

2022

Escuela Nacional de
Ajedrez, A.C.

Roberto Ferriz Barrios



[PLAY TO PLAN: PROGRAMA EDUCATIVO 2022]



www.esnaj.mx

Ferriz

ESCUELA NACIONAL DE AJEDREZ, A. C.

PLAY TO PLAN: PROGRAMA EDUCATIVO 2022

COORDINADOR: Lic. Roberto Ferriz Barrios

ASESORÍA PEDAGÓGICA: Mtro. Jaime Castillo Cruz

Play to Plan es un proyecto para ser implementado en la industria, en las empresas, organizaciones, gobierno, partidos políticos, instituciones públicas y privadas. La inteligencia estratégica de los juegos como herramienta para el desarrollo de las cogniciones y habilidades socioemocionales del personal en el ámbito organizacional.

México, 2022.

INDICE

Presentación.	3
1. Contexto nacional e internacional en la formación para la vida y el trabajo.	3
1.1 Competencias para la vida en el XXI.	4
1.2 Competencias laborales del siglo XXI.	5
2. Antecedentes de Play to Plan.	7
2.1 Labor educativa de la Escuela Nacional de Ajedrez, A.C.	7
2.2 Método Tlamatinimeh para la enseñanza y el aprendizaje del ajedrez.	7
2.3 Propuesta educativa de Club Ludea.	9
3. Play to Plan: programa educativo 2022.	10
3.1 Características y objetivos.	11
3.2 Fundamentación teórica.	12
3.2.1 Gestión de negocios y organizaciones.	12
3.2.2 Desarrollo de las cogniciones y habilidades socioemocionales.	13
3.3 Metodología.	13
3.4 Sistema de evaluación del programa y del aprendizaje.	15
3.5 Estructura del programa: módulos y contenidos.	15
3.6 Modalidades del programa educativo.	16
3.7 Aprendizajes esperados.	17
3.8 Orientaciones pedagógicas.	17
3.9 Materiales y recursos didácticos.	18
Fuentes de información.	19



Presentación.

La formación de las personas a través de procesos educativos intencionales, cumple diversos propósitos sociales, uno de ellos corresponde a la habilitación para ser productivos, para gozar del progreso mismo, al generar riqueza mediante la participación en las organizaciones socioeconómicas. Una parte de tal propósito se concreta a través del sistema educativo nacional, sin embargo, también hay otras experiencias educativas para desarrollar competencias para la vida y el trabajo, es el caso de la propuesta educativa y empresarial *Play to Plan* de la Escuela Nacional de Ajedrez, A. C.

A continuación, se presenta información para dar contexto a dicho programa de la Escuela Nacional de Ajedrez (ESNAJ), después se enuncian antecedentes del programa como parte de la labor educativa de la ESNAJ, para proseguir con la descripción de *Play to Plan*, con la incorporación de mejoras para el año 2022.

1. Contexto nacional e internacional en la formación para la vida y el trabajo.

Las dos primeras décadas del siglo XXI, constituyen un marco temporal de constantes cambios tecnológicos, sociales, económicos, políticos y, por supuesto, educativos. Por ello, la formación de las nuevas generaciones de ciudadanos pasó de un enciclopedismo heredero del siglo XIX al desarrollo de competencias para la vida y el trabajo, en sociedades cada vez más diversas y desiguales.

En particular, la emergencia sanitaria mundial de 2020 por el COVID-19, que ya alcanza dos años en la actualidad, acrecienta diversos fenómenos socioeconómicos: desempleo, cierre de infinidad de empresas, decremento en las economías, incremento en la violencia, entre muchos otros. Asimismo, la crisis sanitaria tiene un impacto relevante en tendencias que ya estaban presentes en las sociedades: el trabajo a distancia con predominio en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación, la importancia de la salud mental y emocional, la ubicuidad del trabajo en cualquier lugar y horario, la gran necesidad de la colaboración y liderazgo para afrontar problemas que no se habían imaginado las organizaciones, los gobiernos, las familias y los individuos mismos.

La educación misma, en el contexto de la crisis sanitaria, ha tenido un impacto inconmensurable que todavía no termina. En México, para dar continuidad al funcionamiento del servicio educativo, el Estado impulsa la creación de contenidos con programas de televisión, de la radio, con el uso de plataformas como Google for Education, Zoom, Facebook, WhatsApp, Teams de Microsoft, entre otras, en donde se busca cubrir todas las necesidades ante la situación en la que vive el mundo por la pandemia o ante cualquier adversidad.

La necesidad del confinamiento para preservar la salud y la vida, hizo más evidentes las desigualdades en la educación misma: una proporción de niñas,

niños, adolescentes y jóvenes no pueden continuar sus estudios por carecer de los medios para hacerlo. Y a pesar de esto, sigue vigente la aspiración del desarrollo integral de todas y todos a través de la educación, con una particularidad, se requiere de una educación que libere y desarrolle el gran potencial de las personas para afrontar la adversidad con éxito, no sólo para sobrevivir sino para lograr plenitud.

1.1 Competencias para la vida en el XXI.

La legislación mexicana, plasmada en el artículo 3o de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en la Ley General de Educación, reconoce a la educación como un derecho humano fundamental, ligado a la posibilidad de disfrutar el bienestar social y no sólo esto, sino incluso contribuir a la transformación y mejoramiento de la sociedad.

