

2021

Escuela Nacional
de Ajedrez, A.C.

Roberto Ferriz Barrios



[INFORME DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA PLAY TO PLAN]

Ferriz



ESCUELA NACIONAL DE AJEDREZ, A. C.

INFORME DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA PLAY TO PLAN

COORDINADOR: Lic. Roberto Ferriz Barrios

ASESORÍA PEDAGÓGICA: Mtro. Jaime Castillo Cruz

Nota de autor: 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.

El trabajo de evaluación de la propuesta educativa Play to Plan se llevó a cabo gracias a la colaboración de Margarita Elena Bustamante Abed (MEBA) y de Ítaca, Escuela Superior de Negocios.

México, 2021.



INDICE

Resumen.	3
1. Planteamiento del problema.	4
1.1 Antecedentes.	5
1.2 Propósito y fundamentación.	5
2. Método.	6
2.1 Participantes.	6
2.2 Autoevaluación de los participantes: motivación, expectativas y valores.	7
2.3 Herramientas	10
2.4 Procedimiento.	12
3. Resultados.	13
3.1 Observación del desarrollo del taller en línea Play to Plan.	13
3.2 Aprendizajes logrados.	17
3.3 Actividades de aprendizaje.	17
3.4 Recursos didácticos.	19
3.5 Modalidad del taller.	19
4. Discusión.	20
4.1 Perfil de los participantes en Play to Plan.	20
4.2 Fortalezas de Play to Plan.	20
4.3 Áreas de oportunidad de Play to Plan.	22
5. Conclusiones.	23
Referencias.	24



INFORME DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA PLAY TO PLAN.

Resumen.

Mediante el uso de dos cuestionarios electrónicos y la observación de las sesiones de dos talleres en línea, realizados por medio de la plataforma Zoom, se realizó la evaluación de la propuesta educativa Play to Plan, creada por la Escuela Nacional de Ajedrez y destinada a públicos compuestos por jóvenes y adultos. El estudio comprueba el valor educativo de los juegos de inteligencia -entre ellos el Ajedrez, Shogi y Xiang Qi- en la formación de habilidades blandas relacionadas con la gestión de la empresa y las organizaciones en general: planeación de estrategias, toma de decisiones, comunicación asertiva, liderazgo, entre otras. También se identificaron algunas fortalezas y áreas de oportunidad para mejorar el diseño y la ejecución del proyecto Play to Plan.

Palabras clave: Play to plan, clima organizacional, toma de decisiones, planeación de estrategias, síndrome Ludea, procesos de tiempos y movimientos, juegos de estrategia, juegos de inteligencia, hard skills, soft skills, Ajedrez, Shogi, Xiang Qi, Go, modelo CIPP, plataformas de juego en línea, práctica docente, método Tlamatinimeh, liderazgo, comunicación asertiva.

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. Este programa que se concreta mediante la modalidad de un taller que se ha implementado en algunas empresas, en instituciones públicas y en algunas universidades privadas, con enfoque en la formación del personal tomador de decisiones, diseñador y ejecutor de estrategias de negocios en las organizaciones.

Más que centrarse en el aprender a jugar ajedrez o cualquier otro juego de inteligencia, Play to Plan se centra en la integración 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. El programa propicia la, y requiere en sí, de 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.

Como se refirió, Play to Plan se ha implementado por lo menos unas 10 veces 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. Al tomar en cuenta la experiencia vivida y por la intención de la Escuela Nacional de Ajedrez, A. C. de extender el programa a muchas organizaciones, se plantea la necesidad de realizar un estudio de evaluación de Play to Plan. Este informe da cuenta de la primera evaluación del proyecto realizada entre mayo y junio de 2021.

1. Planteamiento del problema.

La Escuela Nacional de Ajedrez, A C. (ESNAJ) diseñó Play to Plan enfocado a jóvenes y adultos con los propósitos de: 1) Mejora en el **clima organizacional**, al orientar y fomentar la participación del personal en el ámbito cultural, ejercitando y fortaleciendo los hábitos del intelecto a través de la práctica del ajedrez y algunos otros juegos de inteligencia y estrategia; 2) Perfeccionamiento en la **toma de decisiones**, a partir de la práctica en el micro universo de cada juego de inteligencia y estrategia; 3) Incremento en la capacidad de **planeación de estrategias** ante diversos escenarios 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; 4) Fijación de **parámetros comparativos** entre juego y empresa en experiencias de aprendizaje significativas, que posibilitan la traspolación de lo aprendido a la práctica laboral; 5) Adaptabilidad a los **procesos de tiempo y movimientos** de las organizaciones; cambios estructurales, escenarios, políticas y reglamentaciones, objetivos, entre otros.

