

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR – MATRIZ

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL**

**PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE UNA PLATAFORMA DE
CAPACITACIÓN VIRTUAL BASADA EN G-LEARNING EN UNA
MICROEMPRESA**

AARÓN FRANCISCO ALBORNOZ ANALUIZA

DIRECTOR: MGTR. PABLO HERNÁNDEZ T.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: RECURSOS HUMANOS

QUITO, DICIEMBRE- 2020

DIRECTOR:

Mgr. Pablo Hernández

INFORMANTES:

Mgr. Edwin Suquillo
Mgr. José Chicaiza

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a empresas y departamentos de Recursos Humanos que creen en la capacitación del personal como la única forma de desarrollo integral, para que se inspiren a tomar como una eficiente y útil alternativa a la gamificación como, actual, lúdica y participativa... La vida es un juego serio, y hay que prepararse para ganar.

Aarón Francisco

AGRADECIMIENTO

A quienes en todo momento estuvieron a mi lado motivándome en mi carrera profesional, Francisco y Aned mis padres cuyo sacrificio será imborrable en mi vida, A Camila y María Fernanda mis hermanas. A mis abuelos que siempre están a mi lado. A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, a mis maestros y compañeros con quienes compartí y junto a ellos aprendí mucho de lo que es la vida, a mi director de Tesis Mgtr. Pablo Hernández, por todo su apoyo.

A todos gracias de corazón.

Aarón Francisco

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	10
1. DIAGNÓSTICO DE LA MICROEMPRESA.....	12
1.1 Conceptualización	12
1.1.1 Capacitación.....	12
1.1.2 Gamificación.....	14
1.1.3 Teoría del octágono de la motivación.....	19
1.1.4 Casos de éxito de gamificación aplicada a empresas	21
1.2 Detalles de la microempresa.....	21
1.2.1 Misión	22
1.2.2 Visión.....	22
1.2.3 Valores corporativos	23
1.2.4 Organigrama de la empresa.	24
1.2.5 Localización.....	24
1.3 Diagnóstico de la microempresa NEXOS TALENT.....	25
1.4 Resultados.....	27
1.4.1 Evaluación del clima laboral.....	28
1.4.2 Satisfacción del cargo	29
1.4.3 Identificación corporativa	29
1.4.4 Trabajo en equipo	31
1.4.5 Comunicación	32
1.4.6 Ambiente de respeto	33
1.4.7 Liderazgo	34
2. PLAN DE CAPACITACIÓN G-LEARNING EN LA MICROEMPRESA.....	36

2.1	Objetivos.....	36
2.1.1	Objetivo general.....	36
2.1.2	Objetivos específicos	37
2.2	Metas	37
2.3	Análisis de brechas.....	37
2.4	Propuestas de plataformas aplicables a la necesidad actual de la empresa	38
2.4.1	Propuesta LearningPark.....	38
2.4.2	Propuesta Prisma.....	40
2.4.3	Propuestas Gamelearn.....	43
2.5	Elegir el programa que se ajuste al diagnóstico de NEXOS TALENT.....	47
2.6	Propuesta de capacitación en base a la plataforma Pacific.....	49
2.6.1	Detalles del programa Pacific	49
2.6.2	Niveles del curso.....	49
2.7	Campaña de expectativa	53
2.8	Inicio del programa.....	54
2.9	Seguimiento y feedback	54
2.10	Finalización del programa	55
2.11	Entrega de resultados.....	55
2.12	Evaluación de la aplicación del programa.....	56
2.13	Costos y presupuesto	57
2.14	Cronograma de implementación.....	58
3.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	61
3.1	Conclusiones.....	61
3.1	Recomendaciones	62
	Bibliografía	63

ANEXOS	68
Anexo A: Encuesta a personal NEXOS TALENT.	68
Anexo B: Casos de éxito de gamificación aplicada por Gamelearn en sus clientes	74
3.1.1 Caso Merck Sharp & Dohme Corp.....	74
3.1.2 Caso Coca-Cola FEMSA.	78
3.1.3 Caso BBVA Bancomer	81
3.1.4 Caso LG Electronics Spain	84
3.1.5 Caso Centro de Comercio Internacional (ITC-ONU&OMC).....	86

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Octalysis de la motivación	20
Tabla 2. Factores y resultados por prioridad.....	36
Tabla 3. Resultados en base a meta propuesta.....	37
Tabla 4. Funcionalidades aplicadas a los factores.	40
Tabla 5. Funcionalidades Monster Cultures aplicada a los factores NEXOS TALENT	43
Tabla 6. Pacific: habilidades	45
Tabla 7. Tabla comparativa de plataformas.....	48
Tabla 8. Cuadro comparativo de gastos en capacitación.	57
Tabla 9. Cronograma de implantación.....	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Proceso de la capacitación.....	14
Figura 2. Casos de éxito de gamificación aplicada.....	16
Figura 3. Alcances de la gamificación.....	17
Figura 4. Herramientas de la gamificación.....	18
Figura 5. Procesos de gamificación	19

Figura 6. Teoría del octágono de la motivación	20
Figura 7. Misión de NEXOS TALENT	22
Figura 8. Visión de NEXOS TALENT.....	22
Figura 9. Valores corporativos.	23
Figura 10. Organigrama de la empresa NEXOS TALENT.....	24
Figura 11 . Localización de la empresa NEXOS TALENT	25
Figura 12. Evaluación del clima laboral	28
Figura 13. Satisfacción en el cargo.....	29
Figura 14. Identificación corporativa	30
Figura 15. Trabajo en equipo.....	31
Figura 16. Comunicación.....	32
Figura 17. Ambiente de respeto.....	33
Figura 18. Liderazgo.....	34
Figura 19. Esquema LearningPark.	38
Figura 20. Productos y costos LearningPark.	39
Figura 21. Precio plataforma Zepplean.....	41
Figura 22. Monster culture, cumplimiento de misiones.	42
Figura 23. Contenidos del curso Merchant's.....	46
Figura 24. Contenidos del curso Triskelion.....	47
Figura 25. Menú nivel 1.....	50
Figura 26. Menú nivel 2.....	51
Figura 27. Menú nivel 3.....	52

RESUMEN EJECUTIVO

Es fundamental la importancia que tiene la capacitación, en vista de que esta dinamiza y a su vez moderniza la administración, sin dejar de lado la gestión de una institución; que es parte de los procesos de los que su objetivo es la prolongación y complementación de la formación, generando conocimientos y experiencia, desarrollando habilidades y modificando actitudes, que van dirigidas al aumento de capacidades individuales a los miembros del equipo involucrado, tanto en forma singular como colectiva, lo que contribuirá a la consecución de la misión y de los objetivos de NEXOS TALENT así como en la más óptima de las prestaciones de servicios tanto en favor de la comunidad y el desarrollo integral de sus miembros y su eficacia en el cumplimiento y desempeño de su función.

Este proyecto está estructurado por el capítulo I en el cual se desarrolló el diagnóstico de la microempresa comenzando por la conceptualización de la capacitación y gamificación, de igual manera se presenta los datos de la microempresa que va a ser motivo de esta investigación a través de una encuesta a su gamificación personal y se presenta los valores de los resultados de la evaluación.

En el capítulo II se ha trabajado con el plan que se implantará al personal de la empresa analizando una matriz causa - efecto y se analizará los distintos programas que se pueden aplicar a las necesidades de la empresa realizando una propuesta de acuerdo al diagnóstico obtenido, se describe el plan de aplicación del g-learning para la implementación para la microempresa NEXOS TALENT, y finalmente el capítulo III que describe las conclusiones y recomendaciones finales del proyecto en el que se hace referencia a lo importante de aplicar el plan sugerido.

Palabras clave: Capacitación, gamificación, g-learning, formación, plataforma digital, lúdica.

INTRODUCCIÓN

La capacitación en todas las organizaciones es necesaria para su crecimiento dentro del mercado social y financiero, es importante que las empresas y microempresas, específicamente esta última invierta en la capacitación de su personal, pues esta tiene el objetivo de fortalecer los conocimientos, habilidades, aptitudes y competencias, así como mejorar puntos débiles que tenga la organización.

Es sumamente importante, ya que cada organización debe capacitar a su personal de una forma constante y oportuna para que pueda conocer, planear y realizar actividades con los demás colaboradores, por lo que es necesario trabajar en equipo para poder sobresalir con grandes estándares de calidad y tomar las mejores decisiones.

Tiene la función de mejorar el presente y ayudar a construir un futuro en el que la fuerza de trabajo esté organizada para superarse continuamente, por lo que esto debe realizarse como un proceso siempre en relación y en pro a las metas de la organización.

Este trabajo de investigación plantea una propuesta de crear un plan de implementación de una plataforma de capacitación virtual basada en g-learning a una microempresa, con base en las necesidades de la microempresa a estudiar, en este caso particular la microempresa ecuatoriana NEXOS TALENT.

Es significativo destacar que este plan de implementación de un programa de capacitación a través de una plataforma virtual con el uso de la gamificación (g-learning), es una estrategia que permite al personal participante disfrutar de las acciones de un programa de entretenimiento y entrenamiento enfocado al desarrollo y compromiso de la organización en cuanto al fortalecimiento de las variantes que le permitirán solucionar problemas y así como la incorporación de un nuevo aprendizaje que resulta significativo.

Muchas microempresas en Ecuador no cuentan con los recursos necesarios ni con el monto de inversión para implementar capacitaciones dentro de sus organizaciones a su personal, sin

embargo la propuesta ofrecida en este proyecto principalmente soluciona tal obstáculo para emplear un programa formativo, ya que la propuesta consta de implementar un plan de capacitación a través de una plataforma virtual, en la que los recursos a costear son instrumentos con los que generalmente la empresa cuenta; tales como, un computador, red de internet (wi fi), entre otros recursos que son totalmente accesibles.

La gamificación es una forma didáctica de aplicar la formación y capacitación en los empleados que permite abordar y tratar los déficits que puedan estar suscitándose en la organización, incluso para fortalecer las virtudes y oportunidades existentes que ayuden a impulsarla dentro del mercado nacional.

Aplicar una capacitación, a través de una plataforma online, forma parte de un mecanismo accesible para la directiva de la organización, precisamente porque representa un menor importe, y además porque las herramientas y la aplicación a utilizar son totalmente concretas, claras y viables para lograr las metas propuestas del plan de capacitación.

Este plan representa una oportunidad de crecimiento para la microempresa NEXOS TALENT, la cual al implementarlo invierte en su personal, lo que ciertamente es beneficioso para la empresa y su crecimiento e impulso a corto y mediano plazo, es esta la importancia de fortalecer la formación del personal de las organizaciones, aún más cuando se trata de microempresas en las que este plan de acción se puede implementar.

Ciertamente esta propuesta es parte de una estrategia lúdica para contribuir a la formación del talento humano y que las microempresas y emprendimientos puedan escalar para llegar a consolidarse como grandes empresas.

1. DIAGNÓSTICO DE LA MICROEMPRESA

Para lograr los objetivos que persigue el siguiente trabajo de investigación es necesario realizar un diagnóstico enfocado en la capacitación del personal de la empresa NEXOS TALENT, a través del uso de una herramienta de recolección de datos e información metódica para identificar las brechas que existe en la mencionada empresa, procediendo a identificar y aplicar un plan de capacitación basado en la gamificación.

1.1 Conceptualización

1.1.1 Capacitación

La capacitación, de acuerdo con lo mencionado por el autor consiste en el procedimiento de ocuparse de la información, las habilidades, las actitudes y los conceptos, ahora se orienta al desarrollo de ciertas competencias que desea la organización (Chiavenato, 2009).

La capacitación se basa en un mapa, trazado previamente, de las competencias esenciales para el éxito de la organización, esta constituye el núcleo de un esfuerzo continuo, diseñado para mejorar las competencias de las personas y, en consecuencia, el desempeño de la organización. Pues se trata de uno de los procesos más importantes de la administración de recursos humanos, la cual está diseñada con el objeto de proporcionar talentos en el campo de conocimiento y las habilidades que necesitan en sus puestos actuales (Chiavenato, 2009).

“El desarrollo implica el aprendizaje que va más allá del puesto actual y que se extiende a la carrera de la persona, con un enfoque en el largo plazo, a efecto de prepararlas para que sigan el ritmo de los cambios y el crecimiento de la organización” (Chiavenato, 2009, p. 375).

Finalmente, lo que establece el autor, en cuanto al desarrollo del aprendizaje, hace mención de que la capacitación puede valerse de cualquier estrategia constructiva que permita proporcionar conocimientos claros y precisos con base a la corrección o formación de un área determinada (Chiavenato, 2009).

1.1.1.1 Importancia de la capacitación

La importancia de la capacitación reside y citando en conformidad a lo indicado por el autor Morales Rodríguez en su libro *La capacitación en las organizaciones modernas*: “Funciona como una herramienta, que busca un cambio positivo en la empresa y es sumamente importante porque permite ayudar a mejorar el presente y a establecer una ruta para el futuro mediante un proceso cíclico y constante enfocado al capital humano de las organizaciones” (Morales, 2008, pág. 10).

En este sentido el proceso de implementación de un programa de capacitación exige planteamientos que en muchas ocasiones los pequeños emprendimiento o microempresarios, no acogen ni prestan entrenamientos dentro de sus organizaciones, precisamente por la complejidad de los procesos que se llevan a cabo en ellas, la cantidad de colaboradores que las componen, los presupuestos que manejan o simplemente por la cultura organizacional que las estructuran. Sin embargo, es necesario conocer que la capacitación, es uno de los factores que contribuyen a mantener el equilibrio de la organización, mediante la solución a problemáticas del recurso humano que obstaculicen el cumplimiento de objetivos y metas trazadas de la organización (Morales, 2008).

1.1.1.2 Proceso de capacitación

Para la generación de un plan de capacitación se debe entender el proceso que tiene que llevarse a cabo, en su libro de la gestión del talento humano el autor no habla del proceso de la capacitación como un proceso cíclico y continuo (López, 2011).

Con base a lo antes expuesto, el proceso de capacitación ciertamente abarca desde la planificación hasta todas las etapas necesarias para su consumación, cada paso o procedimiento es sumamente importante en cuanto a la necesidad de su aplicación la cual inicia desde el diagnóstico de la situación, seguido por el diseño y estructura del plan de capacitación, hasta la conducción y evaluación de resultados (Chiavenato, 2009) (ver figura 1).

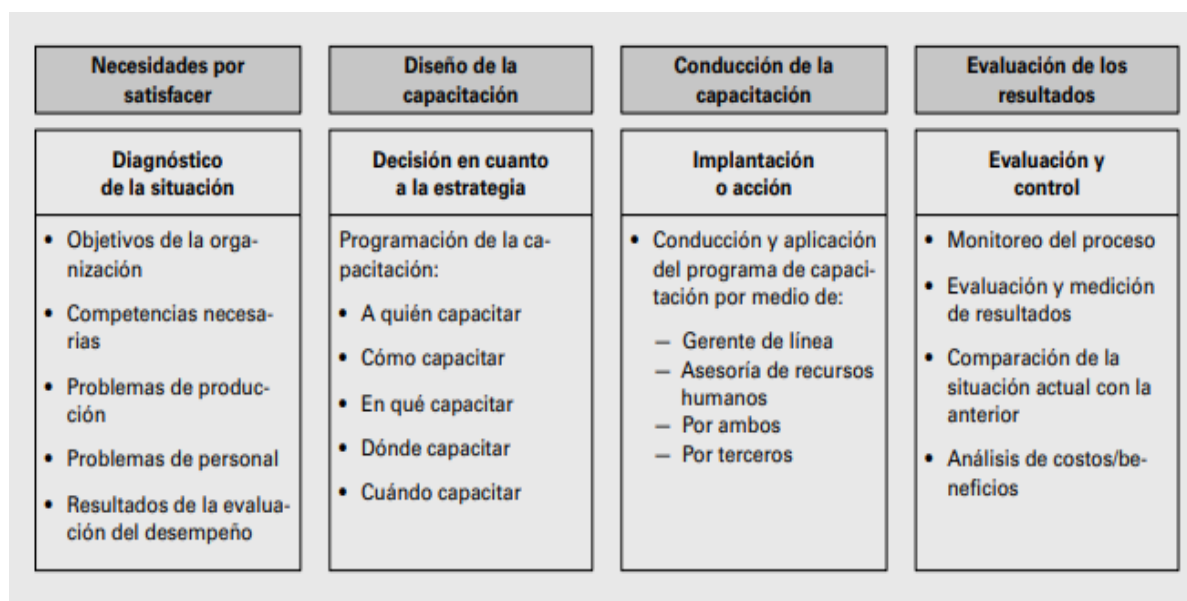


Figura 1. Proceso de la capacitación

Fuente: Gestión del talento humano (Chiavenato, 2009).

De acuerdo con estas etapas que enmarcan los procesos de capacitación, se hace necesaria la estrategia de planes para impulsar el desarrollo de conocimientos y habilidades, y medir el resultado del comportamiento a través de la transferencia del aprendizaje al puesto de trabajo, mediante la aplicación, por lo tanto, de acuerdo con el uso de nuevas tecnologías, estos procesos se han vinculado con nuevas herramientas que facilitan e impulsan la formación del personal en las organizaciones (Chiavenato, 2009).

1.1.2 Gamificación

"La gamificación es una técnica, un método y una estrategia a la vez. Parte del conocimiento de los elementos que hacen atractivos a los juegos e identifica, dentro de una actividad, tarea o mensaje determinado, en un entorno de no -juego, aquellos aspectos susceptibles de ser convertidos en juego o dinámicas lúdicas" (Gallego, 2014).

La gamificación, ciertamente representa una herramienta eficaz para programas de capacitación de personal, de acuerdo con el autor, son un elemento fundamental de cualquier empresa exitosa.