En México, la educación obligatoria va desde el preescolar hasta la educación media superior; esto es un trayecto formativo de 15 años que se enfoca al desarrollo de competencias para la vida, que en el perfil de egreso (SEP, Aprendizajes Clave para la Educación Integral) de 2017 se conforma con 11 ámbitos: Lenguaje y Comunicación, Pensamiento Matemático, Exploración y Comprensión del Mundo Natural y Social, Pensamiento Crítico y Solución de Problemas, Habilidades Socioemocionales y Proyecto de Vida, Colaboración y Trabajo en Equipo, Convivencia y Ciudadanía, Apreciación y Expresión Artística, Atención al Cuerpo y la Salud, Cuidado del Medio Ambiente y Habilidades Digitales. La gran aspiración educativa es el desarrollo integral de la persona, del individuo.

En ese perfil de egreso de la educación obligatoria, son de particular importancia las competencias relacionadas con el dominio de los lenguajes (lengua materna, lengua extranjera, matemáticas, entre los principales) para continuar aprendiendo; también el desarrollo del pensamiento lógico matemático, el planteamiento y resolución de problemas mediante la aplicación del pensamiento y método científicos; las habilidades socioemocionales tanto para la construcción de un proyecto de vida, como para el desarrollo de una alta capacidad de resiliencia, la toma de decisiones con una conducta ética y una perspectiva sustentable, en donde el dominio de las tecnologías son igualmente relevantes hacer de las personas seres integrales (SEP, 2017, Aprendizajes Clave para la Educación Integral, pp. 26-27).

Sin lugar a dudas, la formación de las nuevas generaciones desde una perspectiva integral –es decir, que toma en cuenta la complejidad de la persona– entrevera aspectos del individuo y sociales, locales y globales. En cierto modo, los aprendizajes esperados que se refieren al perfil de egreso de la educación media superior en México, por ejemplo, son contenido de los que se denominan pilares de la educación en el siglo XXI: aprender a aprender y a conocer, aprender a ser, aprender a convivir y aprender a hacer. Como se afirma en el Plan de estudios Aprendizajes Clave para la Educación Integral (SEP, 2017 p. 29):

“Hoy el mundo se comprende como un sistema complejo en constante movimiento y desarrollo. (...) En este contexto resulta necesario formar al individuo para que sea capaz de adaptarse a los entornos cambiantes y desarrolle un pensamiento complejo, crítico, creativo, reflexivo y flexible, resuelva problemas de forma innovadora en colaboración con otros, establezca metas personales y diseñe estrategias para alcanzarlas.”

1.2 Competencias laborales del siglo XXI.

Desde finales del siglo XX, los graduados de instituciones de educación superior ya se enfrentaban a un mercado de trabajo con características (ANUIES, 1998: pp. 34-35) que en la actualidad se acentuaron:

- “Contracción del empleo en el sector público y crecimiento relativo en el sector privado.
- Disminución de las oportunidades de empleo en grandes empresas.
- Aumento de oportunidades en el empleo no estructurado y de la economía informal.
- Ritmo creciente de cambio en la estructura de puestos y la exigencia de una mayor cualificación en casi cualquier ocupación.
- Pérdida de estabilidad y seguridad en el trabajo y creciente ‘informalización’ en las relaciones entre empleador y empleado.
- Tendencia a la racionalización y disminución de los puestos que requieren bajos niveles de educación.
- Demanda creciente de conocimientos de informática, idiomas extranjeros y capacidad para el manejo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.
- Aumento en las funciones laborales que exigen altos niveles de conocimiento en diversas esferas.”

Así la demanda para las universidades, institutos tecnológicos, escuelas normales y todo tipo de institución de educación superior en la actualidad, es formar profesionales con competencias genéricas (ANUIES, 1998: p. 35) que los hagan polifacéticos, con alta capacidad de adaptación a la diversificación y evolución constante del mundo laboral, para innovar, para crear y emprender incluso nuevos negocios y empresas, para aprender durante toda la vida, capaces para resolver problemas, tener y asumir responsabilidad social, de comunicarse tanto en su propio entorno cultural como en el internacional.

En las organizaciones, ya se trate de empresas o de instituciones públicas, los puestos de trabajo implican una serie de conocimientos determinados, ciertas habilidades, destrezas y actitudes, así como un sustrato ético común que es parte de la cultura organizacional. Los puestos de trabajo de una estructura organizativa cumplen con una finalidad: hacer posible de forma eficiente y eficaz, con alta calidad y productividad, el logro de la misión y los objetivos de la empresa o institución. Hay una interrelación intrínseca entre cada puesto de trabajo y la competencia laboral deseable de las personas.

Aun cuando lo anterior es real, en la actualidad hay un conjunto de competencias laborales comunes que las características del contexto socioeconómico y organizacional del siglo XXI demandan a todas las personas que se integran al mercado de trabajo. Carecer de dichas competencias, constituye una desventaja para las personas donde lo que menos hay es empleo y, sí en cambio, una gran cantidad de solicitantes.