Considerando lo anterior y con la intencionalidad de perfeccionar el diseño de Play to Plan, la ESNAJ decidió realizar una evaluación con tres objetivos (Ferriz, 2021):

1. Valorar el impacto de Play to Plan en las personas que han participado en las diversas experiencias de implementación del taller tanto en la modalidad presencial como la virtual, versión ésta surgida en el contexto de la actual contingencia sanitaria mundial, para identificar sus fortalezas y áreas de mejora.
2. Demostrar el valor formativo del ajedrez y demás juegos de inteligencia en el desarrollo de competencias para la vida y el trabajo en jóvenes y adultos, en un contexto de mayor competitividad laboral.
3. Orientar la mejora del diseño del programa Play to Plan, a partir de los hallazgos del estudio de evaluación.

Una de las premisas del estudio considera al ajedrez y otros juegos de estrategia como medios que trascienden el entretenimiento, que permiten el desarrollo de habilidades cognitivas y socioemocionales que tienen aplicación en el ámbito de las empresas y los negocios, así como en la vida misma. La segunda premisa del estudio considera que el ajedrez y demás juegos de estrategia constituyen modelos de la realidad, creados en diversos momentos históricos y contextos culturales, que tienen un alto valor educativo en la actualidad.

1.1 Antecedentes.

En el presente, las empresas y organizaciones requieren de las personas un perfil integrado por conocimientos, habilidades técnicas (hard skills), actitudes y habilidades “blandas” (soft skills) deseables para conseguir la misión y objetivos de las mismas, para afrontar retos, problemas y dificultades en un ambiente dinámico, complejo y caracterizado por una alta incertidumbre. Entre las habilidades blandas son requeridas la adaptación al cambio, la inteligencia emocional, la responsabilidad, el trabajo en equipo, la resiliencia y asertividad. De hecho, una expectativa social y del Estado es que las personas logren dicho perfil en su trayecto formativo a través de la educación formal escolarizada, desde la educación básica hasta universitaria.

En la perspectiva de la Escuela Nacional de Ajedrez, A. C. las habilidades blandas (soft skills) se pueden desarrollar en el aprendizaje y práctica del ajedrez, así como con otros juegos de inteligencia y estrategia; además, en Play to Plan el proyecto incorpora otras habilidades más: la toma de decisiones, el pensamiento divergente, la planeación de estrategias y el campo perceptivo de la persona.

1.2 Propósito y fundamentación.

El estudio sobre Play to Plan se centra en la valoración del impacto en los participantes en el taller y en la demostración de la efectividad del ajedrez y los juegos de estrategia en el desarrollo de habilidades blandas en las personas.

Como en los procesos de formación de directivos mediante los juegos de negocios y la simulación (Siliceo Aguilar, 2009), los juegos de inteligencia y estrategia como el Ajedrez, el Shogi y el Xiang Qi, Awele, entre otros, permiten realizar actividades en condiciones complejas y de incertidumbre similares a las de la vida real; en este caso, la ESNAJ parte de considerar que los juegos son modelos de la realidad en los que se simulan procesos, actividades complejas, toma de decisiones. Los juegos utilizados en Play to Plan propician una participación activa del aprendiz, una retroalimentación inmediata en el proceso de aprendizaje en cada partida de práctica, así como una incentivación estimulante por la práctica del juego mismo y de la competencia que implica.

Los juegos incorporados en Play to Plan comparten con los juegos de negocios y simulación otras cualidades, entre ellas las referidas por Hernández Lara y Campa Planas (2010): hacen posible un aprendizaje experimental, el trabajo en equipo, la gestión de decisiones y de información al mismo tiempo diversa y compleja, y la puesta en práctica de procesos de corrección de acciones a partir de las consecuencias en que se incurre por decisiones erróneas. La diferencia respecto a los juegos de negocios y simulación es que en Play to Plan se utilizan juegos en sí y no algo que parezcan tal; el reto de Play to Plan está en modelar los procesos que se dan en las empresas, en las organizaciones, a través del Ajedrez, Shogi, Xiang Qi, Go, Awele y muchos otros juegos de estrategia.