Es importante que todas las empresas cuenten con profesionales, y para ejecutar esto es necesario apoyarles en su desarrollo y dotarles de las herramientas y habilidades necesarias para desempeñar mejor su trabajo. Esto es especialmente así en los actuales tiempos de transformaciones tecnológicas que vivimos (GAMELEARN, 2011).

“Gamificación es el proceso de motivar a la gente y cambiar su comportamiento con el diseño de juegos, la lealtad y la economía conductual. Se trata de tomar lo que es divertido de los juegos y aplicarlo a situaciones que tal vez no sean tan divertidas” (GAMELEARN, 2011).

La gamificación, tal como lo indica Gamelearn, es un método de aplicación de técnicas, elementos y principios basado en estrategias didácticas o lúdicas empleadas en ambientes educativos y organizacionales, impulsando las capacitaciones y promoviendo la participación de personas en el proceso formativo, utilizando escenarios virtuales que algún momento se asemejaran en el diario vivir (Alcivar, 2015).

Es importante saber que esta estrategia es usada generalmente en el ámbito empresarial, por organizaciones e instituciones educativas, y buscan que las personas participen de forma proactiva y se comprometan con las actividades propuestas.

En otras definiciones (Campos H. , 2020) “La gamificación es un sistema de gestión de enseñanza y aprendizaje, su fin específicamente no reside en jugar dentro de la plataforma sino es, crear cursos y capacitaciones dentro del campus virtual, que incorporen mecanismos de juego” (p.12). En este sentido el objetivo del sistema de la gamificación es la formación de personas o participantes dinámicos para su absoluta capacitación (Campos H. , 2020).

Los beneficios que provee fundamentalmente son dos: la motivación y el alto grado de participación de los estudiantes. La estrategia de aprendizaje mayormente motivadora en las personas es la gamificación o el aprendizaje lúdico, ya que se sienten cómodos e inclinados a incorporarse, por lo que al implementar esta estrategia se evidencia gran participación (Cabero, 2007).

La gamificación provee un marco de referencia para el micro-learning: en este aspecto su marco de expansión es basado en el aprendizaje claro, sencillo y concreto que busca mediante técnicas de gamificación, la participación y la capacitación lograda. (García C. M., 2006)

Este método de capacitación facilita el aprendizaje a través de la retroalimentación. En este caso, la implementación de la gamificación, mediante el cual los participantes están interactuando, lo que permite modificar su comportamiento de acuerdo con las respuestas que recibirán recíprocamente, de una forma diferente al esquema tradicional que se venía implementando (ver figura 2).

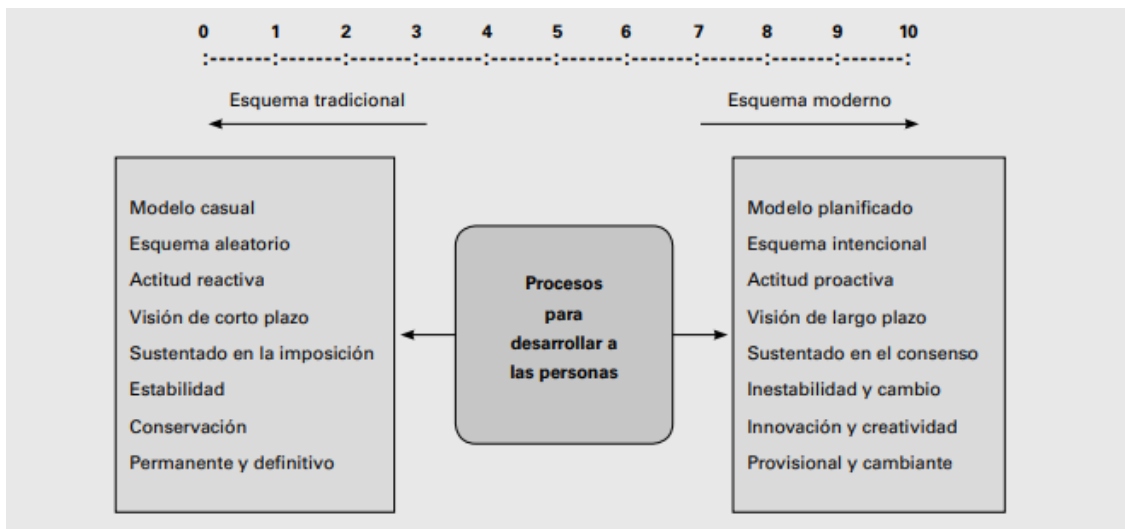


Figura 2. Casos de éxito de gamificación aplicada.
Fuente: Gestión del talento humano (Chiavenato, 2009)

La gamificación permite alcanzar metas y objetivos, así como recompensas y acentúa disciplina, mediante el planteamiento de escenarios en los que la decisión es un punto estratégico, esto fortaleciendo la responsabilidad y perseverancia de trabajo en la organización (Chiavenato, 2009) (ver figura 3).



Figura 3. Alcances de la gamificación

Fuente: Imágenes tomadas de: <https://www.game-learn.com/mejor-guia-comprender-gamificación-paso-a-paso/>

Existen distintas herramientas que se pueden incorporar en la capacitación g-learning como parte de la creación de un curso gamificado, como se puede observar en la figura 4.



Figura 4. Herramientas de la gamificación

Fuente: *Gamificación*. <https://camposhugo.blogspot.com/2020/05/gamificación.html>.

La gamificación es una herramienta de capacitación que contribuye dentro de los escenarios virtuales al vínculo entre los participantes y la sistematización que esta ofrece; por lo que permite utilizarse en situaciones complejas, toma de decisiones, situación equívoca o resolución de diversas circunstancias (Gamelearn, 2013). De esta manera impulsa y sienta base en cuanto a los conocimientos necesarios para el logro de las competencias del curso.

En una capacitación gamificada, el participante aprende haciendo y equivocándose, lo que hace permisible que este adquiera conocimiento en el área que se desea abordar, esto se logra a través de una buena implementación de la gamificación, un buen diseño del contenido del curso, un buen tutor que cumpla con la tarea de motivar, suscitar interés y guiar, apoyar y reforzar los contenidos de la narrativa (Campos H. , 2020) (ver figura 5).



Figura 5. Procesos de gamificación

Fuente: Gamificación. <https://camposhugo.blogspot.com/2020/05/gamificación.html>.

1.1.3 Teoría del octágono de la motivación

La teoría del octágono es una creación del autor *Yu-Kai Chou*, basada en ofrecer dentro de la gamificación indicadores que hagan posible la motivación del personal de una organización, *Chou* indica que se debe realizar una explicación introductoria a los participantes para que estos puedan ser rodeados de curiosidad del plan de capacitación. Tales indicadores son, explicar el significado, como será la realización y demás procesos mediante lo positivo y negativo, intrínseco, extrínseco (Garzas, 2016) (ver figura 6).

En este sentido esta teoría menciona los indicadores sobre la motivación que ofrece la gamificación, considerando que esta es un factor importante al momento de emplear la capacitación utilizando herramientas lúdicas, lo que en gran sentido es un instrumento de impulso y formación hacia los participantes (Garzas, 2016) (ver tabla 1).



Figura 6. Teoría del octágono de la motivación
Fuente: Javiergarzas.com/2016/10/octalysis.html.

Tabla 1. Octalysis de la motivación

Significado	Se logra cuando el participante cree o siente que ha sido seleccionado para realizar algo grande. Se siente importante al pertenecer al proceso y ser parte de este.
Realización	Indicadores de desarrollo y como se va desempeñando cada individuo en el programa.
Creatividad	Elementos de expresar creatividad, y recibirá un premio o reconocimiento lo cual aportará a su motivación.
Propiedad	Se da cuando el participante se siente empoderado de lo que está haciendo e intenta proteger sus logros e ir mejorándolos.
Escasez	Se basa en el impulso de querer algo simplemente porque todavía no lo hemos tenido.
Imprevisibilidad	Parte del deseo de todo jugador de saber qué ocurrirá. Cuanto más sienta el jugador que es capaz de descubrirlo, mejor funcionará este motivador.
Influencia social	Este factor de la motivación se da en el momento en el que el programa se enfoca en una meta común o bien sobresalir sobre los demás.
Pérdida	El último de los elementos motivadores tiene que ver con el miedo; con el instinto natural a evitar la pérdida.

Fuente: Javiergarzas.com/2016/10/octalysis.html.

1.1.4 Casos de éxito de gamificación aplicada a empresas

En la actualidad hay una gran cantidad de empresas que ven al sistema de gamificación como la mejor inversión en capacitación debido a los resultados que se han obtenido en grandes empresas a nivel global, en el anexo B, se puede apreciar una serie de testimonios de lo aprendido y vivido en un sistema de capacitación gamificado.

1.2 Detalles de la microempresa

Para el presente trabajo se tomó como unidad de análisis a una empresa ecuatoriana llamada NEXOS TALENT.

“NEXOS TALENT trabaja para ser una empresa fundamental en el desarrollo de los recursos humanos en Ecuador, abierta al mundo y al país, generadora de iniciativas, diseñada con parámetros de calidad total, donde profesionales con amplia experiencia en el desarrollo humano y en mundo empresarial, ofrecen un servicio con base al conocimiento y experiencia hacia la creación de valor en las organizaciones a nivel de su principal activo: el talento humano. Somos un equipo de profesionales orientados a ofrecer soluciones globales en el desarrollo y potenciamiento del factor humano. Formamos parte de la red más grande de asesoría en RR.HH. en Latinoamérica, ofrecemos productos con tecnología de punta, contamos con experiencia de más de 20 años, todos nuestros consultores son calificados. Nuestro portafolio de clientes está distribuido a nivel nacional. Todos nuestros productos cuentan con la garantía de calidad de servicio” (Nexostalent, Nexos Talent, 2016).

1.2.1 Misión

La misión de NEXOS TALENT se presenta en la figura 7, a continuación:

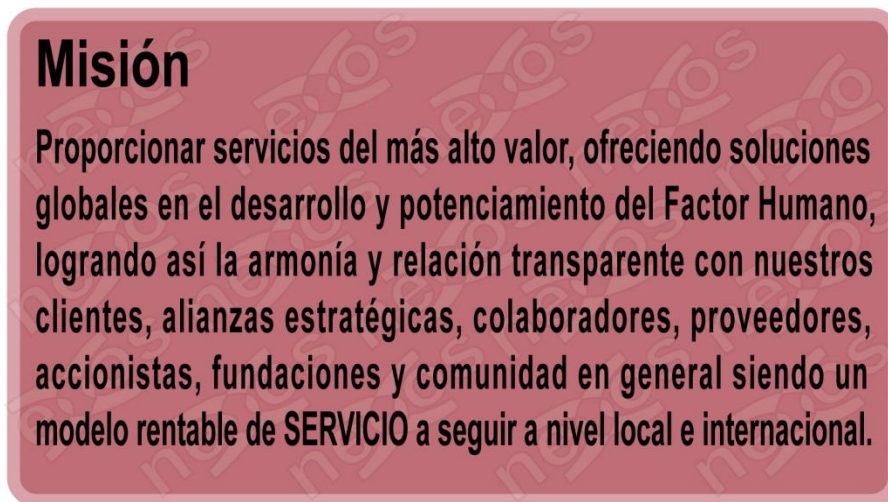


Figura 7. Misión de NEXOS TALENT

Fuente: (Nexostalent, Nexos Talent, 2016) <http://nexostalent.com/quienes-somos>

1.2.2 Visión

NEXOS TALENT presenta una visión para el año 2020 detallada en la figura 8:

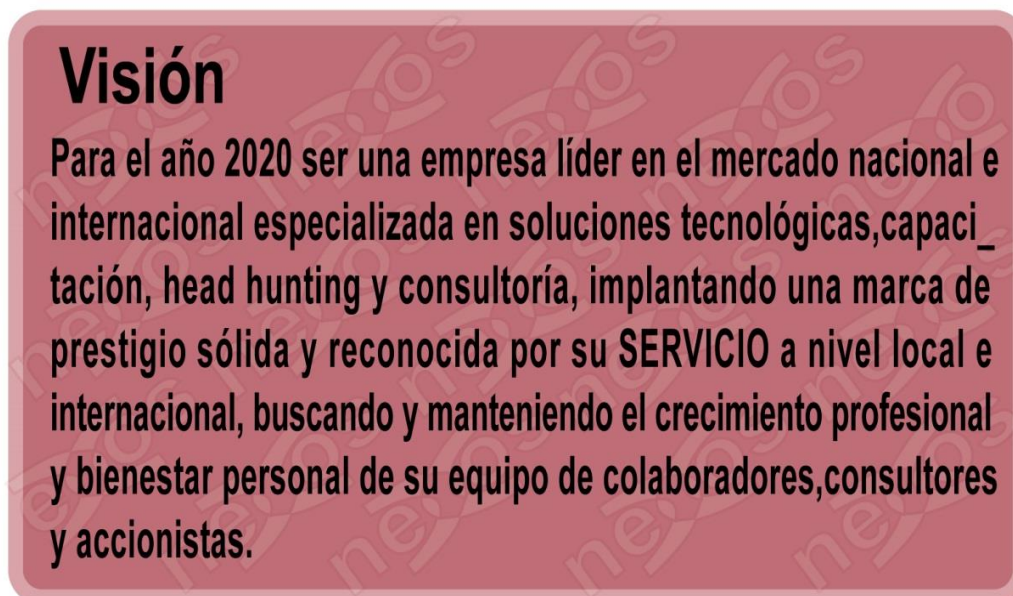


Figura 8. Visión de NEXOS TALENT

Fuente: (Nexostalent, Nexos Talent, 2016) <http://nexostalent.com/quienes-somos>

1.2.3 Valores corporativos

La empresa NEXOS TALENT se caracteriza por poseer los valores corporativos que se pueden apreciar en la figura 9.

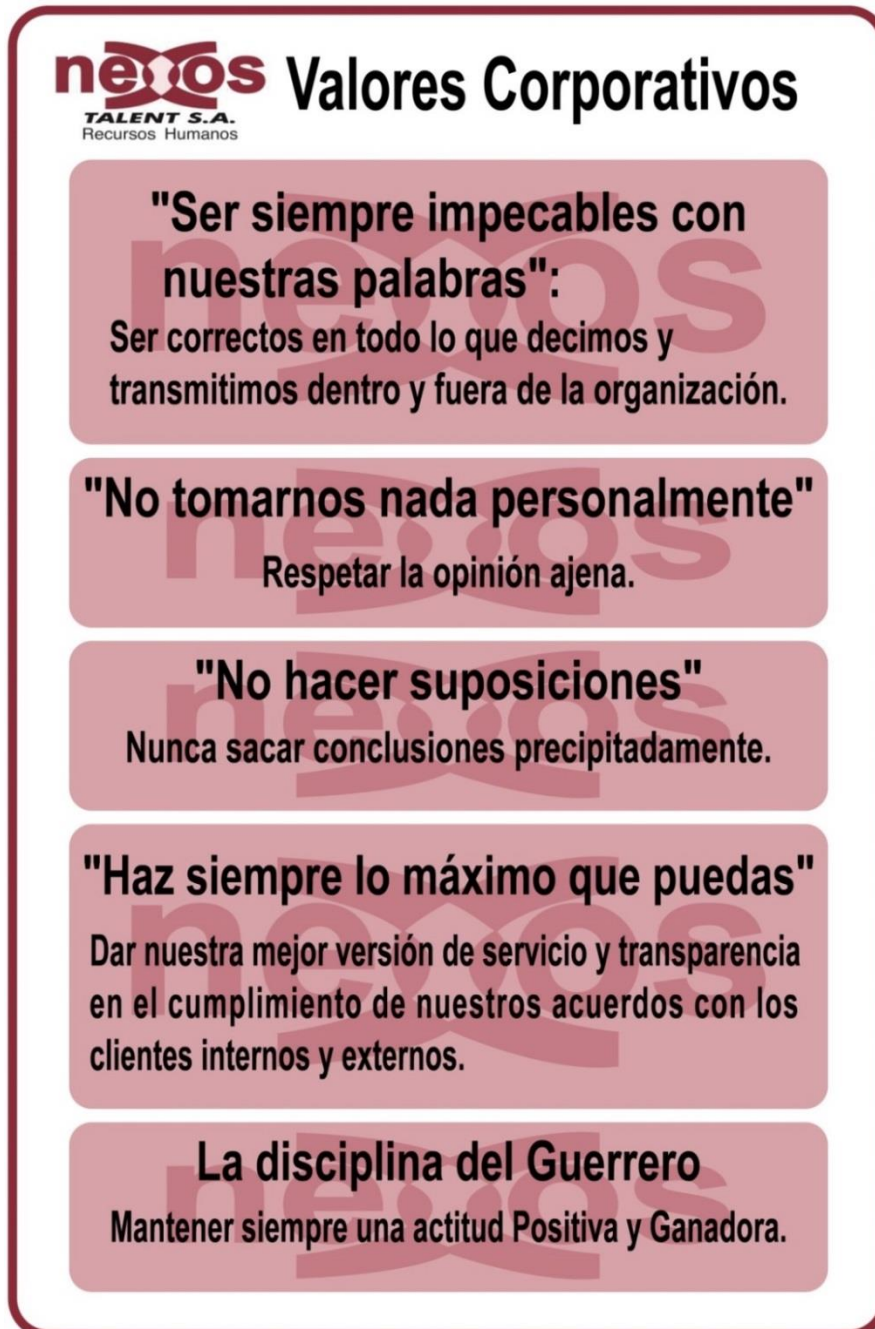


Figura 9. Valores corporativos.