En el presente, México comparte con otras muchas naciones la dinámica de un mundo globalizado, en el que la información, la ciencia y la tecnología cada vez se desarrollan con mayor rapidez; una sociedad con un modelo económico predominantemente capitalista en su fase más avanzada, en la que el conocimiento resulta un factor estratégico para la competitividad de las personas, las empresas y las naciones; una sociedad en que la educación es un derecho humano fundamental para el desarrollo de las personas, no sólo para el trabajo sino para el disfrute de la vida misma. Al respecto, en 1998 la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) refirió:

“Algunas de las características de los mercados de trabajo globales que han sido señaladas en diversos estudios, tanto de la UNESCO como del Banco Mundial, son: un ritmo creciente de cambios en la estructura de puestos y la exigencia de una mayor cualificación en casi cualquier ocupación, contracción del empleo en el sector público y crecimiento relativo en el sector privado, disminución de las oportunidades de empleo en las grandes compañías, un aumento de oportunidades en el sector de empleo "no estructurado", pérdida de estabilidad y seguridad en el trabajo, una demanda creciente de conocimientos básicos de informática y capacidades en las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, todo lo cual plantea nuevas exigencias de formación en los sistemas educativos. Será necesario entonces asumir que la educación superior no está restringida únicamente a la formación de empleados, sino que su función se ampliará cada vez más a la formación de profesionales emprendedores que inicien y desarrollen sus propias empresas.”

Las funciones de docencia, investigación y extensión de las instituciones de educación superior son fundamentales para México. Mediante la docencia se forma para el trabajo, se forman investigadores y cuadros directivos; a través de la investigación se crea conocimiento científico básico y aplicado, así como tecnología para atender las necesidades del desarrollo; con la extensión se preserva, crea y difunde la cultura nacional e internacional haciéndola accesible a amplios sectores de la población.

Esta labor formativa de las instituciones de educación superior no es exclusiva de ellas, también se puede realizar fuera del sistema educativo formal, a través de proyectos innovadores de organizaciones sociales. En la experiencia de la Escuela Nacional de Ajedrez, A. C. **el desarrollo de competencias para la vida y el trabajo se puede lograr mediante los juegos de inteligencia y estrategia como el Ajedrez, el Go, el Xiang - Qi, entre otros.**

2. Antecedentes de Play to Plan.

Desde la creación de la Escuela Nacional de Ajedrez, A. C. sus fundadores están atentos al contexto nacional e internacional, de modo tal que a partir del conocimiento de la evolución social, económica, política y educativa, han desarrollado una labor educativa que responde a cada época de México, e incluso se anticipan al tiempo presente. Tal situación se refleja en su extensa labor cultural y educativa.

2.1 Labor educativa de la Escuela Nacional de Ajedrez, A. C.

Desde su fundación, la Escuela Nacional de Ajedrez, A. C. tiene la misión de favorecer el desarrollo intelectual de las nuevas generaciones mexicanas. Por ello, en su labor educativa de más de cinco décadas, ha desarrollado varias innovaciones: en la enseñanza – aprendizaje, la creación del método Tlamatinimeh, la creación de diversos materiales didácticos atractivos para niñas, niños, adolescentes y jóvenes para la práctica del ajedrez (Aprendamos Ajedrez), la incorporación de diversos juegos provenientes de muy distintos tiempos y culturas en su práctica educativa (Ludea), el diseño de propuestas pedagógicas, como MIDI y Club Ludea, para la educación básica, y el taller empresarial Play to Plan para la formación del personal de organizaciones de negocios y de la sociedad civil, así como la extensión y perfeccionamiento del ajedrez rápido.

2.2 Método Tlamatinimeh para la enseñanza y el aprendizaje del ajedrez.

Una aportación valiosa al mundo del aprendizaje del ajedrez y otros juegos de inteligencia, es el método Tlamatinimeh, que guía la práctica educativa de la Escuela Nacional de Ajedrez, A. C. Fundamentado en los planteamientos de Howard Gardner sobre inteligencias múltiples, en la teoría del desarrollo cognitivo de Jean Piaget, en las tesis del método dialéctico, y en la teoría acerca del desarrollo de la psicomotricidad humana, particularmente en cuanto a la percepción; el método Tlamatinimeh se compone de cuatro principios, de acciones fundamentales y secundarias para la enseñanza - aprendizaje del ajedrez y de más juegos de estrategia e inteligencia.

Los principios del método Tlamatinimeh plantean (ESNAJ, 2019: p.6):

1. “Todo sistema pedagógico debe alentar el incremento de la agilidad mental. ¡Existen diferencias medibles!
2. Toda clase debe estimular la actitud del individuo o grupo, tendiente a ser participativo, respetuoso, bondadoso, resuelto y de liderazgo, desarrollando habilidades sociales que le permita reconocer al otro con empatía y con motivación ante las diferentes estrategias de juego.
3. En efecto debe haber acopio, es decir, la integración de una estructura de conocimiento, pero éste ha de darse de manera justa y selecta. Es

imprescindible inculcar una enseñanza heurística, delimitando los alcances de la hermenéutica.

4. La adecuación de la enseñanza al contexto es el cuarto pilar. El conocimiento de las condiciones en que se aprenderán y practicarán los juegos de estrategia, incluido el ajedrez, tiende a crear un ambiente de aprendizaje más propicio a la comprensión democrática, la armonía, la alegría de ser y un sentido de autoeficacia mayor, contrarrestando así la frustración, el error, el fracaso. “

El método Tlamatinimeh integra dos clases de acciones, unas estratégicas, otras tácticas. Las acciones fundamentales en el método Tlamatinimeh tienen un carácter estratégico en la práctica de los juegos de inteligencia, ellas son:

1. Advertencia del todo, de las partes y las relaciones en el tablero de juego.
2. Análisis del plan del oponente.
3. Establecimiento de metas y rutas para ganar la partida.
4. Integración de todo en cada movimiento.
5. Control sobre cada jugada y toda la partida.