2. Método.

La evaluación de Play to Plan se realizó mediante la aplicación del modelo CIPP (Contexto, Input, Proceso, Producto) desarrollado por Daniel L. Stufflebeam, por considerarlo pertinente para valorar un proyecto educativo complejo con fines enfocados a transformar las habilidades de las personas.

La información incorporada en esta evaluación se tomó en dos periodos; el primero, los días 8, 15 y 22 de mayo de 2021 durante el taller realizado en línea desde la Ciudad de México mediante la plataforma Zoom, en tres sesiones de cuatro horas cada una; el segundo, los días 4, 5 y 12 de junio de 2021, en tres sesiones de tres horas cada una. En el primer taller se utilizó la plataforma de juego en línea Lichess; en el segundo taller, además de ésta se utilizaron las plataformas de Lishogi y Pychess, primordialmente.

Los datos para el estudio de evaluación se recogieron mediante dos cuestionarios electrónicos, elaborados con la aplicación Formularios de la G Suite de Google, y mediante la observación de cada una de las sesiones, con un registro naturalista de las acciones realizadas por el coordinador del taller en el ambiente virtual de aprendizaje.

2.1 Participantes.

Para efectos de este informe de evaluación, los participantes en el primer taller constituyen el Grupo I, los del segundo taller el Grupo II.

En el grupo I, en la primera sesión del taller Play to Plan en línea participaron 25 personas, además del coordinador del grupo y del observador de la sesión; sin embargo, el cuestionario de autoevaluación de los participantes se contestó por 13 personas. En función de la información aportada por éstas, 84.6% son mujeres y 15.4% hombres. La edad de quienes contestaron el cuestionario fluctúa entre los 24 y 74 años.

Excepto una de las personas, que es estudiante, en el grupo I las otras 12 laboran, esto es el 92.30%, desempeñando funciones directivas o bien como profesionales en empresas privadas u organismos públicos (servicios de salud pública, DIF). De las 12 personas que laboran, 61.5% cuenta con estudios de licenciatura, 30.8% con estudios de maestría y 7.7% con doctorado.

El grupo II se constituyó también con 25 personas; sin embargo, el cuestionario sobre autoevaluación de los participantes sólo se respondió por 19 de ellas. En función de esto, el 73.7% son mujeres y el 26.3% son hombres. En este caso, la edad de los participantes fluctuó de un mínimo de 19 años a un máximo de 33 años. De estas personas, 8 de 19 laboran, cinco como empleados y tres tienen un negocio propio. Las y los participantes del grupo II del taller Play to Plan, estudian en Itaca, Escuela Superior de Negocios en la Ciudad de México: dos estudian la licenciatura en Administración y Dirección de Negocios, cinco Artes Visuales y Gestión Cultural, cuatro Derecho, uno Economía, cuatro Mercadotecnia y Dirección de Negocios y, tres, Finanzas y dos no reportaron qué estudian.

Respecto del grupo I, considerando que casi todas las personas laboran, se recogió información sobre las habilidades que ponen en práctica para el logro de metas en la organización a la que pertenecen; sobre la cuestión, estos participantes manifestaron las respuestas que se muestran en la tabla 1.

Tabla 1 Principales habilidades que pones en práctica para lograr las metas que debes cumplir en la organización, empresa o institución educativa a la que perteneces.

Habilidades	Grupo I
Elaborar una planeación, con estrategias y tácticas viables para el logro de objetivos de la organización.	85.7 %
Tomar decisiones para solucionar problemas y lograr los objetivos de la organización.	85.7 %
Analizar el entorno de la organización y el ambiente interno de la misma.	35.7 %
Gestionar el cambio y desarrollo de la organización.	35.7 %
Construir escenarios para reconocer alternativas de desarrollo de la organización.	28.6 %
Gestionar los recursos de la organización (dinero, bienes, personal, patentes, tecnología)	28.6 %
Dirigir equipos o grupos de trabajo de alto desempeño.	21.4 %

2.2 Autoevaluación de los participantes: motivación, expectativas y valores.

Con base en los propósitos educativos de Play to Plan, se recogió información de tres factores para caracterizar a los participantes: lo que los motivó a ser parte del taller, sus expectativas de aprendizaje y los valores que practican cotidianamente.