Fuente: (Nexostalent, Nexos Talent, 2016) <http://nexostalent.com/quienes-somos>

1.2.4 Organigrama de la empresa.

A continuación, se puede visualizar el organigrama de la empresa NEXOS TALENT en la siguiente figura (ver figura10).

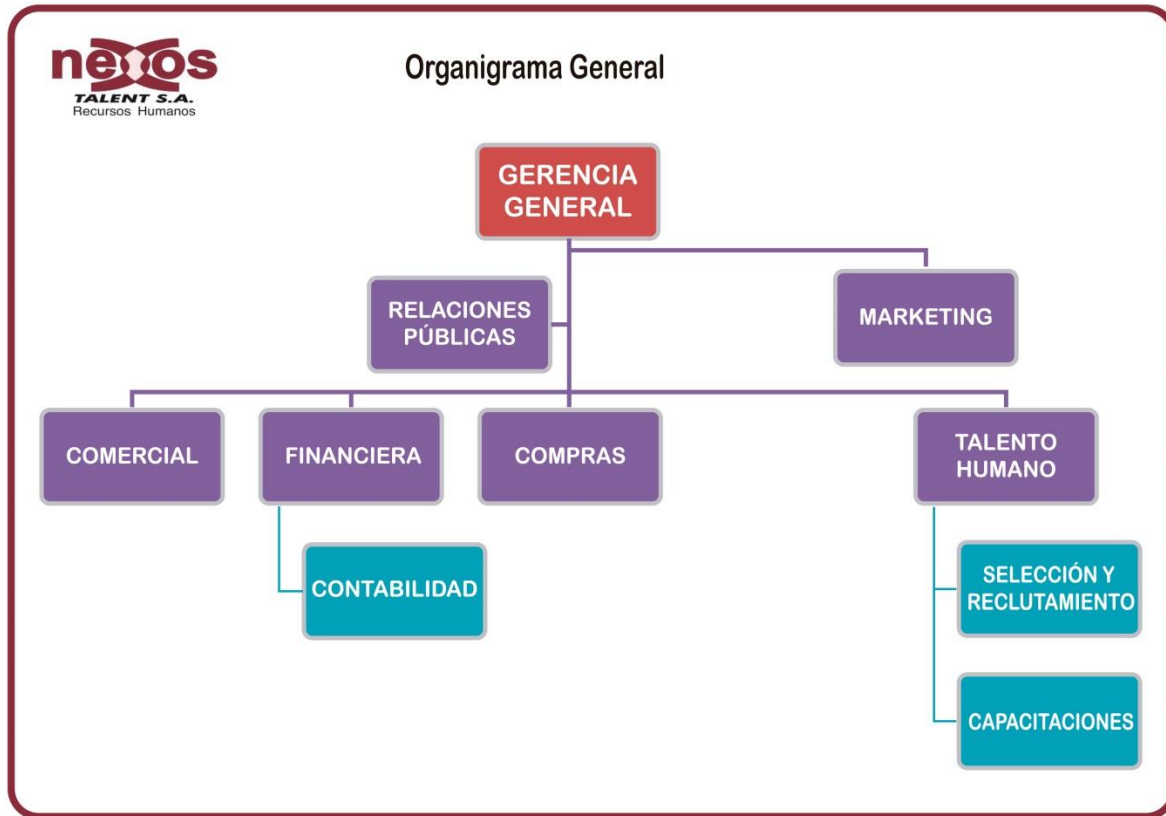


Figura 10. Organigrama de la empresa NEXOS TALENT
Fuente: NEXOS TALENT 2015

1.2.5 Localización

El domicilio de la empresa NEXOS TALENT se ubica en el Distrito Metropolitano de Quito, Ecuador, en la parte centro norte de la ciudad, en el edificio Metropolitan, localizado en las calles Iñaquito y Naciones Unidas, como se observa en la figura 11.



Figura 11 . Localización de la empresa NEXOS TALENT
Fuente: Google Maps

1.3 Diagnóstico de la microempresa NEXOS TALENT

Para el levantamiento de la información del diagnóstico que se realizó a la totalidad de los empleados que forman parte de la organización NEXOS TALENT, se analizaron varios factores, mediante un estudio de clima con 6 indicadores, los cuales se mencionan a continuación:

1. Satisfacción del cargo
2. Identificación corporativa
3. Liderazgo
4. Ambiente de respeto

5. Comunicación
6. Trabajo en equipo

La metodología utilizada fue cuantitativa mediante el uso de una herramienta de recolección de datos e información como lo es la encuesta. El instrumento utilizado en su aplicación fue un cuestionario de 37 preguntas abiertas, dirigido a todo el personal que pertenece a la microempresa NEXOS TALENT, con el objetivo de evaluar y cuantificar los resultados que permitan determinar la efectividad en cuanto del cumplimiento de las metas de la organización, en base a una capacitación tradicional. El formulario de encuesta se podrá visualizar en el anexo A.

El estudio de clima, adicionalmente con la metodología empleada, evaluó otras necesidades de la empresa NEXOS TALENT, las cuales residen en:

- Incumplimiento de los objetivos y las metas institucionales.
- Evidencia de errores cometidos por los empleados en la ejecución de sus tareas.
- Rotación de personal.
- Asignación de nuevas responsabilidades que involucran mayor complejidad en el puesto.

Así mismo la metodología constó de tres fases que se enuncian a continuación:

- a) Fase I: Talleres de integración / Motivación al personal.

En esta fase, vale destacar que se realizó una campaña de expectativa, con los colaboradores sumados al taller de integración, en el cual se reforzó los valores corporativos, misión, visión y objetivos de la microempresa, buscando siempre fortalecer la ética y el crecimiento personal y profesional.

b) Fase II: Diagnóstico de cultura.

Una vez realizado un primer acercamiento, sobre la integración, se realizaron las encuestas a todos los colaboradores, esto con el fin de poder analizar cada uno de los factores a estudiar, y así de esta forma obtener un diagnóstico que contribuya al fortalecimiento de los valores y objetivos.

c) Fase III: Tabulación de formatos con base a los factores predefinidos.

En esta última fase, una vez levantada la información de las encuestas, se procedió a tabular y analizar los resultados, los mismos que fueron procesados e identificados para poder definir qué factores necesitan de mayor fortalecimiento y cuáles son los lineamientos por seguir para contrarrestar o beneficiar a la compañía.

Con base al diagnóstico realizado, se determinó que en la microempresa NEXOS TALENT, para su buen funcionamiento, cumplimiento de metas y especialmente en el refuerzo de los parámetros con mayor debilidad en las bases de la organización, es fundamental y recomendable aplicar un programa de capacitación basado en la gamificación, lo que aportará una experiencia nueva, entretenida, participativa y satisfactoria.

1.4 Resultados

En este punto, se determinan los resultados de la metodología empleada para cuantificar los datos necesarios que permitan estructurar la propuesta basada en la aplicación de un plan de capacitación gamificado como herramienta interactiva, dinámica y lúdica que permita la participación de todo el personal de la microempresa NEXOS TALENT.

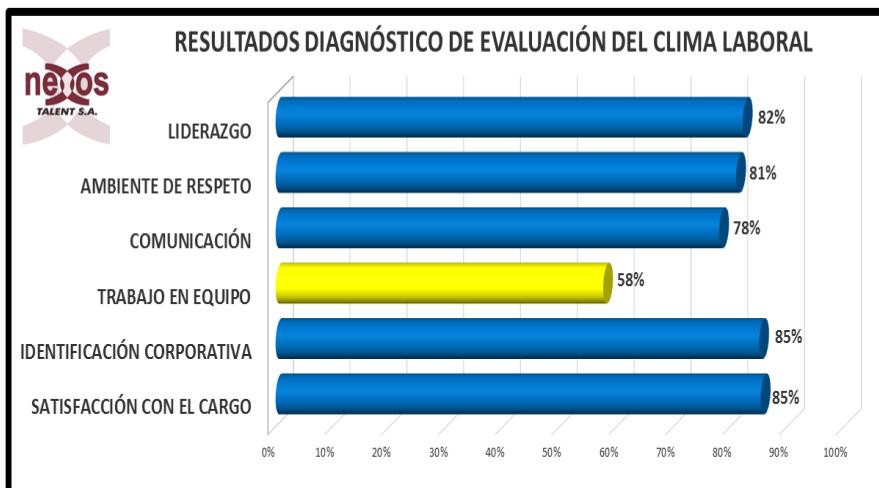
A continuación, se presenta la tabulación y un resumen analítico de los factores de estudio del clima realizado a la microempresa NEXOS TALENT:

1.4.1 Evaluación del clima laboral

La evaluación del clima laboral está basada en los resultados de los 6 factores que son muy relevantes en este estudio, en base a los resultados que cada uno de dichos factores reflejen, nos permitirán analizar y recomendar los métodos que se deberían utilizar para reforzar cada uno de los campos señalados, determinando el porcentaje de cada uno de ellos en base a una escala determinada (ver figura 12).

RESULTADOS DIAGNÓSTICO DE EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL

FACTORES	TABULACION		
	Suma	Promedio	%
1 SATISFACCIÓN CON EL CARGO	36	6,0	85%
2 IDENTIFICACIÓN CORPORATIVA	30	6,0	85%
3 TRABAJO EN EQUIPO	24	4,0	58%
4 COMUNICACIÓN	33	5,5	78%
5 AMBIENTE DE RESPETO	40	5,7	81%
6 LIDERAZGO	40	5,8	82%



Desde	Hasta	Calificación
0%	39%	Malo
40%	49%	Regular
50%	74%	Bueno
75%	89%	Muy Bueno
90%	100%	Excelente

Figura 12. Evaluación del clima laboral
Fuente: Encuesta aplicada en NEXOS TALENT (2019)

1.4.2 Satisfacción del cargo

El primer factor que se va a analizar es el de satisfacción en el cargo. Se realizaron 6 preguntas y luego de su tabulación se obtuvo un resultado de 85%, lo que es un porcentaje representativo y favorable para la organización ya que este valor manifiesta que ciertamente los colaboradores están conformes con respecto al entorno y condiciones de trabajo en la empresa (ver figura 13).

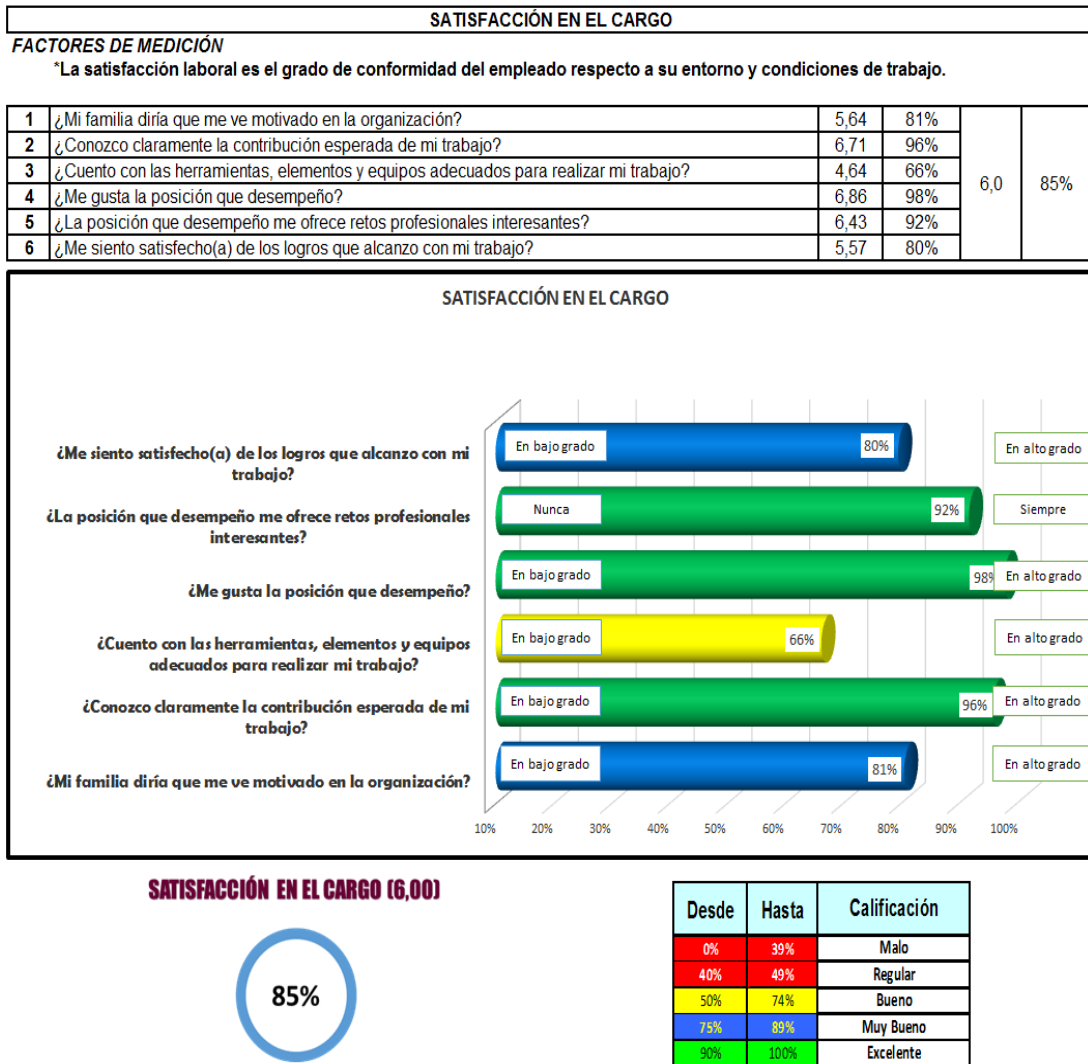


Figura 13. Satisfacción en el cargo
Fuente: Encuesta aplicada en NEXOS TALENT (2019)

1.4.3 Identificación corporativa

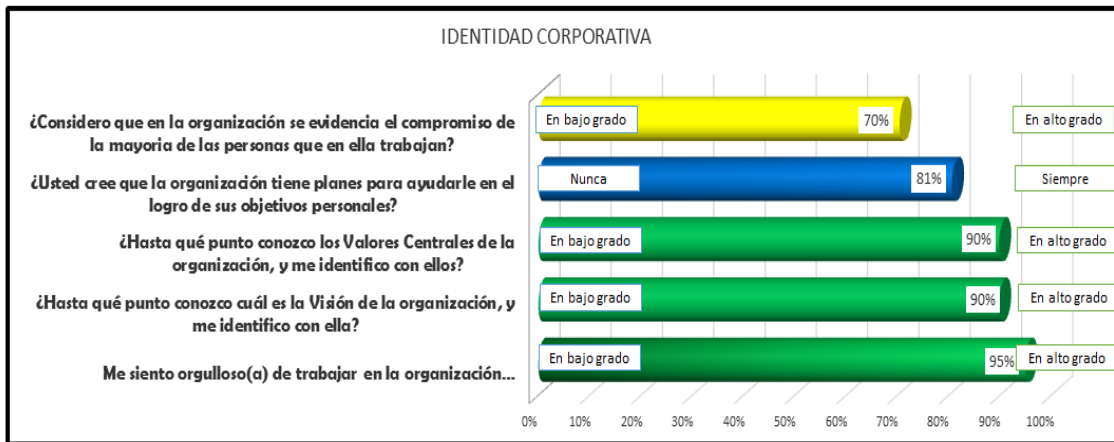
Como segundo factor se tiene la identificación corporativa, donde se analizó el nivel en el cual el colaborador se encuentra identificado con la organización y sus valores y creencias; y características que identifican a la empresa, en este factor se obtuvo un resultado del 85% que indicó un resultado favorable para este estudio del clima laboral (ver figura 14).

IDENTIDAD CORPORATIVA

FACTORES DE MEDICIÓN

*La identidad corporativa de una empresa es el conjunto de características, valores y creencias con las que una organización se auto identifica y se auto diferencia de las otras organizaciones.

7	Me siento orgulloso(a) de trabajar en la organización...	6,64	95%	6,0	85,10%
8	¿Hasta qué punto conozco cuál es la Visión de la organización, y me identifico con ella?	6,29	90%		
9	¿Hasta qué punto conozco los Valores Centrales de la organización, y me identifico con ellos?	6,29	90%		
10	¿Usted cree que la organización tiene planes para ayudarlo en el logro de sus objetivos personales?	5,64	81%		
11	¿Considero que en la organización se evidencia el compromiso de la mayoría de las personas que en ella trabajan?	4,93	70%		



IDENTIDAD CORPORATIVA (6,00)



Desde	Hasta	Calificación
0%	39%	Malo
40%	49%	Regular
50%	74%	Bueno
75%	89%	Muy Bueno
90%	100%	Excelente

Figura 14. Identificación corporativa
Fuente: Encuesta aplicada en NEXOS TALENT (2019)

1.4.4 Trabajo en equipo

El tercer factor analizado es el trabajo en equipo, donde se obtuvo un resultado desfavorable para la empresa con un 56%, esto hace visible la necesidad de implementar un programa para reforzar el trabajo en equipo. Este factor determina la capacidad de la organización de facilitar el trabajo en equipo por parte de las personas y de fomentar la colaboración entre los distintos departamentos de la organización. Además, permite identificar la disponibilidad de las personas para trabajar en conjunto y alcanzar objetivos comunes. Por los motivos expuestos se hace fundamental aplicar un plan de capacitación en esta variante del entorno laboral (ver figura 15).