Las nueve acciones secundarias del método Tlamatinimeh, de carácter táctico, son:

1. Objetivar y valorar las piezas, su valor, sus interrelaciones, así como las alternativas de movimiento en función de prioridades.
2. Envolver al oponente, con una relación dialéctica y dinámica de ataque y defensa.
3. Enrocar o crear barreras, obstáculos que impidan el cometido del oponente.
4. Obsequiar o rescatar piezas, con una finalidad, para el ataque y la defensa durante la partida.
5. Inmovilizar toda acción del oponente (zugzwang), prestando atención a las propias circunstancias dentro de la partida.
6. Acelerar o retardar los movimientos de las piezas del juego, como parte de una estrategia, para crear más posibilidades de ganar.
7. Segmentar la estrategia del oponente, considerando las dimensiones espaciales y temporales del juego, usando para ello la analogía, la extrapolación, la ampliación, la extensión, la sustitución, las consistencias e inconsistencias en sus movimientos, la reducción al absurdo, las simetrías y asimetrías en el terreno de juego.
8. Obstruir y utilizar los propios movimientos realizados por el oponente, para crear ventajas que fortalezcan nuestra estrategia.
9. Prevenir los distintos trayectos de las piezas del oponente, calcular y predecir con prontitud la factibilidad del acto (acción del oponente) y predecir escenarios y comportamientos futuros de los elementos del juego, tanto propios como del oponente.

En esta metodología, “cualquiera de los juegos de estrategia e inteligencia, obedecen a un modelo de la realidad y se conciben como un universo menor con leyes y categorías propias” (ESNAJ, 2019: 8). Por lo que el método Tlamatinimeh, en cuanto al procedimiento lógico en los juegos de estrategia e inteligencia,

fomenta en el jugador aprendiz: capturar, prevenir la captura, reforzar o desviar y volver al concepto, en un proceso dialéctico durante el juego.

Otro elemento fundamental es el manejo del tiempo, el juego rápido con el uso del reloj, junto con la estimulación de una habilidad para ampliar el campo perceptivo de jugadores (el todo, las partes y sus relaciones, y probables consecuencias de las jugadas).

El manejo integrado que hace el método Tlamatinimeh del tiempo, de las acciones fundamentales y secundarias, de sus principios y del procedimiento lógico inmerso en cada juego, aprovecha el potencial educativo de los juegos de inteligencia y estrategia, para el desarrollo de competencias cognitivas y habilidades socioemocionales.

2.3 Propuesta educativa de Club Ludea.

En 2019, la Escuela Nacional de Ajedrez A. C. sintetiza su experiencia pedagógica en una propuesta educativa que presentó a las autoridades educativas nacionales de México y a los representantes del poder legislativo en la Cámara de Diputados y en la Cámara de Senadores, para integrar el conocimiento y la práctica de los juegos de inteligencia, con eje en ajedrez, en la formación de niñas, niños y adolescentes de educación básica, en el marco de la autonomía curricular prevista en el Plan de Estudios de 2017 de los Aprendizajes Clave para la Educación Integral, con la intención de enriquecer y consolidar la formación integral de las y los educandos. La misma propuesta se dio a conocer a las autoridades educativas de la Ciudad de México y al poder legislativo en ésta.

La propuesta denominada Club Ludea, tiene el objetivo general (ESNAJ, 2019: p. 5) de: “Favorecer en niñas, niños y adolescentes el desarrollo del pensamiento lógico-matemático y crítico, así como la capacidad para resolver problemas, a través del aprendizaje y práctica del ajedrez y de los juegos de los vientos (Awele [ajedrez africano], Xiang qi [ajedrez chino], Go [ajedrez japonés]), también denominados juegos de estrategia e inteligencia.” Los objetivos específicos de la propuesta educativa de Club Ludea plantean (ESNAJ, 2019: p. 5) que niñas, niños y adolescentes:

1. “Practiquen un proceso dialéctico de pensamiento análisis – síntesis cada vez más preciso al decidir las jugadas en las partidas de ajedrez y de los juegos de estrategia e inteligencia con la intención de ganar en el juego.
2. Creen soluciones imaginativas, novedosas y distintas en las partidas de ajedrez y de los juegos de estrategia e inteligencia, mediante la puesta en práctica del pensamiento divergente.
3. Demuestren una actitud competitiva fundada en los valores de respeto y reconocimiento de las cualidades del otro, así como una capacidad de liderazgo al resolver los retos implicados en el juego de ajedrez y otros juegos de estrategia e inteligencia.

4. Evalúen rápidamente las diversas alternativas de jugadas y tomen decisiones prontas y acertadas, con una agilidad mental cada vez mayor, durante la práctica de juegos de estrategia e inteligencia.”

Teniendo como propósito en estos tiempos de adaptación a los cambios, trabajar con resiliencia para no rendirse con facilidad ante la adversidad, encontrando las alternativas y los caminos para enfrentar las diferentes situaciones que se le presenten tanto en el juego como en el trabajo y en la vida cotidiana.

Para su implementación, se propone hacer uso del método Tlamatinimeh y se pone a disposición de las y los docentes un fichero con 83 secuencias didácticas para una actividad educativa durante todo un ciclo escolar, con dos sesiones de 50 a 60 minutos a la semana. Las secuencias están relacionadas con aprendizajes clave particularmente relacionados con los ámbitos del perfil de egreso de Pensamiento Crítico y Solución de Problemas, Habilidades Socioemocionales y Proyecto de Vida, Colaboración y Trabajo en Equipo, así como Convivencia y Ciudadanía.

