolló la actividad fuera del aula, con una gran ronda que por momentos se dividió en rondas menores según la dinámica del encuentro. Tanto alumnos como docente se sentaron sobre el césped y algunos fueron a buscar equipos de mate al centro de estudiantes. De esta manera mientras se trabajó en las consignas a debatir, se disfrutó el sol, el verde del campus universitario y la indiscutible costumbre argentina, que hicieron de la clase un encuentro placentero e integrador entre alumnos y docente.

Apreciaciones docentes

Compartimos los comentarios de una de las docentes que llevo adelante la implementación: Claudia Carpené.

Cómo viviste la clase?

Con respecto a cómo viví la clase, si la comparo con la prueba piloto estuvo mucho mejor y quedó en evidencia que la implementación de la gamificación es un proceso que para nosotros recién comienza y hay un largo camino por recorrer, aun cuando vinimos preparándonos junto a los alumnos con otras actividades lúdicas de menor alcance. Por otro lado, si la comparo con las clases habituales de la tutoría claramente fue mucho más dinámica y relajada que los debates que suelen promoverse en las clases prácticas. Además no quedaron dudas sobre la necesidad de la participación de más de una docente para manejar los recursos, el grupo, las diferentes contingencias que van surgiendo, sobre todo teniendo en cuenta la falta de experiencia en estas actividades.

Cómo sentiste al grupo de la clase?

Con relación al grupo de la clase lo sentí muy motivado. Estaban contentos y se acercaron mucho más a mí y a sus pares. También me sorprendieron porque fueron capaces de representar situaciones reales sin inhibiciones y con un contenido muy pertinente. Además se visualizaron comportamientos de liderazgo y organización en el trabajo en grupo, conformando una circunstancia que ellos naturalizaron y así internalizaron conceptos que antes leyeron en el libro y que no habían experimentado nunca.

Qué rescatarías de la experiencia como positivo y como negativo?

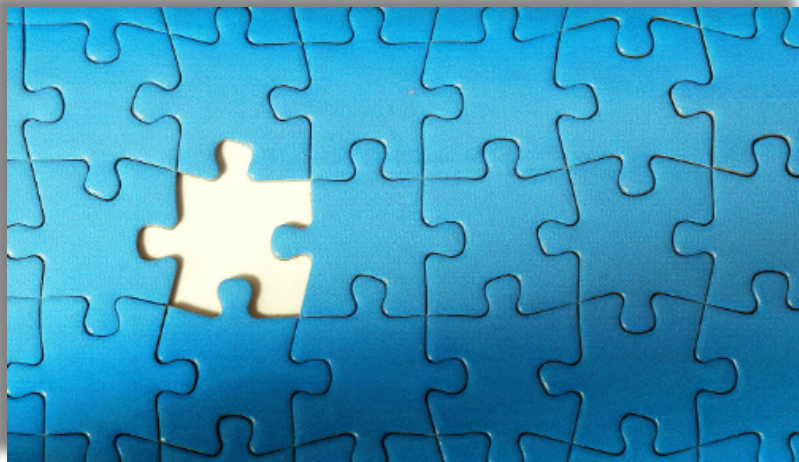
En cuanto a los aspectos negativos que remarcaría de la experiencia es que nos faltó definir concretamente que se esperaba de ellos cuando debían representar una situación, lo que nos obligó hacer aclaraciones al respecto, no quedó muy clara la regla del final y la repetición de casilleros generando algunas preguntas por parte de los alumnos. Además, advertí que es una experiencia que debería hacerse en una instancia anterior dentro del ciclo porque muchos alumnos faltaron o no están predispuestos a realizar todas las actividades propuestas, como las encuestas y los foros, etc., ya que al final del semestre muchos de ellos están cansados y otros ya abandonaron la materia.

Reflexiones finales...para seguir pensando...

- El principal beneficio que aportó la intervención diseñada fue **motivó a los alumnos** a participar e integrarse con sus pares y el docente.
- Las **dificultades** que se tuvieron que sortear para la transformación de la práctica fueron:
 - Problemas técnicos relacionados con los recursos de multimedia.
 - Imposibilidad de llevar adelante adecuadamente el juego con la participación de un solo docente.
 - Complicaciones para organizar grupos de pocos alumnos para lograr una plena participación de cada uno de ellos.
 - Organizar el juego considerando todas las situaciones que pueden presentarse en su desarrollo.
 - La falta de experiencia en estas actividades por parte de docentes y alumnos.
- La manera en que se articularon los instrumentos en la propuesta fue adecuada, mostrando una **evolución significativa** si se compara la primera con la segunda experiencia.
- La clase se vivió como un **desafío**, enfrentando alumnos acostumbrados a asistir a clases con muy poca participación del alumnado y faltar a muchas otras. Esta modalidad está muy

instalada en la facultad y coloca a los alumnos en un lugar del que cuesta moverlos. Igualmente, luego de la experiencia se observó que ellos están más abiertos a las nuevas modalidades de lo que pensábamos.

- Se presentaron situaciones no previstas en relación al funcionamiento de los recursos de multimedia, así como en la implementación de las reglas y dinámica del juego que se percibieron como un obstáculo en la primera experiencia pero que fueron útiles para **enriquecer nuestra propuesta** en la segunda.
- El espacio en que se desarrolló la propuesta promovió la motivación de los alumnos y los acercó al docente. Igualmente, muchos de ellos hubieran preferido **mayor participación** vía grupos más pequeños. También se observó que hubiera sido conveniente realizar la experiencia en una instancia anterior del ciclo ya que hacerla a su fin mal predispone a los alumnos porque están cansados y preocupados por los cierres de las materias que están cursando.
- Los estudiantes aprendieron con mayor entusiasmo y más distendidos las aplicaciones prácticas del contenido de la materia, manifestando lo significativo que era para ellos tener a su alcance un **ámbito diferente**, percibido como único y de fácil recuerdo, al momento de internalizar los contenidos de la asignatura.
- Esta experiencia se vivió como **parte de un proceso de aprendizaje** en propuestas innovadoras en el desarrollo de la clase y que recién comienza. Por lo tanto en futuras aplicaciones trabajaríamos en:
 - Redefinir los grupos de trabajo.
 - Hacer más dinámicos los juegos.
 - Incorporar mayores recursos de multimedia.
 - Realizar la experiencia transcurrido la mitad del ciclo de la materia.
 - Mejorar el ámbito lúdico en todas las clases para motivar a los alumnos.



Referencias bibliográficas

- **Clerici, C. (2012)** *El juego como estrategia de enseñanza en el nivel superior. Revista diálogos pedagógicos*, X (19) 136 – 140
- **Salomon, Gavriel (1992)** "Las diversas influencias de las tecnologías en el desarrollo de la mente". En *Infancia y aprendizaje*, N° 58, pp.143-159.
- **Shaffer, D.W. (2010)**. *The Bicycle Helmets of "Amsterdam": Computer games and the problem of transfer. (Epistemic Games Group Working Paper No. 2010-01): University of Wisconsin-Madison.* <http://epistemicgames.org/eg/wp-content/uploads/technical-report-Bikehelmet2.pdf>
- **Martín-Parreño, Jose; Queiro – Ameijeiras, Carmen; Méndez – Ibañez, Ernesto; Gimenez – Fita, Elisa.** *El uso de la gamificación en la educación superior: el caso de Trade Ruler. XII Jornadas Internacionales de Innovación Universitaria. Educar para transformar: Aprendizaje experiencial. Facultad de Ciencias Sociales. Valencia. (2015)*