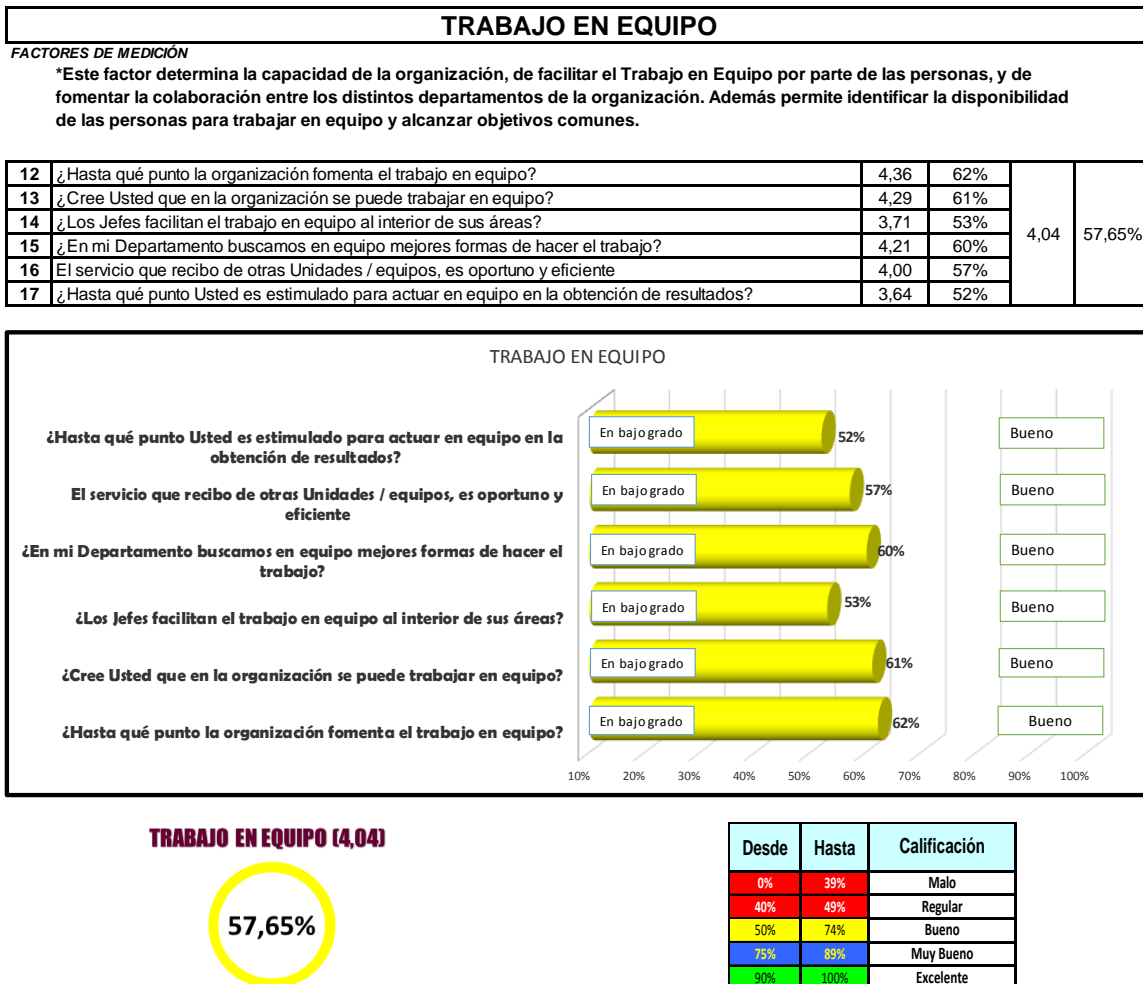


Figura 15. Trabajo en equipo
Fuente: Encuesta aplicada en NEXOS TALENT (2019)

1.4.5 Comunicación

El siguiente factor analizado es la comunicación, reconociendo que está en uno de los medios, métodos y técnicas de éxito el ambiente interno y externo y que posee la finalidad de alcanzar los objetivos de la empresa u organización. Para el factor de comunicación la encuesta arrojó un resultado del 78% por lo que se deduce que, sin ser un pésimo resultado debe también ser reforzado este campo para mejorar algo tan importante como es el recibir y dar la correcta información (ver figura 16).

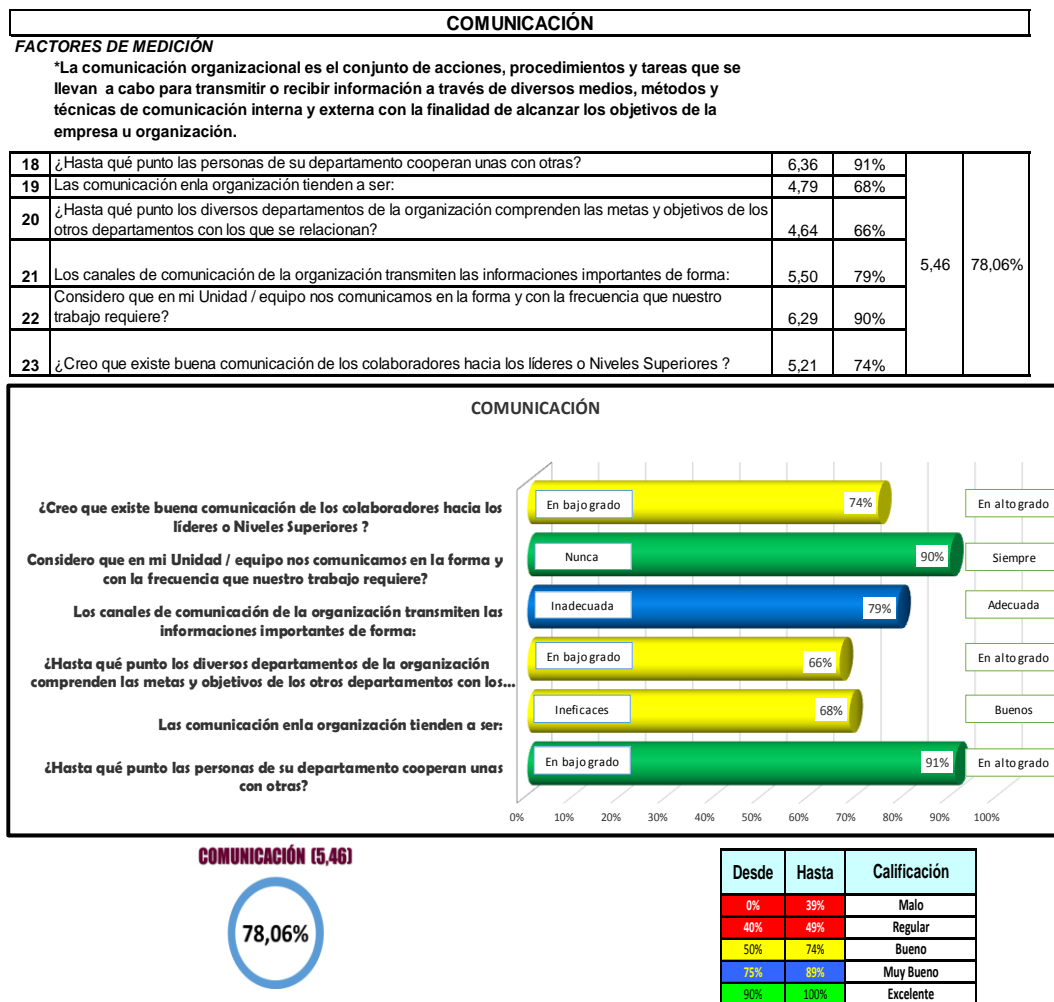


Figura 16. Comunicación
Fuente: Encuesta aplicada en NEXOS TALENT (2019)

1.4.6 Ambiente de respeto

El quinto factor analizado es el ambiente de respeto este factor cultural, ciertamente permite identificar si en la organización se vive un ambiente de seguridad y respeto. El resultado obtenido en este factor es de 81% lo cual indica que entre los colaboradores de NEXOS TALENT existe un buen ambiente de trabajo (ver figura 17).

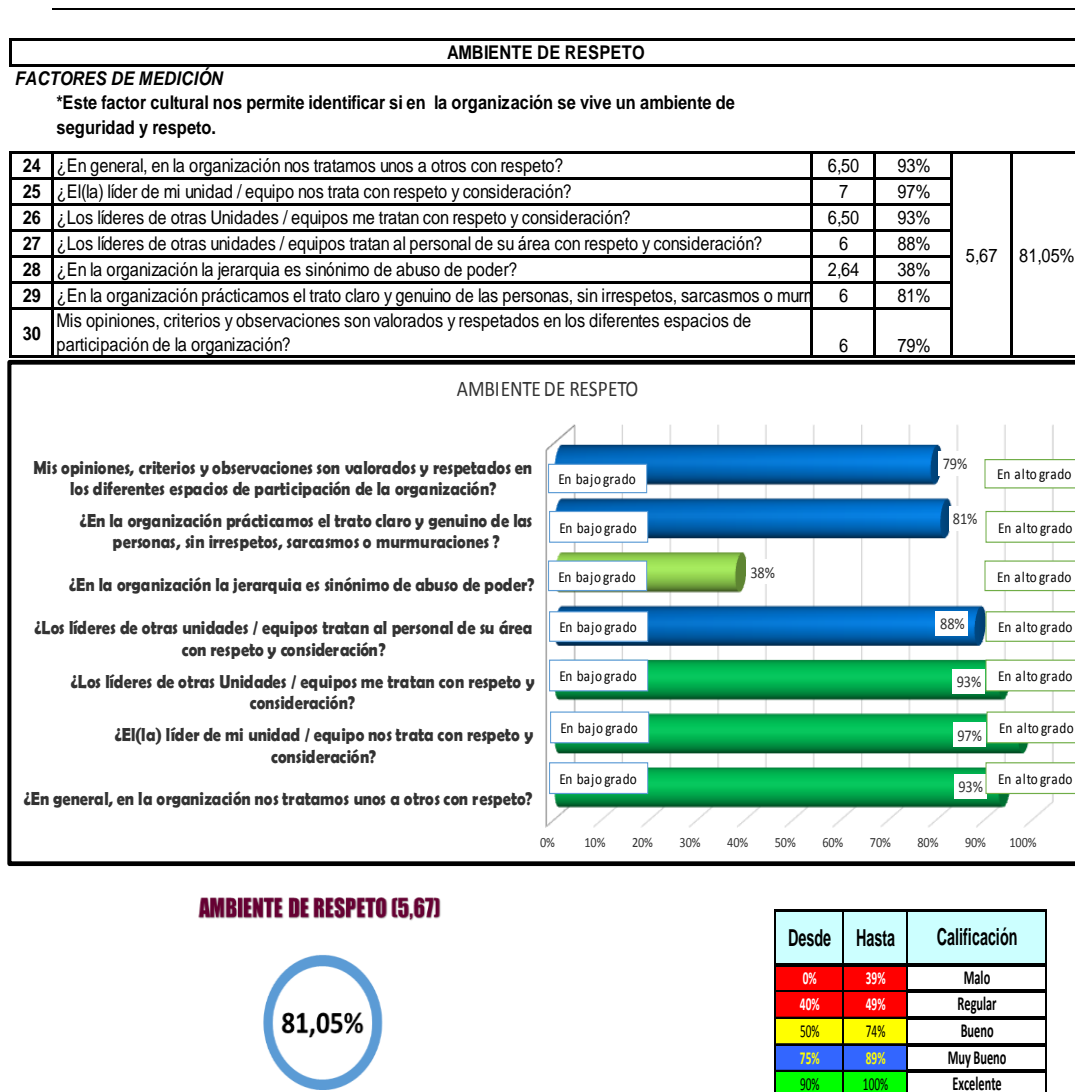


Figura 17. Ambiente de respeto

Fuente: Encuesta aplicada en NEXOS TALENT (2019)

1.4.7 Liderazgo

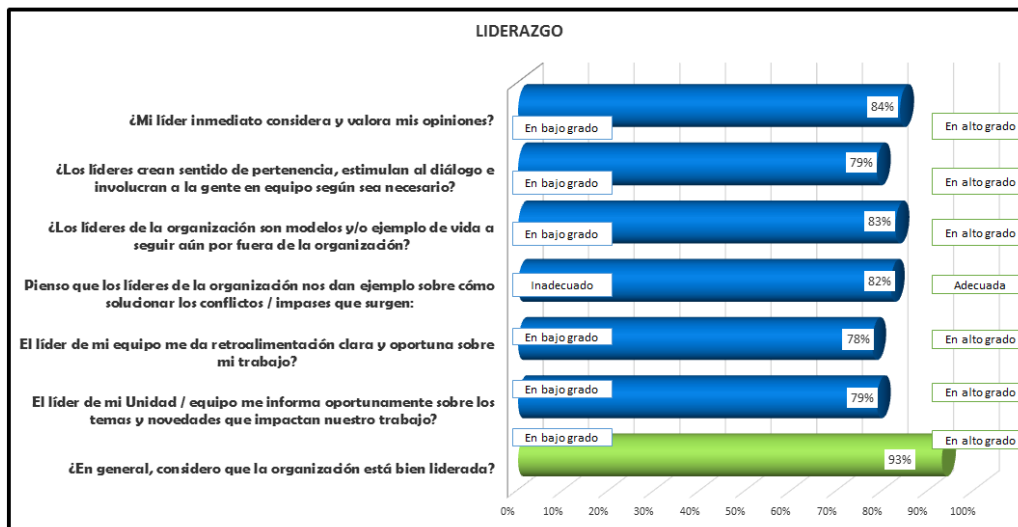
El último factor analizado es el liderazgo, el cual hace referencia a la habilidad o capacidad interpersonal del líder o el proceso a través del cual éste influye, induce y anima a los empleados a llevar a cabo los objetivos de la empresa con entusiasmo y por propia voluntad. Este factor dio un resultado del 82% por lo que se llega a la conclusión de que existe liderazgo en la organización (ver figura 18).

AMBIENTE DE RESPETO

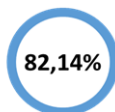
FACTOR DE MEDICIÓN

*Liderazgo organizacional hace referencia a la habilidad o capacidad interpersonal del líder o el proceso a través del cual éste influye, induce y anima a los empleados a llevar a cabo los objetivos de la empresa con entusiasmo y por propia voluntad

31	¿En general, considero que la organización está bien liderada?	6,50	93%	5,8	82%
32	El líder de mi Unidad / equipo me informa oportunamente sobre los temas y novedades que impactan nuestro trabajo?	5,50	79%		
33	El líder de mi equipo me da retroalimentación clara y oportuna sobre mi trabajo?	5,43	78%		
34	Pienso que los líderes de la organización nos dan ejemplo sobre cómo solucionar los conflictos / impases que surgen.	5,71	82%		
35	¿Los líderes de la organización son modelos y/o ejemplo de vida a seguir aún por fuera de la organización?	5,79	83%		
36	¿Los líderes crean sentido de pertenencia, estimulan al diálogo e involucran a la gente en equipo según sea necesario?	5,50	79%		
37	¿Mi líder inmediato considera y valora mis opiniones?	5,86	84%		



LIDERAZGO (5,8)



Desde	Hasta	Calificación
0%	39%	Malo
40%	49%	Regular
50%	74%	Bueno
75%	89%	Muy Bueno
90%	100%	Excelente

Figura 18. Liderazgo

Fuente: Encuesta aplicada en NEXOS TALENT (2019)

Finalmente, y a modo de síntesis, los resultados nos permiten conocer cada uno de los factores establecidos mediante el resultado de la evaluación y los porcentajes que arrojan, determinando en que campo se debe reforzar la motivación de los colaboradores de NEXOS TALENT, pero especialmente en que el objeto principal del plan de capacitación esté basado en reforzar el trabajo en equipo, sin descuidar los otros resultados que mejorarán positivamente con un trabajo adecuado.

En este punto, la inclusión de la tecnología de la información o comunicación, en el área empresarial juega un desarrollo importante al momento de la capacitación de dicho personal, estas herramientas conllevan a la creación de metodología de enseñanza y aprendizaje, siendo la tecnología un instrumento eficaz para abordar una formación innovadora y recreativa.

2. PLAN DE CAPACITACIÓN G-LEARNING EN LA MICROEMPRESA

Luego de la tabulación de los resultados que arrojó la encuesta realizada al personal de NEXOS TALENT y de igual manera, la interpretación que se dio a los mismos se ha fijado como objetivo principal dar solución a los problemas encontrados en este estudio y de esta manera proponer soluciones que vayan de acuerdo con los requerimientos y expectativas de la empresa. Para este caso se ha realizado una tabla de prioridades de todos los factores con sus resultados y orden de prioridad de solución como se puede apreciar a continuación en la tabla 2.

Tabla 2. Factores y resultados por prioridad.

FACTORES	RESULTADO	PRIORIDAD
TRABAJO EN EQUIPO	58%	1
COMUNICACIÓN	78%	2
AMBIENTE DE RESPETO	81%	3
LIDERAZGO	82%	3
IDENTIFICACIÓN CORPORATIVA	85%	3
SATISFACCIÓN CON EL CARGO	85%	3

Desde	Hasta	Calificación
0%	39%	Malo
40%	49%	Regular
50%	74%	Bueno
75%	89%	Muy Bueno
90%	100%	Excelente

Fuente: Encuesta aplicada en NEXOS TALENT (2019)

2.1 Objetivos

Para el siguiente caso se han definido los objetivos con los cuales se dará aporte y solución a los factores que presentan debilidades y mejoramiento a todos los factores en conjunto.

2.1.1 *Objetivo general*

Desarrollar un plan de capacitación para la mejora del clima laboral implementando una plataforma virtual basada en G- learning para la empresa NEXOS TALENT para el año 2021.

2.1.2 *Objetivos específicos*

- Involucrar a los empleados en una nueva forma de capacitación.
- Solucionar los factores que presentan debilidades.
- Reforzar todos los factores señalados para la mejora del clima laboral.
- Analizar y elegir el programa que más se acople a las necesidades de la empresa.
- Proponer el programa que más ventajas brinde al talento humano de la empresa.