La Escuela Nacional de Ajedrez, A. C. valoró que el componente de autonomía curricular del Plan de Estudios de la educación básica permitiría a toda escuela, pública o privada, implementar el Club Ludea de acuerdo con sus propias condiciones de organización y con la participación de su propio personal docente, porque para ello, hizo un ofrecimiento de capacitar al profesorado antes de iniciar las actividades del Club Ludea y durante su desarrollo.

A partir del objetivo general, de los objetivos específicos de Club Ludea y de los aprendizajes esperados con los cuales se relacionan las secuencias didácticas, se propone evaluar el desempeño de niñas, niños y adolescente para reconocer el nivel de desarrollo de competencias para la solución de problemas, para el trabajo en equipo, para pensar lógica y estratégicamente, así como el nivel de actitudes deseables como la disposición al trabajo en equipo, el ejercicio de un liderazgo proactivo, responsable, situacional.

3. Play to Plan: programa educativo 2022.

En su esfuerzo por difundir entre diversos públicos el potencial formativo del ajedrez y de una rica variedad de juegos de inteligencia, la Escuela Nacional de Ajedrez, A. C. creó un programa educativo dirigido a jóvenes y adultos al que denomina Play to Plan.

Play to Plan se ha implementado con diversos grupos de personas: estudiantes de licenciatura, estudiantes de maestría, personal de policía, ejecutivos y trabajadores de la banca, así como personal de algunas empresas productoras de bienes y servicios, abarcando así un amplio conjunto de instituciones públicas y privadas.

En 2021, se realizó una evaluación formal del impacto de Play to Plan en las personas, para identificar las fortalezas del programa educativo y también sus áreas de oportunidad; evaluación cuyos resultados se retoman en esta ocasión para mejorar tanto el diseño como la ejecución y evaluación del taller mediante el cual se concreta.

3.1 Características y objetivos.

En la creación de Play to Plan, la Escuela Nacional de Ajedrez, A. C. parte de premisas básicas respecto a los juegos de inteligencia y estrategia, a las organizaciones y las personas que las integran.

Para la ESNAJ el juego tiene un alto potencial para propiciar el desarrollo de las personas tanto en la esfera cognitiva como en la social y emocional; por ello, más que centrarse en el aprender a jugar ajedrez o cualquier otro juego de inteligencia, Play to Plan se centra en el desarrollo de competencias para la toma de decisiones, la creación y manejo de escenarios, el pensamiento estratégico, la ejecución táctica guiada por una perspectiva estratégica, el pensamiento divergente para el análisis de situaciones y la creación de alternativas de solución de problemas, el manejo de recursos y el manejo incluso del estrés.

En cuanto a las organizaciones, la ESNAJ considera factible incidir sobre su cultura para mejorar su clima laboral, incorporando la divulgación, conocimiento y práctica de juegos de inteligencia ancestrales y contemporáneos en sus programas de capacitación y desarrollo de personal. Así, con la aplicación de actividades lúdicas se busca favorecer la agilidad mental y las habilidades del pensamiento, la formación ética de las personas y su inteligencia emocional. Esto, se valora, tendrá una repercusión positiva en el rendimiento de cada integrante de la organización.

Play to Plan centra entonces su enfoque en el desarrollo de todo el personal de las organizaciones, trabajadores y directivos, pues todos cuentan con el potencial para mejorar su razonamiento lógico - matemático, su capacidad para tomar decisiones, para crear y ejecutar estrategias eficaces, para resolver problemas con efectividad, para gestionar sus emociones y sentimientos en forma sana, para ampliar su campo perceptivo y áreas de oportunidad.

El programa educativo de Play to Plan propicia la reflexión de los participantes sobre la práctica representada y materializada en el ajedrez y los demás juegos de inteligencia que se usan durante el taller para el logro de los objetivos que tiene. Los juegos son entonces objetos de conocimiento que llevan al aprendizaje de principios y procedimientos relacionados con competencias generales (soft skill) que incrementan la productividad en las organizaciones, ya sean estas empresas, instituciones públicas u organizaciones de la sociedad civil.

Así pues, en función de los planteamientos anteriores, Play to Plan tiene cinco objetivos generales al implementarse en las organizaciones:

- Mejorar el clima organizacional, al orientar y fomentar la participación del personal en el ámbito cultural, ejercitando y fortaleciendo los hábitos del intelecto y las habilidades socioemocionales a través de la práctica del ajedrez y otros juegos de inteligencia y estrategia.
- Perfeccionar la toma de decisiones, a partir de la práctica de ésta en el micro universo de cada juego de inteligencia y estrategia.
- Incrementar y mejorar la capacidad de planeación de estrategias ante diversos escenarios y cambiantes que se construyen con base en las reglas de cada juego de inteligencia y estrategia utilizado en la experiencia de aprendizaje de Play to Plan.
- Analizar parámetros comparativos entre juego y empresa en experiencias de aprendizaje significativas, que posibilitan la aplicación de lo aprendido en la práctica laboral.
- Mejorar la capacidad adaptativa de las personas a los procesos de tiempos y movimientos de las organizaciones; a los procesos de cambios estructurales, de escenarios, de políticas, reglas y objetivos, entre otros.