En cuanto a lo que motivó a los participantes a tomar el taller Play to Plan, las respuestas refieren:

Tabla 2 Motivación para participar en Play to Plan.

Motivación	Grupo I	Grupo II
Incrementar mi habilidad y agilidad mental.	76.9 %	63.2 %
Desarrollar mi creatividad y pensamiento divergente.	61.5 %	52.6 %
Perfeccionar mi pensamiento lógico - matemático.	61.5 %	21.1 %
Desarrollar habilidades para los negocios.	61.5 %	47.4 %
Mejorar mi capacidad de liderazgo personal.	61.5 %	36.8 %
Aprender ajedrez, otros juegos de estrategia y divertirme.	38.5%	89.5 %

El análisis de los datos de la tabla 2 Motivación para participar en Play to Plan, permite reconocer dos tendencias: en el grupo I, en el que la mayor parte de personas laboran, la motivación principal es “Incrementar mi habilidad y agilidad mental”, según el porcentaje de respuestas (76.9%); la segunda tendencia,

está en el grupo II, compuesto sobre todo por estudiantes universitarios, quienes señalaron como principal motivación “Aprender ajedrez, otros juegos de estrategia y divertirme (89.5%), algo que pudiera estar asociado con una baja expectativa respecto a “Perfeccionar mi pensamiento lógico-matemático”, cuyo porcentaje es de 21.1%.

En la exploración de las expectativas de aprendizaje, las respuestas de quienes contestaron el cuestionario de autoevaluación indican lo siguiente:

Tabla 3 Expectativa de aprendizaje de participantes en Play to Plan

Expectativa de aprendizaje	Grupo I	Grupo II
Cómo mejorar mi habilidad para la toma de decisiones.	76.9 %	100 %
Cómo planear y hacer una gestión efectiva de recursos.	69.2 %	47.4 %
Ampliar mi campo perceptivo en los juegos y en la vida.	61.5 %	42.1 %
Habilidades para los negocios y el emprendimiento.	61.5 %	36.8 %
Cómo lograr una comunicación asertiva en ámbitos de incertidumbre, alto desempeño y competitivos.	53.8 %	52.6 %
Cómo mejorar mi capacidad de liderazgo.	38.5 %	36.8 %

El análisis de los datos sobre expectativas de aprendizaje reporta en ambos grupos un alto porcentaje “Cómo mejorar mi habilidad para la toma de decisiones”, 76.9% en el grupo I y 100% en el grupo II. En contraste, los más bajos porcentajes corresponde a “Cómo mejorar mi capacidad de liderazgo”.

Para contar con un perfil de habilidades, valores y actitudes de los participantes en el taller Play to Plan, se recogió información de la percepción que sobre sí mismos tienen los participantes acerca de:

- Habilidad para identificar o crear alternativas de solución ante situaciones problemáticas en el trabajo.
- Habilidad en el análisis de situaciones complejas y dinámicas.
- Principal acción que tiende a realizar al cometer errores en el trabajo o en una actividad importante para la persona.
- Carácter y nivel de la participación de la persona ante la necesidad y reto de crear soluciones ante problemas complejos.
- Principales valores que pone en práctica cotidianamente en el ámbito de su organización.
- Cómo aprende mejor.

En el grupo I, el 53.8% de quienes aportaron información se considera a sí mismos muy hábiles para identificar o crear alternativas de solución ante situaciones problemáticas en el trabajo o en otra actividad importante; en el grupo II, la misma opinión la tuvo el 42.1 % de quienes contestaron el cuestionario. Sobre la misma habilidad, en el grupo I el 38.5 % refirió tener una habilidad normal, como el común de sus compañeros, en cambio en el grupo II el porcentaje fue de 57.9%. Sólo en el grupo I, 7.7 % opinó ser poco hábil.

Sobre la habilidad en el análisis de situaciones complejas y dinámicas, en el grupo I el 38.5 % opinó ser muy hábil y en el grupo II lo hace el 42.1 %. En el grupo



I, un 53.8 % concibe tener una habilidad normal, como el común de sus colegas, y en el grupo II, el 57.9 % tuvo la misma opinión. Sólo en el grupo I un 7.7 % se consideró poco hábil respecto a este indicador.