2.2 Metas

La finalidad de este plan es entregar una propuesta que ayude a mejorar y llegar a los parámetros de excelencia en cada uno de los factores analizados como se indica en la siguiente tabla 3.

Tabla 3. Resultados en base a meta propuesta

FACTORES	RESULTADO	META
TRABAJO EN EQUIPO	58%	90% - 100%
COMUNICACIÓN	78%	90% - 100%
AMBIENTE DE RESPETO	81%	90% - 100%
LIDERAZGO	82%	90% - 100%
IDENTIFICACIÓN CORPORATIVA	85%	90% - 100%
SATISFACCIÓN CON EL CARGO	85%	90% - 100%

Fuente: Encuesta aplicada en NEXOS TALENT (2019)

2.3 Análisis de brechas.

Las brechas han sido establecidas por la empresa NEXOS TALENT de la siguiente manera: de 0% a 39% es considerada una calificación mala, del 40% a 49% se la considera regular, la brecha de calificación considerada buena va de 50% a 74%, muy bueno comprende entre el 75% y el 89% y la calificación excelente se considera del 90% al 100%. De esto se desprende que el trabajo en equipo a pesar de que con un 58% está considerado como bueno es preocupante ya que se acerca más al límite de lo regular, de igual manera sucede con la comunicación que está más cerca a la brecha de bueno que un promedio de muy bueno. Tanto los factores como

liderazgo, identificación corporativa y satisfacción en el cargo obtienen con este análisis la calificación de muy bueno,

En base a la propuesta de la aplicación de una plataforma gamificada se llegará a establecer todos estos factores con una calificación de excelente.

2.4 Propuestas de plataformas aplicables a la necesidad actual de la empresa

En la actualidad existe a nivel mundial muchas plataformas de g-learning que permiten dar capacitación y solución oportuna a los problemas y situaciones que normalmente presentan las empresas, cada una de estas plataformas está enfocada en revalorizar de forma integral el talento humano de los colaboradores.

Se ha tomado en cuenta algunas plataformas para su análisis y ver cual se ajusta de mejor manera a los 6 factores propuestos para el reforzamiento y mejora del clima laboral de la empresa NEXOS TALENT.

2.4.1 Propuesta LearningPark

Es una ciudad virtual donde los participantes a medida que van superando los cursos, esta va creciendo y tomando forma y mayor atractivo, como se puede apreciar en la figura 19.

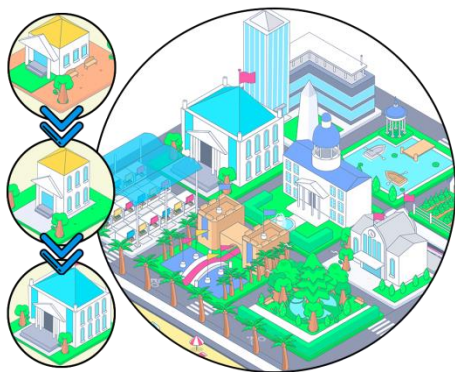


Figura 19. Esquema LearningPark.

Fuente: (LearningPark, 2016)

Es una plataforma en la que la empresa de acuerdo al paquete contratado coloca los cursos para que los empleados progresivamente desarrollen cada uno de los factores establecidos, una vez

que los empleados han finalizado un curso los juegos se desbloquearán para de esta manera generar el engagement y reforzar lo aprendido, es aquí donde podremos evidenciar el nivel de captación de los temas tratados con los colaboradores, la plataforma nos podrá mostrar los resultados obtenidos por empleado, por equipo y como empresa.

Esta plataforma nos ofrece distintas alternativas de juego las cuales se las describe en el siguiente cuadro junto con su valor (ver figura 20).

Starter Park	
Costo	Detalle del producto
3.990 € + licencias	Ciudad estandar
	Servicio técnico y soporte personalizado
	Actualizaciones gratuitas
	Cargamos los usuarios
	Te cargamos un curso
	Creamos el contenido para los minijuegos de un curso

Prime Park	
Costo	Detalle del producto
7.990 € + licencias	Ciudad personalizada
	Servicio técnico y soporte personalizado
	Actualizaciones gratuitas
	Cargamos los usuarios
	Te cargamos tres cursos
	Creamos el contenido para los minijuegos de tres cursos

Ultra Park	
Costo	Detalle del producto
9.990 € + licencias	Todo lo incluido en Prime Park
	+ Integraciones
	+ Desarrollo a medida

Figura 20. Productos y costos LearningPark.
Fuente: (LearningPark, 2016)

2.4.2 Propuesta Prisma

Es una empresa que tiene un portafolio de plataformas gamificadas tales como Zepplean o Monster Culture que tratan independientemente cada uno de los temas que las organizaciones se proponen a solucionar.

2.4.2.1 Plataforma Zepplean

La plataforma Zepplean se utiliza para la evaluación de competencias que permite a las empresas medir la actitud de sus colaboradores y asignar planes de mejora, presentando interesantes funcionalidades dirigidas a todas las áreas de las empresas (ver tabla 4).

Tabla 4. Funcionalidades aplicadas a los factores.

Funcionalidades	Factores propuestos
Evaluación de competencias	Aplica para todos los factores
Genera un panel de resultados	Aplica para todos los factores
Proponer tareas de mejora	Aplica para todos los factores
Presenta estadísticas mediante un <i>talent pool</i>	Aplica para todos los factores
Configura el giro del juego	Aplica para todos los factores
Elementos de juego que generan feedback	Aplica para todos los factores
Panel de administración	Aplica para todos los factores

Fuente: (Prisma, 2016)

Esta plataforma nos ayuda es una recreación en la que se recibe monedas virtuales; a medida que el participante va desarrollando las tareas definidas por el administrador puede canjear sus monedas por cromos y completar la meta propuesta que es llenar un álbum, mediante este método el administrador puede ver el avance de cada colaborador en un panel donde se revisa

cada factor, es importante indicar que desde el inicio se plantea un tiempo límite para la consecución de sus objetivos, el administrador en el panel puede observar qué factores se tiene que reforzar en cada participante por lo que la plataforma le da la opción de generar tareas adicionales. Un punto importante de esta plataforma es que permite realizar evaluaciones 180 ° e incluso 360°.

El costo que se oferta por la plataforma Zepplean en su página web se lo puede observar en la siguiente figura (ver figura 21).

The image shows a pricing page for Zepplean. At the top left is the Zepplean logo, which consists of a blue circle with a pink and blue shape inside, and the word 'Zepplean' in a blue script font. To the right of the logo is the heading 'Un precio sencillo'. Below the heading is the text: 'Zepplearn es la mejor inversión para tu activo más importante: Tus empleados. Te devolvemos el dinero si en 30 días no estas satisfecho'. There are two pricing boxes. The first box is for 'Hasta 50 usuarios' and shows a price of '160 \$ / mes'. The second box is for 'Más 50 usuarios' and contains a button that says 'Contacta con nosotros' and the text 'Te haremos un presupuesto a tu medida'. At the bottom of the page, there is a note: 'Permanencia mínima de 3 meses. Si se realiza un único pago anual, descuento del 10%'.

Figura 21. Precio plataforma Zepplean

Fuente: (Prisma, 2016)

NEXOS TALENT para implementar esta plataforma y capacitar a sus 15 empleados durante un periodo de 3 meses, tiempo mínimo que oferta la empresa propietaria de la plataforma como condicionamiento de uso, requeriría realizar una inversión de \$7200.

2.4.2.2 Plataforma Monster Culture

La plataforma Monster culture nos ayuda a promover de manera divertida y eficaz la cultura empresarial dándole foco al área de identificación corporativa Prisma ofrece el juego *monster culture* en la que cada participante se hace responsable del cuidado de una mascota virtual a través de misiones propuestas por el juego, viendo el aumento progresivo de las barras de acuerdo con el cumplimiento de tareas propuestas como nos indica en la siguiente figura (ver figura 22).

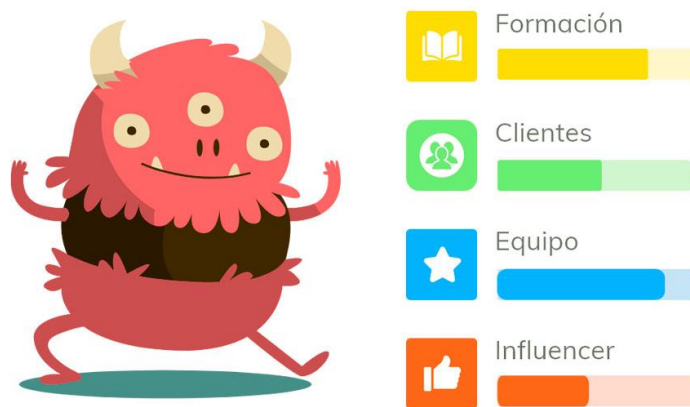







Figura 22. Monster culture, cumplimiento de misiones.

Fuente: (Bepisma, 2016)

En la plataforma Monster culture existe varias funcionalidades aplicables a la necesidad actual en la empresa, estas funcionalidades harán que la experiencia del participante y del evaluador sea más interactiva y genere un mayor *engagement*, a continuaciones podremos observar la tabla 5 donde se muestran las funcionalidades aplicables a los factores NEXOS TALENT.

Tabla 5. Funcionalidades Monster Cultures aplicada a los factores NEXOS TALENT

	Funcionalidades	Factores Propuestos
	Completa misiones.	Aplica para todos los factores
	Genera metricas al instante.	Aplica para todos los factores
	Sistema de recompensas por monedas	Aplica para todos los factores
	Reconocimiento a los mejores	Aplica para todos los factores
	Panel de administrador	Aplica para todos los factores

Fuente: (Bepisma, 2016)

La propuesta económica de Prisma es similar en valores y condiciones para cada una de sus plataformas en conclusión en este caso tendría un valor igual de \$7200 por el mismo tiempo de uso. Si la empresa requiere personalizar algún tipo de objetivo tendrá un valor adicional de acuerdo con su complejidad.

2.4.3 *Propuestas Gamelearn*

Gamelearn es una empresa española pionera en la gamificación desde el año 1980 que se encarga de elaborar la formación corporativa de empresas. Su principal objetivo es conseguir que las personas aprendan mientras se divierten. Se encuentra en varios países y tiene un portafolio de productos bastante amplio que se aplican a las diferentes necesidades de las empresas.

Gamelearn da un servicio personalizado y asesorías sobre el uso de los juegos, el impacto y los resultados que se obtendrán después del juego. De igual manera, los costos de implementar sus sistemas gamificado son bajos a comparación de la competencia.

Para este caso la plataforma ofrece 4 alternativas de juegos que son: Pacific, Merchant, Triskelion y 2100.

2.4.3.1 Pacific

La plataforma Pacific ofrece un formato de video juego que se considera como un *serious game* dirigido a fortalecer el liderazgo y gestión de equipos de una manera lúdica creando herramientas para mejorar las habilidades, poniendo en práctica tácticas y estrategias. La temática de esta plataforma consiste en ubicar al participante en una isla a la que llega, producto de un accidente aéreo, donde su principal misión es sobrevivir y poder escapar con vida. La plataforma tiene versiones en los siguientes idiomas: español, francés, inglés, alemán, neerlandés, italiano, portugués, chino, ruso, árabe y turco. El diseño y composición del programa llama mucho la atención de cada participante.

De acuerdo con los requerimientos de NEXOS TALENT para la capacitación a sus colaboradores esta plataforma se presenta como una excelente opción para ser tomada en cuenta por las habilidades/factores que se desarrollan durante el juego (ver tabla 6).

La plataforma está diseñada para ser realizada en un periodo de 10 horas, que no necesariamente tiene que ser continuas, la licencia o costo por participante bordea los 200 dólares, precio que podrá variar de acuerdo con la cantidad de jugadores inscritos por las empresas, en efecto a mayor cantidad de participantes menor costo por licencia.

Tabla 6. Pacific: habilidades

Pacific: habilidades	
Habilidades/Factores	Factores Propuestos
1. Aprendizaje continuo	
2. Autoconfianza	
3. Autocontrol	
4. Autoconciencia	
5. Búsqueda de información	
6. Coaching	
7. Comunicación eficaz	Factor Propuesto
8. Satisfacción con el Cargo	Factor Propuesto
9. Foco	
10. Flexibilidad	
11. Gestión del cambio	
12. Ambiente de respeto	Factor Propuesto
13. Impacto e influencia corporativa	Factor Propuesto
14. Iniciativa	
15. Innovación y creatividad	
16. Integridad	
17. Liderazgo	Factor Propuesto
18. Negociación	
19. Orientación a resultados	
20. Pensamiento analítico	
21. Planificación, organización y coordinación	
22. Resolución de problemas	
23. Tolerancia a la presión	
24. Toma de decisiones	
25. Trabajo en equipo	Factor Propuesto
26. Servicio al cliente	

Fuente:(Gamelearn, 2013)

2.4.3.2 Merchant / Navieros

Navieros es una experiencia donde el participante aprende a negociar mediante un simulador que recrea casos en los que fortalecerá la comunicación, generando propuestas eficaces y de esta manera resolver conflictos. El juego se desarrolla en la Venecia del siglo XV donde el participante se convierte en un vendedor llamado Carlo Vecchio el cual es un joven mercador cuya meta es convertirse en el comerciante más grande de la época; esto con la ayuda de sus grandes maestros Leonardo Da Vinci o Macchiavello.

Entre sus principales objetivos esta potenciar la habilidad de negociación poniendo situaciones reales en un campo virtual, genera técnicas de negociación con la finalidad de establecer alianzas a largo plazo, mejora la comunicación y presenta claves para la elaboración de propuestas eficientes.

El curso se divide en 6 módulos que se detalla en la figura 23.

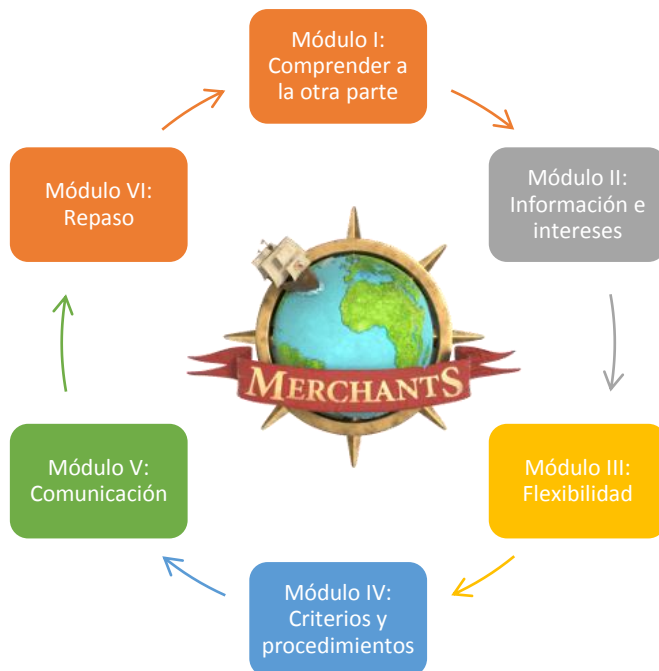


Figura 23. Contenidos del curso Merchant's

Fuente:(Gamelearn, 2013)

La plataforma Merchants se oferta a \$310 por participante con una duración de 12 horas no necesariamente continuas.

2.4.3.3 Triskelion

Es una plataforma en la cual se desarrolla un simulador para recrear situaciones reales y de esta manera mejorar la habilidad del participante en manejar un sistema de productividad personal al igual que la gestión del tiempo, puntos importantes en el desarrollo interno de una empresa. Una

de las ventajas al igual que el resto de las plataformas de gamelearn es la diversidad de idiomas en la que puede ser desarrollada.

Triskelion permite planificar y priorizar los objetivos que se han impuesto como tarea a ser cumplidos en lo que el participante descubrirá técnicas y consejos que le permitirán en forma periódica tomar buenas decisiones. Lo que involucra herramientas destinadas a evitar la procrastinación con lo que se mejorara notablemente el rendimiento.

El juego está compuesto por 4 módulos que se detallan en la figura 24.



Figura 24. Contenidos del curso Triskelion
Fuente:(Gamelearn, 2013)

Entre los valores agregados que ofrece Triskelion están los mentores virtuales con lecciones magistrales, además numerosas lecturas como complementos. La duración de este curso es de 21 días y su costo por participante es de \$420 dólares.

2.5 Elegir el programa que se ajuste al diagnóstico de NEXOS TALENT

Luego de la selección de las plataformas, se pudo observar que cada una de ellas presenta beneficios para ser aplicadas en este proyecto, ofreciendo una variedad de costos y en algunos casos superando las expectativas que se tenían propuestas.

Los contenidos que ofrecen son diversos; cada uno de ellos, lleva realidades virtuales que en muchas ocasiones se asemejan a situaciones de la vida real, en su gran mayoría tienen contenidos específicos, pero en su desarrollo tratan indirectamente los factores establecidos por NEXOS TALENT.

Para poder evaluar la mejor opción que pueda ser utilizada por la empresa, se ha realizado una tabla comparativa en la que se especifica la utilidad principal y el costo que tendría NEXOS TALENT para su aplicación.

A continuación, en la siguiente tabla se detallará las comparaciones entre las diferentes propuestas analizadas (ver tabla 7).

Tabla 7. Tabla comparativa de plataformas.