Estos objetivos generales se desglosan por cada uno de los temas, con la intención de precisar los aprendizajes que en cada caso se pretende lograr.

3.2 Fundamentación teórica.

En el diseño de Play to Plan se toman en cuenta planteamientos acerca de la gestión de negocios y organizaciones, del desarrollo humano desde la perspectiva de Jean Piaget, de la teoría de las inteligencias múltiples según Howard Gardner y sobre la inteligencia emocional en la perspectiva de Daniel Goleman. Por otra parte, desde la perspectiva epistemológica se consideran tesis del método dialéctico.

3.2.1 Gestión de negocios y organizaciones.

En Play to Plan se hace una analogía entre los juegos y la realidad, en consecuencia, una analogía entre un juego como el ajedrez y las empresas u organizaciones sociales. Cada uno de los juegos de inteligencia, desde el Ajedrez hasta el Shogi y cualquier otro, de todas las culturas, siendo una síntesis de una cosmogonía y por lo tanto, una representación de la realidad histórica en que surge cada uno de ellos.

En la actualidad, en pleno siglo XXI, una de las tendencias en la formación de las nuevas generaciones, toma el juego como metodología para la educación, a esta tendencia se le denomina gamificación o ludificación. En las empresas también hay cierta tradición en el uso de juegos de negocios o en el uso de modelos de la realidad para la formación de ejecutivos y trabajadores.

Por ello, en Play to Plan se concibe que toda empresa u organización, debe situarse en la búsqueda de un desarrollo integral para su personal. Debido a esto, la propuesta formativa de Play to Plan fomenta un creciente interés por la participación en actividades intelectuales y físicas que, a través de la especialización, la destreza y la adecuación, eleven la capacidad de la persona, teniendo como propósito asumir el gran reto: el desarrollo de la propia empresa u organización y sus integrantes. De esto modo, se concibe que ¡toda gran empresa es una continua partida de ajedrez!

La analogía que hace Play to Plan entre el ajedrez y la empresa, tiene en cuenta las bases y reglas empresariales para sustentar principios y valores filosóficos-humanistas, así como el objetivo de toda empresa: el triunfo, el éxito. Dichas bases y reglas son: Inversión propia o asociada, productividad, ahorro, normatividad, reingeniería, mantenimiento, ciclos de autoridad, auges y desplomes, agrupamiento, liderazgo, capacitación y actualización, conocimiento del campo competitivo, aspectos contables, tiempos, movimientos y costos.

El caso es que juego y empresa, tienen estructuras y funciones comunes, elementos y variables fijos-semifijos, la planeación y encaramiento organizacional, la combinatoria de variantes-posibilidades, la predicción de resultados.

3.2.2 Desarrollo de las cogniciones y habilidades socioemocionales.

El soporte teórico de Play to Plan está en la teoría de las inteligencias múltiples, de Howard Gardner, en la teoría del desarrollo de la inteligencia de Jean Piaget, en el método dialéctico; la metodología en la implementación hace uso de una analogía entre los juegos de inteligencia y la realidad, tanto de las empresas como de las organizaciones sociales, para ello se ponen en práctica los principios del método Tlamatinimeh, creado por la Escuela Nacional de Ajedrez, A. C. para el aprendizaje del ajedrez y juegos intercontinentales o de los vientos.

3.3 Metodología.

El programa educativo de Play to Plan incorpora en principio el ajedrez como juego para mostrar diversos aspectos de las organizaciones en general y de las empresas en particular; conforme se avanza en la temática, se acude a otros juegos más, también de estrategia: Go, Shogi, Xiang Qi, Awele, entre otros. Al considerar cada juego como una representación de la realidad, con sus propias reglas y escenarios temporales y espaciales, se logra simular procesos y fenómenos organizacionales y de las empresas en las actividades lúdicas que se proponen.

Una aplicación del juego para la formación de personal, se da en lo que se denominan juegos de negocios y simulación competitiva. Sobre estos, Alfonso Siliceo Aguilar (2009: 122) refiere: “La simulación es relativamente nueva en el campo de entrenamiento de los negocios, pero la milicia la ha utilizado ampliamente desde hace muchos años. Juegos de guerra, maniobras en el campo

de batalla, ejercicios en mapas, han probado su validez como medios de entrenamiento para oficiales del ejército, desarrollando sus habilidades para la planeación, estrategia y toma de decisiones, así como para su aplicación en situaciones reales. Los juegos de negocios son similares; se trata de ejercicios de simulación en que los participantes tienen oportunidad de realizar labores bajo condiciones similares a las que se presentan en la situación real de trabajo.” Los juegos de negocios, con base en un programa informático, simulan un entorno empresarial.

La simulación, afirma Siliceo Aguilar (2009), incorpora procesos, actividades y toma de decisiones sobre factores de gestión empresarial, estimación de la demanda en un mercado determinado, planeación de la producción y la logística, investigación y desarrollo, el marketing y la actividad comercial, las finanzas y aspectos económicos clave del negocio. Las competencias y conocimientos que se posibilitan mediante la simulación competitiva y los juegos de negocios, según Hernández Lara y Campa Planas (2010), son las siguientes:

- “- El aprendizaje en distintas áreas de gestión, desde el diseño de estrategias hasta la adopción más específica de decisiones tácticas.
- El aprendizaje experimental.
- El manejo de un amplio número de técnicas analíticas.
- El trabajo en equipo.
- La gestión de decisiones en condiciones de incertidumbre,
- La gestión de decisiones erróneas y la experiencia en el proceso de corrección.
- La gestión de información compleja y diversa.
- El desarrollo de una visión global de negocio.”