Tabla comparativa de plataformas analizadas			
Plataforma	Utilidades	Necesidad	Costo
LearningPark	Desarrolla cada factor en forma independiente	Reforzar 6 factores	\$ 9.990,00
Zeppelean	Evaluación de competencias	Reforzar 6 factores	\$ 7.200,00
Monster culture	Refuerza la cultura dándole énfasis a la identificación corporativa	Reforzar 6 factores	\$ 7.200,00
Pacific	Un manual práctico, paso a paso, de cómo gestionar equipos de alto rendimiento.	Reforzar 6 factores	\$ 3.000,00
Marchants	Habilidades Comerciales	Reforzar 6 factores	\$ 4.650,00
Triskelion	Gestión del tiempo y productividad persona	Reforzar 6 factores	\$ 6.300,00

Elaborado por: Aarón Albornoz

Se ha revisado cada una de las propuestas y la que mejor se adapta al objetivo planteado, el cual es “Desarrollar un plan de capacitación para la mejora del clima laboral implementando una plataforma virtual basada en G- learning para la empresa NEXOS TALENT para el año 2021”,

es la propuesta de la empresa Gamelearn con su plataforma Pacific ya que trata de forma directa todos los factores que se determinaron para este caso.

2.6 Propuesta de capacitación en base a la plataforma Pacific

2.6.1 Detalles del programa Pacific

La plataforma que se ha seleccionado tiene como beneficios potencializar las técnicas y herramientas que se encargarán de desarrollar habilidades tanto en gestión de equipos como liderazgo. Todo esto en una escena virtual en la que se pone en juego la supervivencia de todos y cada uno de los participantes, la trama del juego empieza por un viaje humanitario a una ciudad en Indonesia, pero en el trayecto, por una tormenta, la aeronave sufre un desperfecto y cae en una isla desierta; es aquí donde los participantes como protagonistas empiezan a trabajar en los factores propuestos y desarrollarlos. Cada participante cumple el rol de guiar y aportar en conjunto con el cometido de construir, con base en los objetos encontrados, un globo aerostático; y de esta manera, salvar a su equipo y volver a casa. Esto incrementará la motivación en la solución de conflictos al interior del equipo siguiendo una permanente comunicación y una consecuente delegación de tareas, mejorando las habilidades de liderazgo; y en el transcurso del juego, se recibirá feedback y evaluaciones del rendimiento, lo que beneficiará al trabajo individual y colectivo. La propuesta de este juego es potenciar las habilidades y mientras se lo hace, se salvan las vidas del equipo.

2.6.2 Niveles del curso

La plataforma está dividida en niveles, los cuales se describen a continuación para conocer todo lo que se va a trabajar en cada uno de ellos.

El primer nivel lo denominan “de dentro afuera”. Aquí se les da enfoque a las habilidades de autoconocimiento, auto control y autoconfianza para así analizar cómo afecta la manera de ser del participante al equipo. Lo que se quiere llegar en este nivel es que el participante realice un autoanálisis y así pueda identificar de los problemas del grupo y sus causas, para de esta manera

mejorar y dar ejemplo, expresando así el liderazgo. También aporta a que se considere el feedback como herramienta de la mejora continua.

En este nivel se estará trabajando liderazgo, comunicación y trabajo en equipo.

La pantalla donde se desarrollarán todas estas habilidades en un inicio, se la puede observar en la figura 25.



Figura 25. Menú nivel 1
Fuente:(Gamelearn, 2013)

En el segundo nivel, ya habiendo tomado el liderazgo del grupo, el participante deberá generar una misión y visión del equipo; de igual manera, deberá fijar normas y principios, al igual que los valores para que exista un buen ambiente. Es importante que el líder defina objetivos a largo y corto plazo para cada individuo como para el grupo en general.

Como un líder, el participante deberá tomar la función de delegar trabajo y responsabilidades al resto de personas del equipo. Esto se lo logra estableciendo trabajos específicos a cada miembro del equipo, como se aprecia en la figura 26.



Figura 26. Menú nivel 2
Fuente:(Gamelearn, 2013)

El nivel 3, denominado “haz equipo”, tiene como finalidad fomentar la utilización de elementos de *team-building*; y de esta manera, mejorar el rendimiento y espíritu del equipo. Así mismo se busca que se genere un análisis de los puntos fuertes y débiles de las personas y del equipo. El programa forzará al participante a fomentar el trabajo en equipo para que los miembros del grupo se sientan parte de la solución, motivándolos a emplear habilidades de liderazgo y coaching. En este nivel se reforzará la identificación corporativa, el trabajo en equipo, el liderazgo y la comunicación.

El menú donde se desarrolla el nivel 3 es amigable y genera un enrolamiento profundo del participante con la situación establecida, como se puede observar en la figura 27.

En el nivel cuarto denominado “motiva” como su nombre lo indica el programa nos ayuda a detectar necesidades y motivaciones que la persona espera, para así, utilizar los factores motivacionales para que de esta manera el participante se sienta motivado a continuar. Es importante saber reconocer lo que al participante lo motiva para así fortalecer ese aspecto y utilizar las herramientas que aumentarán la motivación. En este nivel se logrará fortalecer la satisfacción con el cargo e identificación corporativa.



Figura 27. Menú nivel 3
Fuente:(Gamelearn, 2013)

El nivel 5, denominado “desarrolla”, tiene el propósito de que el participante logre con sus habilidades darle solución a los diferentes problemas que van surgiendo, fortalece la habilidad de tomar decisiones al igual que adquirir las herramientas para saber cómo manejar los conflictos y mantener un ambiente de respeto en la organización de forma rápida y eficiente. También este nivel aportará a que el participante sepa cómo gestionar su tiempo y lograr mejorar la eficacia y eficiencia durante sus labores diarias; fomentará la comunicación asertiva en su ambiente laboral, así como le ayudará a mejorar la capacidad de relacionarse con su equipo. Además, se trabajará sobre la comunicación, el ambiente con respeto y el trabajo en equipo.

En el último nivel, denominado “potencia”, se reforzará todos los factores propuestos, especialmente la retroalimentación a cada participante; se evaluará el rendimiento mediante métricas y se recomendará que puntos debe mejorar. Se reforzará las mecánicas que existe para la delegación en forma eficaz de trabajos al equipo y la mejor manera de transmitir los mensajes al grupo.

En este punto, el participante se sentirá identificado con la empresa, identificará la importancia de su rol dentro de la misma, al igual que la de su equipo y se logrará generar una comunicación asertiva.

En este nivel se reforzará ambiente de respeto, liderazgo, satisfacción con el cargo, identificación corporativa, trabajo en equipo y comunicación.

Luego de este análisis se puede concluir que es muy acertada la aplicación de esta plataforma ya que abarca y con mucha solvencia los factores enunciados para la mejora del clima laboral en la empresa NEXOS TALENT.

2.7 Campaña de expectativa

Luego de haber visto las bondades que presenta la plataforma Pacific y sobre todo determinar que es la herramienta apropiada para aplicar en la corrección y mejoramiento de los factores seleccionados en la valoración del clima laboral en NEXOS TALENT, es indispensable que se genere una campaña de lanzamiento del programa que despierte el interés y curiosidad por un sistema innovador, diferente, lúdico y participativo. Esta campaña dirigida a los colaboradores de la empresa se debe estructurar de la siguiente manera:

- Crear expectativa acerca de la implementación de un nuevo programa de capacitación.
- Crear campañas de comunicación.
- Involucrar en el programa progresivamente a los empleados.
- Generar material publicitario de uso interno para que los colaboradores se vayan familiarizando con el proceso y así se genere interés.
- Solicitar al personal la creación de su avatar el cual participará en la aventura.
- Realizar actividades lúdicas para que se relacionen con el proyecto.
- Incentivar la participación seria por medio de premios y reconocimientos en base a metas y resultados logrados.

Una vez realizada y compartida la campaña entre el personal, se deberá destinar una fecha especial a manera de celebración para realizar el lanzamiento oficial del programa de capacitación g-learning y así iniciar la aventura.

2.8 Inicio del programa

Posterior a la campaña de expectativa y de manera inmediata, previo una charla informativa a los participantes, se indicará que como parte de este juego se debe conformar un grupo de ayuda humanitaria y que su trabajo lo realizarán en Indonesia, tal como estipula la plataforma Pacific, creando esa expectativa se transmitirá los parámetros con los cuales se manejará esta capacitación, estableciendo desde el inicio las reglas de juego, al igual que el tiempo, las metas, objetivos, premios y reconocimientos. Poco a poco, mientras se va desarrollando la actividad, irán descubriendo e involucrándose en esta aventura participando y compitiendo con sus compañeros, para conocer quien obtiene mejores resultados; y sobre todo, lograr que el equipo llegue a cumplir sus metas.

2.9 Seguimiento y feedback

Una vez iniciado el juego, y ya con los participantes involucrados en este nuevo sistema de capacitación, se trabajará en un cronograma de seguimiento para evaluar el avance de cada uno de los jugadores de forma independiente, al igual que el trabajo en equipo. El administrador deberá mantener sesiones de seguimiento en base a metas trazadas con anterioridad, y sobre todo, constatar si en el trayecto se presenta dificultades en la participación de los jugadores. Se establecerá puntuaciones mínimas y máximas en base a objetivos conseguidos al igual en el tiempo de permanencia en el juego.

El feedback con cada uno de los participantes no deberá durar más de 10 minutos, en estas sesiones el administrador deberá motivar al participante a continuar el juego hasta finalizarlo, estas reuniones son indispensables para que el participante se sienta parte de todo este proceso y no sea solo una tarea más delegada por la empresa. Es importante el acompañamiento de administrador en todo el proceso hasta finalizar el juego.

2.10 Finalización del programa

La finalización del programa se realizará una vez cumplidos los objetivos, así como alcanzado el nivel avanzado, y la participación y capacitación del personal de la empresa. Se esperaría con esto, lograr las metas propuestas y resultados positivos sobre el fortalecimiento del trabajo en equipo y colaborativo entre el personal de la empresa NEXOS TALENT, con la finalidad de alcanzar metas colectivas.

En este caso se evaluará si se lograron los objetivos finales, comparándolos con el primer diagnóstico, esto se realiza al final de la capacitación. De acuerdo con la teoría del aprendizaje, todo conocimiento nuevo adquirido, produce en la persona un cambio de conducta.

En este sentido la finalización del programa constará de 3 fases evaluativas:

Reacción: en esta fase se mide la reacción que tuvieron los participantes en su interacción con la plataforma virtual de capacitación.

Aprendizaje: esta segunda fase dictaminará la evaluación efectiva entre la interacción de los participantes y la plataforma, así como el aprendizaje obtenido durante la capacitación, en este caso evaluar si se cumplieron los objetivos de la implementación.

Conducta: en este caso, la conducta será la forma de evaluar el cambio en el comportamiento de los participantes con base con el objeto de la capacitación que buscó fortalecer el trabajo en equipo; esto como consecuencia positiva de incorporarse en la capacitación virtual del plan. Así mismo el capacitador debe realizar un informe de logros y resultados.

2.11 Entrega de resultados

Una vez finalizado el programa y haber verificado el cumplimiento tanto en participación como en objetivos planteados, se evaluará de forma independiente a cada uno de los participantes, a través de parámetros previamente establecidos por la administración de la empresa.

La plataforma ofrece su propio sistema de evaluación, la cual se la realiza periódicamente a medida que se va desarrollando el juego, detectando inconvenientes o desfases en cada participante; incluso, el abandono de éste al final presenta una tabulación global para ser analizada por los administradores.

En la tabulación final se presentarán 3 importantes parámetros. El primero indicará el nivel de participación y finalización del programa, se lo conoce como ratios de participación, y el valor esperado debe estar entre el 90% y 100%. El segundo parámetro indica si el juego realizado tiene relación y aporta al desarrollo de sus funciones en la empresa; su valoración para demostrar el éxito de esta plataforma aplicada debe estar sobre el 90%. Como último nivel se valora la ratio de recomendación, que consiste en determinar si el participante recomendaría la aplicación del programa de g-learning; el resultado de evaluación de este punto también deberá superar el 90%.

La empresa propietaria de esta plataforma, a través de sus años de experiencia, no duda en garantizar a los usuarios, que por el interés que normalmente prestan los participantes frecuentes, se llegue a obtener altos valores.

2.12 Evaluación de la aplicación del programa

Si bien existe la posibilidad de que los valores arrojados en los resultados obtenidos a través de las tabulaciones realizadas sean altos, se recomienda realizar un nuevo estudio sobre el clima laboral, planteando los mismos factores que permitieron realizar la primera encuesta; y sobre todo constatar que las brechas hayan disminuido significativamente de acuerdo con el objetivo trazado.

Una evaluación positiva a la implantación de un programa gamificado en la capacitación de los colaboradores de la empresa, permitirá que en futuras ocasiones se considere a este sistema como uno de los prioritarios.

2.13 Costos y presupuesto

Una plataforma virtual tiene muchos beneficios, sobre todo en el aspecto económico ya que reduce los gastos que generan un curso convencional de capacitación.

Es importante analizar cada uno de los rubros que presentan los dos tipos de capacitaciones que se podrán visualizar en la tabla 8:

Tabla 8. Cuadro comparativo de gastos en capacitación.

Cuadro comparativo de gastos en capacitación		
Detalle	Capacitación	
	Presencial- vivencia	Virtual (g-learning)
Movilización	SI	NO
Uso de instalaciones	SI	NO
Alimentación	SI	NO
Materiales	SI	NO
Instructores	SI	NO
Hospedaje	SI	NO
Software	NO	SI

Fuente: www.capterra.es

Si bien los valores varían de acuerdo con circunstancias en las que se va a desarrollar la capacitación presencial, en el Ecuador las empresas que ofertan el servicio de capacitación corporativa para desarrollar las competencias blandas tienen un costo que oscila entre los 2000 y 2800 dólares para microempresas de 10 a 15 empleados. Un taller presencial de un día puede llegar a triplicar el costo de un taller gamificado; esto depende de los requerimientos que el cliente solicite, pudiendo incluso llegar a superar los \$8000 dólares.

La inversión que NEXOS TALENT debería realizar para la aplicación de la plataforma Pacific está en \$200 por participante, en un proyecto que tiene 10 horas de trabajo no necesariamente continuas. Esto da un total, por la totalidad de la cantidad de empleados, de \$3000, abriendo la

posibilidad de incursionar en nuevos juegos que permitan desarrollar nuevas habilidades que se tradujeran en éxitos de la empresa.

De acuerdo con lo que se menciona anteriormente se puede analizar que un presupuesto de capacitación para implementar un sistema de formación gamificada puede generar un ahorro que puede ir del 40% al 60% sin tomar en cuenta todos los beneficios que la empresa obtendrá a futuro por nuevos logros obtenidos.

2.14 Cronograma de implementación.

Para el desarrollo del programa se ha establecido las actividades con tiempos determinados de ejecución; es importante saber respetar los tiempos ya que si no se cumplen retrasaría el proceso.

Se ha establecido como fecha tentativa de inicio para la implementación de esta capacitación el 1 de febrero del año 2021, se entiende que por fuerza mayor se podría modificar esta fecha, pero los tiempos señalados se mantendrán de acuerdo con lo programado. Es importante recalcar que la duración de este programa es de 6 semanas, pero lo importante de esta plataforma es que el participante sigue enganchado a la aplicación consiguiendo cumplir retos impuestos por él.

En la siguiente tabla se muestra el cronograma a ser desarrollado (ver tabla 9).

Tabla 9. Cronograma de implantación

<p align="center">CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN</p> <p align="center">PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PLATAFORMA PACIFIC</p> <p align="center">EMPRESA NEXOS TALENT</p>																																						
	febrero - 2021																										marzo - 2021											
	1	2	3	4	5	8	9	10	11	12	15	16	17	18	19	22	23	24	25	26	1	2	3	4	5	8	9	10	11	12								
	Semana 1					Semana 2					Semana 3					Semana 4					Semana 5					Semana 6												
Actividad	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5								
Campaña de expectativa	■	■	■	■																																		
Lanzamiento del programa					■																																	
Inicio del programa					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■									
Juego en marcha					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■									
Seguimiento (permanente)					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■									
Feedback (1)										■	■																											
Feedback(2)															■	■	■																					
Feedback(3)																					■	■	■															
Feedback(4)																						■	■	■														
Finalización del programa																											■	■	■									
Tabulación de resultados																											■	■	■									
Entrega de resultados																												■	■									
Evaluación de la aplicación programa.																												■	■									

Elaborado por: Aarón Alborno

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.1 Conclusiones

Para conocer la importancia de la capacitación en una empresa, es menester analizar la reflexión planteada por *Trevor Bentley* en su libro “Capacitación empresarial”: (León, 2013) “Desafortunadamente, con frecuencia la capacitación se considera como un costo, un gasto, más no como una inversión. La cantidad que la mayor parte de las organizaciones invierte en su propio personal por medio de la capacitación, parece ser apenas un gesto de buena fe, pues sólo comprende una minúscula fracción de los ingresos corporativos”.

Muchas organizaciones consideran la capacitación como un gasto innecesario y no como la inversión que beneficiará la microempresa y sus colaboradores.

La capacitación es una de las inversiones más valiosa en la empresa analizada pues permitirá el fortalecimiento y logro de objetivos, no siendo la excepción cuando las herramientas que se utilizan son mecanismos lúdicos que contribuyen a otorgar conocimiento cognitivo y significativo.

El microempresario tiene el reto dentro de su empresa de capacitar a su personal, sin embargo, por ser pequeños emprendimientos, tal capacitación se ve obstaculizada por el importe económico. En el trabajo realizado se plantea una propuesta cuyo costo es menor y las herramientas y mecanismos son más sencillos y eficientes para formar al personal.

En tal propuesta se determinó que la plataforma virtual Gamelearn es el instrumento didáctico más adecuado y versátil para contribuir al desarrollo de resultados y beneficios esperados.

La implementación de capacitación y formación de personal de las microempresas, a través de las plataformas virtuales, hoy en día representa una estrategia factible y de costo accesible.

Ciertamente las herramientas o plataformas de entornos virtuales aportan progreso en cuanto a programas formativos para la capacitación y la mejora constante de las organizaciones o empresas, desde las bases pedagógicas didácticas que colaboran a que los participantes adquieran formación de calidad y que el proceso de estas empresas tomen un curso positivo, logrando esto a través de la gamificación; es decir, como técnica de aprendizaje dentro del ámbito educativo y profesional con el fin de conseguir mejores resultados en base al área que se desea corregir o trabajar.

3.1 Recomendaciones

Antes de desplegar un programa de capacitación con implementación de una plataforma virtual que de manera efectiva promueva la formación a través de la gamificación, es importante conocer las opiniones y comentarios del personal y su participación, por lo que se puede emplear una dinámica que sirva para recolectar la información y así motivar al personal a participar.

Es importante aclarar los objetivos de la capacitación, dejar claro a los futuros participantes que se trabajará una estrategia lúdica y gamificada, que, aunque parezca irrelevante, contribuye a tratar las necesidades de la microempresa y todos quienes hacen vida en esta, de manera que deben ver la formación como una importante adición a su carrera profesional.

La capacitación debe ser permanente, y no solo se debe realizarse a los nuevos empleados. Toda la organización, en la medida de lo posible, debe participar para motivarse a crecer y mejorar profesionalmente.

Considerar la gamificación (*g-learning*), como una técnica, o adopción de componentes particulares de juegos aplicables en un plan de capacitación en donde se precisa la motivación de acciones y comportamientos requeridos dentro de una organización o empresa.

En el área profesional se recomienda la aplicación de *g-learning*, o implementación de plataformas virtuales relacionadas con esta gamificación como una herramienta de retroalimentación, que fomenta la relación y el trabajo en equipo.

Es importante, utilizar los medios tecnológicos para implementar plataformas digitales o virtuales con componentes didácticos que posean interfaz gráfica, así como juegos que permitan crear situaciones de experiencia prácticas para desarrollar la inteligencia emocional, social, la participación y el trabajo en equipo.

Para definir la factibilidad de la implementación de g-learning, es importante ir evaluando y midiendo los resultados, ya que, sin resultados tangibles, es casi imposible ver la formación como algo más que una pequeña inversión, por lo que se debe tener en cuenta el costo y los resultados que se pretende obtener.

Bibliografía

- Aguilera, A. (2006). *Los Procesos de Gestión Humana y la Estrategia Organizacional*. Berlín-Alemania: Académica Española.
- Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009). Benefits of Training and Development for Individuals and Teams, Organizations, and Society. *The Annual Review of Psychology*, 24.
- Alcivar. (2015). *Aplicación de conceptos de gamificación*. Ecuador.
- Alles, m. (2009). *diccionario de comportamientos*.
- Ardizzone, p., & rivoltella, p. (2005). *didactica para e-learning*.
- Avanzo. (24 de febrero de 2017). *avanzo*. recuperado el 1 de noviembre de 2018, de avanzo: <https://www.avanzo.com/que-es-el-elearning/>
- Bohlander, G., Snell, S., & Morris, S. (2018). *Administración de Recursos Humanos* (Decimoseptima ed.). México: Cengage Learning.
- Cabero, J. (2007). *Nuevas tecnologías aplicadas a la educación*. Madrid: Síntesis.
- Campos, H. (05 de 2020). *Gamificación*. <https://camposhugo.blogspot.com/2020/05/gamificacion.html>.
- Campos, H. (05 de 2020). *Gamificación*. <https://camposhugo.blogspot.com/2020/05/gamificacion.html>.

- Cantero.J. (2017). Marketing digital. *Gamificación en Marketing*.
<https://marketingexperiencial.wordpress.com/2017/06/24/disenar-experiencias-de-marca-a-traves-de-la-gamificacion/>.
- Caparrós, M. (s.f.). *TPE tres puntos e-learning*. Recuperado el 21 de Abril de 2020, de <http://www.trespuntoelearning.com/gamificacion-en-educacion-guia-practica/>
- Castro, S., Guzamán, B., & Casado, D. (2007). LAS TIC EN LOS PROCESOS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE. *Revista de Educación*, 215-216.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México, D. F.: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Colvin, Clark, C., & Mayer, R. (2017). *e-learning and the science of instruction*.
- Comisión de las Comunidades Europeas. (4 de 10 de 2001). *Comunicación de la Comisión del Consejo y al Patrimonio Europeo*. Obtenido de <http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2001/ES/1-2001->
- Cragg, P., & King, M. (2011). *Small firm computing: motivators and inhibitors*.
- Cruz, F. (2019). Investigaciones Documental de las TICS. *Universidad Pedagógica Nacional*, 4.
- Dasilva. (2016).
- E-abclearning. (2017). *e-abclearning*. Obtenido de <https://www.e-abclearning.com/definicion-e-learning/>
- EFH. (s.f.). *lpcompetencias*. Recuperado el 25 de 11 de 2018, de <http://web.lpcompetencias.com/Publica/Login.aspx?pais=8>
- Encuesta Nacional de Desempleo y Subempleo ENEMDUM. (2014).
- Fuente. (s.f.). Jerarquía de las necesidades. Elaboración propia.
- Gallego, F. (2014). *Gamificar una propuesta docente: Diseñando experiencias positivas de aprendizaje*. Alicante: Universidad de Alicante.
- Gamelearn. (2011). *La mejor guía para comprender la gamificación paso a paso*. Obtenido de <https://www.game-learn.com/mejor-guia-comprender-gamificacion-paso-a-paso/>
- Gamelearn. (s.f.). *Gamelearn*. Recuperado el 18 de 11 de 2018, de Gamelearn: https://www.game-learn.com/wp-content/uploads/2013/07/01_WP_Programa_ES_VFINAL.pdf
- Gamificación, M. S. (s.f.).
- García, C. M. (2006). *prácticas de e-learning*.

- García, M., Sánchez, K., & Zapata, A. (2008). *Perspectivas Teóricas para el estudio de la Gestión Humana*. Cali- Colombia: Universidad del Valle.
- Garzas, J. (2016). *Teoría del octágono de la motivación*.
- Gros, B. (1999). Constructivismo y diseño de entorno virtuales de aprendizaje. *Revista de Educación*.
- Gutiérrez, G. L. (25 de Agosto de 2014). *Slide Share*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/griseldalishethfrancogutierrez/game-learning-38343932>
- Hidalgo, M., Carol, P., & Sandoval, M. (2011). *EVALUACIÓN DEL USO DE LAS TICS EN EL DESEMPEÑO DE*. Latacunga.
- Huaroto, C. (2012). *El uso de Internet y la Productividad de las Microempresas*. Perú.
- International Trade Centre. (2000). *UNCTAD/WTO*.
- Jabari. (2011).
- L. g., & Soto, M. (Junio/22/2017). <https://marvin-soto.medium.com/la-gamificaci%C3%B3n-explicada-con-sencillez-64ef69a412d4>. Obtenido de <https://marvin-soto.medium.com>.
- Landy, & Conte. (2005).
- Litan, R., & Rivlin, A. (2001). *Projecting the economic impact of the Internet*. *The American Economic Review*.
- López. (2011). *Procesos de la capacitación y sus etapas e implementación para mejorar el desempeño de recursos humanos en las organizaciones*. México.
- Marín, I., & Hierro, E. (2013). *Gamificación "El poder del juego en la gestión empresarial y en la conexión con los clientes"*. España: URANO.
- Martinez, O. (22 de 08 de 2011). *TICS INFORMACION*. Obtenido de <https://ticsdeinformacionycomunicacion12.wordpress.com/2011/08/22/%C2%BFcuales-son-las-caracteristicas-de-las-tics/>
- Morales, R. (2008). *La capacitación en las organizaciones modernas*.
- Navarro. (2015).
- Nexos talent. (2015).
- Nexostalent. (2016). *Nexos Talent*. Obtenido de <http://nexostalent.com/quienes-somos>
<http://nexostalent.com/quienes-somos>
- Nexostalent. (2016). *Nexos Talent Quienes somos*. Obtenido de <http://nexostalent.com/quienes-somos>
<http://nexostalent.com/quienes-somos>

- Prensky, m. (2017). *digital game-based learning*.
- Robin, & Coulter. (2007).
- Santiago.R. (2015). Class Dojo. *The flipped*. <https://www.theflippedclassroom.es/conoces-classdojo/>.
- Sieber, S. (2006). *Las TIC como agente de cambio en la empresa española*. Barcelona.
- Suarez, D., & Pierano, F. (2003). TICS Y EMPRESAS: PROPUESTAS CONCEPTUALES. *Revisita de Gestao de la Tecnologia en Sistemas de Información*, 15.
- Tecnosuiza S.A de C.V . (Tecnosuiza S.A de C.V - 2017). *tecnosuiza*. Obtenido de tecnosuiza: <http://tecnosuiza.com/objetivos-smart/>
- The Global Information Technology Report. (2004). *World Economic Forum*.
- Tlent Economy. (1 de 12 de 2017). *RHPAE New*. Obtenido de <https://www.rhpaenews.com/rh3personatec/>
- Universidad Mexico. (s.a). *Universidad de mexico*. Obtenido de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/133491/METODOLOGIA_DE_INVESTIGACION.pdf
- Universidad Naval de Mexico. (s.a). *Universidad Naval de Mexico*. Recuperado el 8 de 11 de 2018, de Universidad Naval de Mexico: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/133491/METODOLOGIA_DE_INVESTIGACION.pdf
- Vela.A. (19 de 08 de 2015). Aprendizaje basado en juegos. *Tics y Formación*. <https://ticsyformacion.com/2015/08/19/como-usar-la-gamificacion-en-el-aula-infografia-infographic-education/>.

ANEXOS

Anexo A: Encuesta a personal NEXOS TALENT.



DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL

Datos Generales

1/6

Fecha:

Cargo Actual:

Área:

Ciudad:

Género:

Femenino Masculino

Edad: Años

Estado Civil:

Soltero/a Casado/a Divorciado/a Viudo/a Unión Libre

Nivel de Instrucción:

Primaria Secundaria Técnico Tecnólogo

Superior Post-grado

Título Profesional:

Años de Servicio en Nexos Talent:

De 0 a 1 año De 1 a 3 años De 3 a 5 años Más de 5 años

Tiempo en el Cargo Actual:

De 0 a 1 año De 1 a 3 años De 3 a 5 años Más de 5 años

1 ¿Mi familia diría que me ve motivado en la organización?

En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado

2 ¿Conozco claramente la contribución esperada de mi trabajo?

Nunca **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** Siempre

3 ¿Cuento con las herramientas, elementos y equipos adecuados para realizar mi trabajo?

En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado

4 ¿Me gusta la posición que desempeño?

En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado

5 ¿La posición que desempeño me ofrece retos profesionales interesantes?

En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado

6 ¿Me siento satisfecho(a) de los logros que alcanzo con mi trabajo?

En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado

7 ¿Me siento orgulloso(a) de trabajar en la organización...?

En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado

8 ¿Hasta qué punto conozco cuál es la Visión de la organización y me identifico con ella?

Nunca **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** Siempre

- 9 ¿Hasta qué punto conozco los Valores Centrales de la organización, y me identifico con ellos?
- En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado
-
- 10 ¿Usted cree que la organización tiene planes para ayudarle en el logro de sus objetivos personales?
- En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado
-
- 11 ¿Considero que en la organización se evidencia el compromiso de la mayoría de las personas que en ella trabajan?
- En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado
-
- 12 ¿Hasta qué punto la organización fomenta el trabajo en equipo?
- En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado
-
- 13 ¿Cree Usted que en la organización se puede trabajar en equipo?
- En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado
-
- 14 ¿Los Jefes facilitan el trabajo en equipo al interior de sus áreas?
- En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado
-
- 15 ¿En mi Departamento buscamos en equipo mejores formas de hacer el trabajo?
- En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado
-

16 ¿El servicio que recibo de otras Unidades / equipos, es oportuno y eficiente?

En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado

17 ¿Hasta qué punto Usted es estimulado para actuar en equipo en la obtención de resultados?

En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado

18 ¿Hasta qué punto las personas de su departamento cooperan unas con otras?

En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado

19 La comunicación en la organización tiende a ser:

Ineficiente **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** Eficiente

20 ¿Hasta qué punto los diversos departamentos de la organización comprenden las metas y objetivos de los otros departamentos con los que se relacionan?

En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado

21 Los canales de comunicación de la organización transmiten las informaciones importantes de forma:

Inadecuado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** Adecuado

22 ¿Considero que en mi Unidad / equipo nos comunicamos en la forma y con la frecuencia que nuestro trabajo requiere?

Nunca **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** Siempre

23 ¿Creo que existe buena comunicación de los colaboradores hacia los líderes o Niveles Superiores?

En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado

24 ¿En general, en la organización nos tratamos unos a otros con respeto?

En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado

25 ¿El(la) líder de mi unidad / equipo nos trata con respeto y consideración?

En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado

26 ¿Los líderes de otras Unidades / equipos me tratan con respeto y consideración?

En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado

27 ¿Los líderes de otras unidades / equipos tratan al personal de su área con respeto y consideración?

En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado

28 ¿En la organización la jerarquía es sinónimo de abuso de poder?

En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado

29 ¿En la organización practicamos el trato claro y genuino de las personas, sin irrespetos, sarcasmos o murmuraciones?

En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado

30 ¿Mis opiniones, criterios y observaciones son valorados y respetados en los diferentes espacios de participación de la organización?

En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado

31 ¿En general, considero que la organización está bien liderada?

En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado

32 ¿El líder de mi Unidad / equipo me informa oportunamente sobre los temas y novedades que impactan nuestro trabajo?

En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado

33 ¿El líder de mi equipo me da retroalimentación clara y oportuna sobre mi trabajo?

En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado

34 Pienso que los líderes de la organización nos dan ejemplo sobre cómo solucionar los conflictos / impases que surgen:

En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado

35 ¿Los líderes de la organización son modelos y/o ejemplo de vida a seguir aún por fuera de la organización?

En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado

36 ¿Los líderes crean sentido de pertenencia, estimulan al diálogo e involucran a la gente en equipo según sea necesario?

En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado

37 ¿Mi líder inmediato considera y valora mis opiniones?

En bajo grado **1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** En alto grado

Anexo B: Casos de éxito de gamificación aplicada por Gamelearn en sus clientes

3.1.1 Caso Merck Sharp & Dohme Corp.

EMPRESA

*Merck Sharp & Dohme Corp. (MSD)
Con sede en U.S.A y más de 140 países.*

Giro de negocio

Multinacional líder de salud global

Número de empleados capacitados

Merck Sharp & Dohme Corp. (MSD) capacita a 1250 empleados

Habilidades trabajadas

Habilidades trabajadas Negociación, comunicación eficaz, resolución de conflictos, gestión del cambio, gestión del tiempo, planificación, organización, productividad personal, pensamiento analítico, iniciativa, creatividad, toma de decisiones, servicio al cliente

Programa

Año de inicio: 2009 -760 empleados formados que representan el 40% de la formación global de MSD

Serious Games

*Merchants, Serious Game de Negociación y Resolución de Conflictos
Triskelion, Serious Game de Gestión del Tiempo y Productividad Personal*

Merck Sherp & Dohme Corp. (MSD) con su casa matriz en estados unidas tiene oficinas en más de 140 países alrededor del mundo, su giro de negocio es la salud preocupada por mejorar el bienestar de las personas las principales áreas en que se enfoca son la diabetes, oncología vacunas etc.

A partir del año 2009 su departamento de recursos humanos ve muy conveniente creer y apostar por un nuevo sistema de capacitación para su personal a través de programas de gamificación implantado como herramienta primordial los serios *game*. Con un plan de desarrollo globalizado ponderando el talento siempre convencidos que el capital humano debe desarrollarse y experimentar crecimientos personales y profesionales para afrontar nuevas y desconocidas exigencias que proponen en la actualidad los mercados mundiales.

La directora *Learning & Development* de MSD Tanit Ruiz es quien toma la decisión acertada de optar por el *serious game* como la forma de preparar a los colaboradores con el único objetivo de seguir manteniendo el liderazgo de la empresa y mejorar el rendimiento y productividad de los empleados al igual que los logros personales enfocados en su desarrollo integral.

Está convencida que para mantener la posición de la empresa debe retener y mejorar los talentos en el interior de la empresa y buscando nuevas habilidades no técnicas a su personal creando equipos mejor preparados con una capacidad de respuesta enfrentándose a lo duro del mercado.

Para el desarrollo d este programa se plantea 4 campos de acción que los detalla de la siguiente manera.

Lo inicial es buscar un programa que vaya de acuerdo con las necesidades detectadas, pero de forma diferente en el interior de la compañía

Como segunda fase es el encontrar un programa que sea innovador que mejore los resultados obtenidos con el e-learning implementada en años anteriores dejando algunos problemas sin resolver, tales como la falta de atención por parte del participante, la interactividad entre los grupos, la falta de trabajo en equipo y con aplicaciones no favorables a muchos puestos de trabajo.

Lo importante de esta decisión es convertir a MSD como una de las primeras grandes empresas en aplicar este novedoso sistema de formación

En tercer lugar, es decidir qué juego es el más apropiado para ser aplicado en la empresa basada en los puntos anteriores.

Y como último paso el decidir la forma de implementar e integrar la plataforma para su dilución y planificación ser desarrollada en un plan integral de formación.

La primera experiencia de capacitación la tuvieron 760 empleados cuyo grupo estaba integrado por:

Altos ejecutivos: 31, Directivos: 152, Gestores: 40, Comerciales: 520, Administrativos: 17

El programa con el que iniciaron la primera fase fue “Navieros®” con el que tenían que resolver 6 casos de diferentes tipos de negociación en el cual se tenía que poner en práctica técnicas para efectivizar dichas negociaciones y presentar un proyecto o propuesta efectiva, siempre enfocados a una obtención de óptimos resultados y solucionado trampas y desacuerdos en el transcurrir del juego.