El valor potencial de los juegos de negocios para la formación de directivos se sustenta en la participación activa del aprendiz, en una retroalimentación inmediata en el proceso de aprendizaje durante el juego, lo estimulante que es la actividad y competencia. Además, se debe hacer su uso en combinación con otros métodos de formación de directivos para conseguir de mejor manera los objetivos y metas del desarrollo de este tipo de personal. En la propuesta educativa de Play to Plan, se recuperan los planteamientos anteriores para hacer de los juegos un simulador del funcionamiento de los negocios, de las organizaciones.

Como se planteó ya, en Play to Plan se hace una analogía entre el juego, el ajedrez u otro juego de inteligencia y estrategia, y la empresa, de manera que la experiencia lúdica permita extrapolar lo vivido a la vida real de las organizaciones, en función del análisis de lo experimentado durante las actividades propuestas y realizadas en el taller.

En lo pedagógico, Play to Plan hace uso del método Tlaminimeh –creado por la Escuela Nacional de Ajedrez- en el diseño de experiencias de aprendizaje altamente significativas para los participantes en el taller. Las experiencias de aprendizaje estimulan a las personas a analizar, reflexionar, anticipar y probar soluciones sin temor al error; también propician un trabajo colaborativo y la vivencia auténtica de logro, pues en la propia ejecución van comprobando sus avances y el perfeccionamiento de sus habilidades.

3.4 Sistema de evaluación del programa y del aprendizaje.

En Play to Plan, sus cinco objetivos generales son los referentes para la evaluación del programa y aprendizaje de los participantes; también se toman en cuenta la comprensión de los elementos conceptuales de cada tema, el dominio de las reglas de los juegos que se practican y el desempeño en estos, a partir de la puesta en práctica de principios para ganar en cada ocasión.

También son referentes para la evaluación tanto del programa como de los participantes, los aprendizajes esperados vinculados a cada uno de los temas abordados durante el taller, en cada uno de los módulos de contenidos. Al final, el aprendizaje se debe mostrar en la maestría que logre cada participante en la ejecución, en el escenario de cada juego, ya que esto constituye la posibilidad de aplicar efectivamente lo aprendido en los ámbitos laboral y personal.

Así, la evaluación tiene sobre todo un enfoque formativo (Carreño Huerta, 1991: pp. 39-42), de perfeccionamiento del aprendizaje a partir de la práctica e incluso del análisis de los errores, puesto que en la práctica de los juegos de inteligencia y estrategia, la retroalimentación al sujeto cognoscente es inmediata. Lo que el conductor aprovecha de inmediato en la misma experiencia de aprendizaje.

Además del logro de aprendizajes, el sistema de evaluación de Play to Plan considera: a) una exploración de los estilos de aprendizaje de las y los participantes, de sus expectativas respecto al programa y de lo que les motivó a ser parte de él; b) una autoevaluación de las y los participantes sobre sus habilidades para la solución de problemas, la planeación de estrategias y tácticas, la gestión del cambio, la gestión de recursos, la dirección de equipos de trabajo, el manejo del error, así como acerca de los valores que practican cotidianamente; c) la pertinencia de las actividades de aprendizaje, de los recursos didácticos utilizados y de las plataformas de juego que se utilizan.

3.5 Estructura del programa: módulos y contenidos.

Para favorecer al desarrollo del pensamiento rápido, flexible, creativo, innovador, lógico-matemático y crítico, así como la capacidad para resolver problemas, a través del aprendizaje y la praxis de diferentes juegos y retos de inteligencia, Play to Plan se conforma de dos módulos, cada uno con una duración

de 4 a 6 sesiones. En la tabla siguiente se muestran los módulos con los temas correspondientes:

Temario Play to Plan

Módulo 1	Módulo 2
<ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción a Play to Plan. 2. Objetivos generales y específicos. 3. Reto de agilidad mental. 4. Ejercicio de percepción y enfoque. 5. Método Tlamatinimeh. <ol style="list-style-type: none"> 5.1 Acciones fundamentales. 5.2 Acciones secundarias. 6. Interrelación factorial conflictiva. <ol style="list-style-type: none"> 6.1 Síndrome Ludea. 6.2 Equilibrio de Nash. 7. Conocimiento de los instrumentos y/o herramientas de acción. 8. Valoración (herramientas, estructura, tiempos y desarrollo). 9. Propósitos y finalidad (misión). 10. Principios básicos de apertura y su vinculación empresarial. 11. Cambio de objetivos y políticas. 12. Modificación de escenarios y esquemas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicación asertiva (seguimiento de instrucciones). 2. Concepto de Diarquía. 3. Coyunturas de éxito y crisis. 4. Dialéctica normativa y praxis (roles). 5. Eficacia y eficiencia de los recursos. <ol style="list-style-type: none"> 5.1 Trabajo colaborativo. 5.2 Liderazgo y gestión de los recursos. 6. Determinación en la resolución de problemas (situaciones bajo presión y estrés). 7. Simultaneidad de proyectos. 8. Relación entre Juego y Empresa. 9. Bases y reglas empresariales. 10. Conclusiones.

Para el desarrollo del taller se consideran entonces 4 a 6 sesiones; cada una de éstas tiene una duración de tres horas en la modalidad presencial o en la virtual.