Otra de las aplicaciones utilizadas fue *Game* “Triskelion®” en el cual el participante tiene 21 días virtuales en los que se le presentan múltiples situaciones semejantes a sus día a día poniendo en práctica las técnicas para crear de acuerdo con sus necesidades un sistema de gestión de tiempo, que lo llevan a tomar decisiones importantes priorizando la planificación con el objeto de incrementar su rendimiento, buscando mantener un equilibrio entre sus actividades laborales y personales.

Tanit Ruiz, Dir. Assoc. *Learning & Development* en MSD a través de la página web de *gamelearn* <https://www.game-learn.com/caso-exito-msd/> nos expone los siguientes criterios en relación con la aplicación de la plataforma.

- Garantizar el desarrollo efectivo de estas habilidades personales y profesionales no técnicas en materia de comunicación, negociación, liderazgo, productividad, gestión del tiempo...
- Superar la falta de *engagement* de otras soluciones formativas utilizadas anteriormente.
- Desarrollar un contenido de calidad que garantizase su aplicabilidad en el desempeño de las funciones diarias de los empleados.
- Implementar un nuevo programa de formación que no dañase los valores, la visión y la misión que definen a MSD.

- Encontrar un diseño pedagógico que permitiera a los empleados poner en práctica las habilidades y competencias enseñadas al mismo tiempo que aprendían de sus errores y recibían *feedback* personalizado para su mejora.
- Contar con un contenido de alta calidad equivalente a un curso de formación presencial de dos días, pero manteniendo los costes de la formación e-learning.
- Garantizar un aprendizaje efectivo situando al alumno ante situaciones similares a las que se enfrenta en su día a día.
- Utilizar técnicas de gamificación para mejorar el *engagement* y la motivación del empleado durante el programa de formación.



3.1.2 Caso Coca-Cola FEMSA.

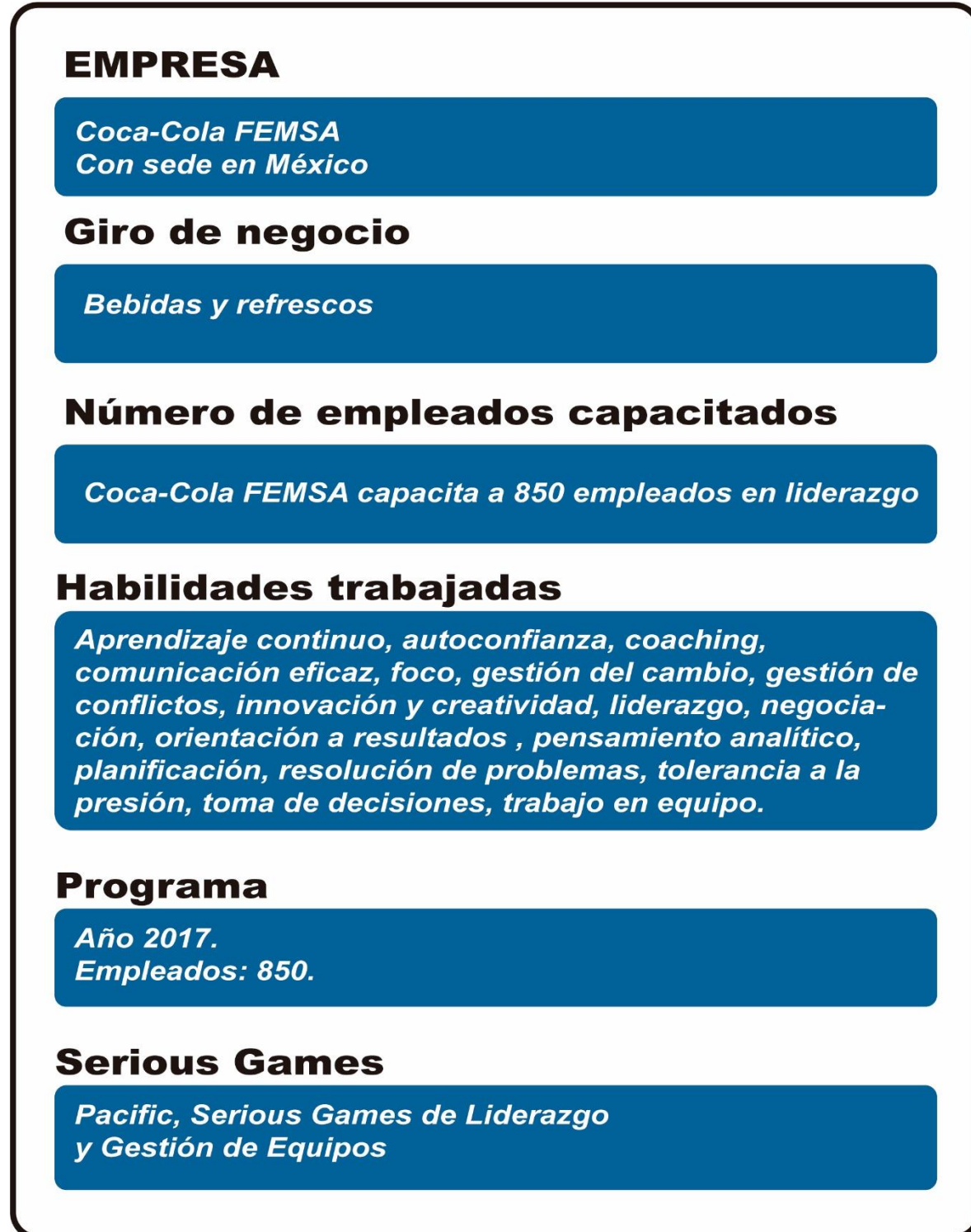


Gráfico 1 Datos Coca-Cola FEMSA

Fuente Elaboración propia

La empresa Coca Cola FEMSA es la embotelladora de bebidas más grande del sistema Coca Cola en el mundo establecida en México, tiene operaciones en 10 países con más de 64 plantas con 324 centros de distribución, es una empresa líder en el mercado de bebidas facturando más de 10.000 millones de dólares anualmente.

Su departamento de recursos humanos tiene la gran tarea de apoyar a su personal reforzando sus habilidades, trabajo en equipo y liderazgo. Quien maneja ese departamento es Betsy Ninco como Gerente de desarrollo de capacidades y en el año 2009 decide implantar una plataforma G-learning para ayudar a mantener el liderazgo de la empresa retándose a implementar este novedoso método con el objeto de buscar nuevas herramientas para que sean aprovechadas por los trabajadores.

Su misión es apoyar a 850 empleados en su transformación personal y proponiéndose junto a ellos a cumplir con los objetivos estratégicos de Coca Cola FEMSA, entre sus cometidos esta la transformación junto con la reorganización de la empresa buscando correlacionar varios departamentos tales como producción, control de calidad, mantenimiento, ventas. Siempre pensando lo importante que es transformar inicialmente a sus líderes.

Está convencida que la capacitación tradicional esta desactualizada y es poco atractiva a los colaboradores y es así como se decide en implementar una forma diferente, novedosa y entretenida, aplicando en Juego serio como forma de capacitación.



Cree firmemente que el reforzar el liderazgo y gestión de equipos dará mejores resultados y aplica el juego *Pacific* el cual trata de una aventura en la que los participantes son trasladados virtualmente a una isla desierta con la finalidad de construir un globo aerostático para poder salir de la isla con vida, siempre trabajando en equipo.

El *serious game Pacific* reproduce o simula las condiciones en forma real con el objeto de que lo aprendido o simulado en lo posterior sea aplicado a la vida real, la forma lúdica de realizar este ejercicio podrá ser aplicada en el día a día en sus labores en la compañía demostrando que haciendo se aprende.

Sin distinción de edad o sexo los participantes se involucran de principio a fin demostrando que el aprendizaje en base a experiencias es motivador y útil aplicando las técnicas de gamificación a través de esta plataforma en la que los puntos, ranking y *storytelling* aumenta el *engagement* de los participantes.

Lo halagador de esta experiencia es los fabulosos resultados obtenidos el 100% de participantes terminaron el juego demostrando gran interés por la experiencia ya que el 99% de ellos están gustosos de recomendar la experiencia vivida y el 100% está claro en aceptar que lo realizado en esta aventura es aplicable al diario vivir.

A partir de esta actividad los niveles de compromiso ante la empresa y el clima organizacional aumentó vertiginosamente llegando hasta el 80% en el año 2017 al igual que un análisis sobre la eficiencia y liderazgo que bordeó el 85%

Ahora posterior a esta actividad se facilita entre los empleados el participar de este método ya que los mismos participantes comparten experiencias que atraen al resto de empleados creando un ambiente de competencia sana, y siguiendo el planteamiento que hace *Pacific* a quienes se esforzaron en esta simulación son correspondidos con reconocimientos y premios simbólicos por su desempeño.

EMPRESA

BBVA Bancomer.

Giro de negocio

Servicios financieros

Número de empleados capacitados

BBVA Bancomer capacita a 250 empleados

Habilidades trabajadas

Aprendizaje continuo, autoconfianza, comunicación eficaz, foco, gestión de conflictos, innovación y creatividad, liderazgo, negociación, orientación a resultados, pensamiento analítico, planificación, resolución de problemas, tolerancia a la presión, toma de decisiones, servicio al cliente.

Programa

Año 2015-2017. Empleados: 250

Serious Games

Merchants, Serious Game de Negociación y Resolución de Conflictos

El mayor banco en México con el 20% de la totalidad de clientes sin lugar a duda una gran entidad con más de 20 millones de clientes a partir del año 2015 Carlos Gallardo Flores, Director de Formación en BBVA Bancomer tomo la decisión de incursionar en el *G learn* como la forma apropiada de capacitar a su personal movido por el mantener a su empresa en los más altos índices de confianza y credibilidad entre sus competidores y clientes.

El personal de este banco cuyas edades oscilan entre los 18 y 65 años compuesto por generaciones conocidas como *millenials*, *baby boomers* generación X tienen el reto de seducirse con una nueva plataforma multicanal y multidisciplinaria.

Al ser una entidad firmemente ligado con el ritmo de negociaciones que se plantean permanentemente a sus clientes su reto es mejorar esa cualidad que cada uno de ellos tienen para incrementar el desarrollo del banco. Por lo que se hacía imperiosa la necesidad de impulsar un nuevo e interesante programa de capacitación que llegue a todos los departamentos y perfiles de la empresa que ya habían probado con muy poca eficiencia el e – learning en el rescatar el interés y atención de sus participantes.

Con una visión innovadora deciden apostar por el video juego Navieros en el que los participantes se convierten en mercaderes de la antigua Venecia dispuestos a negociar con importantes personas como el cao de Maquiavelo con productos de mucha demanda en la época como la seda de oriente o la soberanía de rutas e islas del Mediterráneo.

Este *serious game* brindaba para esta experiencia contenidos con una muy alta calidad al igual que desarrolla habilidades y técnicas de negociación que han sido probadas en innumerables oportunidades en grandes empresas alrededor del mundo.

Las distintas alternativas de negociación que presenta este juego fueron inmediatamente aceptadas para su aplicación por directivos de la empresa ya que se facilitaba el aplicar lo aprendido en el mercado laboral demostrando las habilidades y conocimientos aprendidos y facilitado por el simulador de características excepcionales que tiene el juego para reproducir situaciones reales ante los alumnos en proceso.

Se ha demostrado científicamente que el aprendizaje experiencial esto quiere decir que haciendo se aprende a obtenido excelentes resultados pedagógicos en un sin número de empresas en las cuales los participantes logran cumplir sus retos y sobre todo en el área de finanzas propia de un banco en el que la competencia y logros es muy importante.

Muy interesante es ver que los jugadores lo podían hacer en cualquier sitio y a través de cualquier aparato electrónico y sobre todo involucrarse en su formación y desempeño conociendo logros y ranking con respecto a los otros jugadores aumentando su motivación y aprovechando su capacitación de la mejor manera.

Después de evaluar los resultados de BBVA en México la oficina principal en España toma la decisión de implementar este programa en todas sus sucursales a nivel mundial aumentando a 750 nuevos participantes en este juego serio en México ya que los resultados fueron muy alentadores en el primer grupo en el que el 90% finalizo con éxito el curso y con igual porcentaje están gustosos de recomendar esta forma de aprendizaje y en el 100% consideran que es aplicable en su puesto de trabajo y sobre todo en su vida personal.

En la actualidad el departamento de personal está analizando una pronta aplicación de nuevos programas para fortalecer a sus colaboradores en las áreas de productividad y gestión de tiempo con el video juego Triskelion



EMPRESA

LG Electronics Spain

Giro de negocio

Compañía Internacional de Electrónica de Consumo

Número de empleados capacitados

LG Electronics Spain capacita a 240 empleados

Habilidades trabajadas

Negociación, comunicación, resolución de conflictos, gestión del cambio, gestión del tiempo, planificación, organización productividad personal, pensamiento analítico, iniciativa, creatividad, toma de decisiones, servicio al cliente.

Programa

*2014-2015
240 empleados formados*

Serious Games

Plataforma “game-based learning” de Gamelearn.

La empresa LG Electronics en España se convirtió en una de las primeras empresas en aplicar como herramienta en el desarrollo del talento humano esta herramienta impulsando el *engagement* de sus colaboradores en el año 2014 gracias a la acertada decisión de Juan Tinoco director de Recursos Humanos el esta gran compañía, con la meta de elevar el compromiso de su plantilla gracias a la aplicación de este juego dando como resultado un alza de un 19% en el incremento de la productividad de sus empleados.

A través de la innovación en lo referente a la capacitación trata de fortalecer el vínculo entre la empresa y sus trabajadores para lograr el beneficio mutuo atendiendo las necesidades prioritarias y preocupaciones profesionales de cada uno de sus trabajadores encontrando como el mejor aliado una solución formativa que llame la atención de forma innovadora, característica esencial de LG en todo su desempeño.

A lo que se apuesta es utilizar el video juego como la herramienta mejor aprovechada para el aprendizaje y sobre todo que será de interés general entre sus jugadores para que la experiencia sea aplicada en lo laboral tanto como en lo personal convirtiéndose en una revolucionaria forma de aprendizaje. La productividad siempre mejorará debido al mayor compromiso y para esto se aplicará el sistema de evaluación conocido como *'Kirkpatrick's Level'* en el cual se utiliza la Reacción, el aprendizaje, el comportamiento y los resultados del alumno en el proceso.

Los resultados del proceso son muy alentadores ya que un alto porcentaje del participante valoran como exitoso el proceso demostrando un mayor desempeño de sus funciones y sobre todo el trabajo en equipo que con esta metodología el aprendizaje se aplica de forma inmediata en las distintas labores realizadas demostrando seguridad y confianza.

3.1.5 Caso Centro de Comercio Internacional (ITC-ONU&OMC)

EMPRESA

*Centro de Comercio Internacional
(ITC – ONU & OMC)*

Giro de negocio

Organismo multilateral a nivel mundial.

Número de empleados capacitados

*El ITC forma a 350 personas de empresas en
países en desarrollo*

Habilidades trabajadas

*Negociación, autoconfianza, autocontrol,
autoconciencia, búsqueda de información, comunicación
eficaz, flexibilidad, resolución de conflictos, iniciativa, toma
de decisiones, planificación, pensamiento analítico,
resolución de problemas*

Programa

*Años 2016-2017.
350 empleados*

Serious Games

*Merchants, serious game de negociación y
resolución de conflictos*

El Centro de Comercio Internacional (ITC, por sus siglas en inglés) con sede en Suiza es una agencia de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y de la Organización Mundial del Comercio (OMC), que tiene como principal objetivo es el desarrollo y apoya a pequeñas y medianas empresa en países del tercer mundo.

El Consejero de Competitividad del ITC es Sebastián Ioannitis-McColl quien se encarga de asistir de forma técnica las labores desarrollados por esta institución mundial destinando la manera para que cada una de esas empresas sea competitiva a nivel mundial y así crear desarrollo económico a sus países.

Para el año 2016 350 empleados en distintos países son seleccionados para que formen parte de un sistema innovador en el área de capacitación en negocios con

El afán de acrecentar conocimientos con una visión a futuro. Apuestan a dar una formación de calidad superando barreras técnicas, de ubicación e inclusive de idioma ya que la plataforma se adapta simultáneamente a cualquier idioma, demostrando efectividad y un ahorro de más del 70% en gastos.

Como es el área de negocios implantan el programa Merchant, *serious game* de negociación y gestión de conflictos, con el afán de despertar un acercamiento a la preparación y desarrollo de técnicas que puedan adaptarse a un mundo en constante transformación

A esta iniciativa se le presentan tres desafíos importantes, la primera es formar al participante en aspectos de negociación y solución de conflictos otorgándoles las herramientas necesarias para sentarse en una mesa de negociación. Otro desafío importante era capacitar en forma simultánea en varios países y en distintos idiomas con diferencias culturales bien marcadas inclusive siendo pacientes con las conexiones de internet lento propio de esos países y como última parte modificar y romper esquemas dejados por formaciones clásicas no vigentes en la actualidad.

“Hicimos todos los test necesarios y no hubo ningún problema técnico para utilizar *Merchants* en todo el mundo, incluso en los países menos desarrollados de África”. Sébastien Ioannitis-McColl | Consejero de Competitividad de Empresa en el Centro de Comercio Internacional.

Como en casos anteriores la culminación del juego fue del 84% sus participantes en 95% recomendarían el uso de este juego y de igual manera creen el 92% que es muy útil y aplicable lo aprendido en el desarrollo de sus negocios.