3.6 Modalidades del programa educativo.

La implementación de Play to Plan se puede llevar a cabo en modalidad presencial, en línea o híbrido (presencial y en línea), según las necesidades y posibilidades de la organización o institución y personas que participan en el programa. En la modalidad a en línea e hibridad se hace uso de plataformas de juego en internet y de una plataforma para reuniones, como puede ser Zoom o Google Meet.

Para el año 2022, se considera importante desarrollar dos niveles más de Play to Plan, para tener un nivel medio y otro avanzado, en estos se incorporarán temas y contenidos que faculten a las personas en la gestión efectiva de organizaciones, incluso empresas.

3.7 Aprendizajes esperados.

A través de las experiencias de aprendizaje, generadas mediante actividades lúdicas, el programa Play to Plan pretende que las y los participantes logren los aprendizajes siguientes:

- Reconocer zonas de advertencia mental sobre objetivos concretos, para contrarrestar la concepción limitada de la competencia en la que se recurre constantemente a la toma de decisiones erróneas.
- Mejorar la autoestima del individuo mediante la competitividad e internamiento en materia de alto rendimiento, eficiencia y obtención de resultados.
- Identificar emociones y sentimientos, para gestionarlos de modo que no interfieran en la resolución de problemas y toma de decisiones, así como para contribuir a un clima laboral respetuoso, cordial y productivo.
- Mejorar la psicomotricidad fina e inteligencia espacial con la ampliación del campo perceptivo, con repercusión en el incremento de la agilidad mental.
- Estimular el pensamiento creativo y divergente, mediante la práctica de un amplio acervo de juegos de inteligencia y estrategia.
- Dominar habilidades y conocimientos estratégicos y tácticos, para predecir resultados y aplicar una metodología científica, desarrollando habilidades y conceptualizaciones en materia de estudio de escenarios, problemas, marco teórico, imaginación, planeación, hipótesis de solución, contrastación, ejecución y logro de metas.
- Extender esta cultura al seno institucional, empresarial, familiar y comunitario, mediante un proceso de socialización con base en el valor formativo de los juegos de inteligencia y estrategia.
- Valorar el trabajo de los demás, así como el propio y así emprender acciones para mejorar en el trabajo, la vida diaria y el juego.
- Desarrollar la capacidad de análisis y síntesis que permita hacer andamiajes de aprendizaje, reconocer el error como una oportunidad de crecimiento y transformación en el campo laboral.
- Trabajar con resiliencia para afrontar contextos con diversos niveles de incertidumbre, desde una perspectiva tanto estratégica como operativa para el logro de objetivos y metas concretas de la propia organización (empresa) y personales.

El logro de estos aprendizajes esperados se alcanza primordialmente mediante las actividades lúdicas realizadas durante el taller, con la ayuda de explicaciones y la reflexión sobre lo que se ejecuta en cada práctica de juego.

3.8 Orientaciones pedagógicas.

Play to Plan aprovecha lo estimulante de los juegos para propiciar el aprendizaje, el desarrollo de competencias que tienen aplicabilidad en el trabajo y

la vida. Por ello, esta es una de las primeras cuestiones a considerar en su implementación: conservar el carácter lúdico de los juegos.

Otro factor clave en la implementación de Play to Plan es la comunicación asertiva entre los participantes y el coordinador del taller, entre ellos mismos también, para conseguir un trabajo colaborativo y cooperativo, así como para asegurar la comprensión y apropiación de contenidos.

En el programa, el error se considera una oportunidad de aprendizaje, creándose ocasiones para reflexionar sobre las acciones y las consecuencias de las decisiones que se toman. Esto resulta fundamental en este caso porque el aprendizaje se demostrará a través de la magistralidad que logren los participantes en la ejecución, en la práctica misma de los juegos, para que se facilite después el traslado de lo aprendido a la experiencia laboral.

El desarrollo de las sesiones requiere de una combinación equilibrada de explicaciones, modelado de acciones, observación de videos, análisis de temas y jugadas, prácticas competitivas de juego y monitoreo del desempeño de cada uno de los participantes en el taller.

La aplicación del método Tlaminimeh, incluido el juego rápido en él, constituye también un factor de éxito para el logro de los objetivos generales del programa y de los aprendizajes esperados de cada módulo. Esto se complementa con un ejercicio continuo de evaluación del aprendizaje sesión a sesión.

3.9 Materiales y recursos didácticos.

Para la implementación de Play to Plan, se hace uso de los materiales de juegos y videos producidos por la Escuela Nacional de Ajedrez, A. C. y también de plataformas de juego en internet como Lichess, Lishogi y Pychess, entre otras. Para las sesiones de trabajo en línea se hará uso de la plataforma Zoom, preferentemente.

Fuentes de información.

Ferriz Barrios, Roberto (2021) Proyecto de estudio de evaluación del programa Play to Plan. Escuela Nacional de Ajedrez, México.

Hernández Lara, Ana Beatriz y Fernando Campa Planas (2010) Competencias y utilidades de los juegos de negocios para la gestión empresarial: una experiencia formativa, Universidad de Rovirai Virgili, documento consultado en [Microsoft Word - Ana Beatriz Hernández Lara y Fernando Campa Planas.doc \(observatorio-iberoamericano.org\)](#)

Siliceo Aguilar, Alfonso (2009). Capacitación y desarrollo de personal. 4a. Edición, Limusa, México.