Respecto a las acciones principales de las personas al cometer errores en el trabajo o en alguna actividad importante para la persona, primero destaca que tanto en el grupo I como en el grupo II, nadie oculta los errores, aunque los corrija. Las acciones que emprenden las personas ante los errores son:

- Analizar las causas del error y enmendarlo. - En el grupo I dieron esta respuesta un 38.5 % de los participantes; en el grupo II, 68.4%.
- Implementar acciones para prevenir incurrir en errores nuevamente. - En el grupo I dieron esta respuesta un 30.8 % de los participantes; en el grupo II, 21.1%.
- Buscar ayuda para el análisis y prevención de incurrir en errores nuevamente. - En el grupo II, esta respuesta la dieron 10.5% de los participantes.
- En el caso del grupo I, en el que casi la totalidad de participantes, labora, el 14.3 % señaló que expone el error ante su superior para que éste le dé instrucciones de como corregirlo; también un 14.3 % afirmó que involucra a sus colaboradores en el análisis y prevención de errores en el trabajo o en actividad importante para la persona; y un 7.1 % indicó analizar las causas del error y darlo a conocer a su superior.

En cuanto al carácter y el nivel de participación ante la necesidad y el reto de crear soluciones ante problemas complejos, en el grupo I, 69.2 % de los participantes dijo ser muy participativo y comprometido en el asunto; en el grupo II, el 47.4% opinó lo mismo. Por otra parte, en el grupo I, 30.8 % afirmó ser normalmente participativo y comprometido; en el grupo II, 52.6% dio la misma respuesta.

En el perfil de los grupos participantes en el taller Play to Plan, se consideraron cinco valores que cotidianamente ponen en práctica en la organización a la que pertenecen. La información que aportaron los dos grupos se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 4 Valores practicados cotidianamente por participantes.

Valores	Grupo I	Grupo II
Respeto a la diversidad de las personas y la interculturalidad.	38.5 %	73.7 %
Cuidado del medio ambiente.	15.4 %	31.6 %
Liderazgo efectivo, asertivo y con compromiso social.	46.2 %	52.6 %
Trabajo colaborativo y cooperativo.	69.2 %	63.2 %
Honestidad y congruencia en el pensar y actuar.	76.9 %	78.9 %

Los datos de la tabla 4, valores practicados cotidianamente por participantes, denotan un contraste entre las generaciones, si se considera la edad. Un ejemplo está en el respeto a la diversidad de las personas y la interculturalidad, en el grupo I el 38.5% dijo practicar este valor, en cambio, en el grupo II el

porcentaje es mayor, 73.7%; en este caso hay que tener presente que el grupo II se compone principalmente de estudiantes universitarios y el grupo I de personas con responsabilidades laborales. Otro ejemplo, se relaciona con el cuidado del medio ambiente, pues en el grupo II el porcentaje de quienes respondieron es casi el doble respecto al grupo I.

En el perfil de los grupos un factor importante alude a cómo aprenden mejor, al respecto las respuestas de los participantes refieren:

- Escuchando explicaciones que se apoyan en imágenes y ejemplos. - En el grupo I, 38.5% dio esta respuesta; en el grupo II, 31.6%.
- Mediante videos cortos. - En el grupo I, nadie eligió esta respuesta; en el grupo II, 5.3% sí seleccionó esta opción.
- A través de ejercicios guiados. - En el grupo I, 7.7% de los participantes aprende mejor de esta forma; en el grupo II, 10.5%.
- A través de la experimentación y la práctica libre. - En el grupo I, 15.4% seleccionó esta opción; y en el grupo II, el 31.6%.
- Mediante una práctica guiada. - En el grupo I, un 38.5 % aprende mejor de esta manera; y en el grupo II, 21.1% lo hace así.

2.3 Herramientas.

Para la recogida de datos en la evaluación se utilizaron dos cuestionarios electrónicos, hechos mediante la aplicación Formularios de Google, y se realizó observación de las seis sesiones completando un total de 20 horas, pues en cada ocasión se brindó un breve descanso de 20 a 30 minutos a los participantes.

Los cuestionarios se elaboraron a partir de seis factores objeto de estudio: 1) Características del sujeto cognoscente; 2) Aprendizajes logrados por los participantes; 3) Efectividad del método Tlamatinimeh; 4) Utilidad de los recursos didácticos empleados; 5) Relevancia de las actividades de aprendizaje; 6) Funcionalidad de la modalidad del taller.

En la tabla 5 se describen los elementos considerados en el primer cuestionario denominado “Play to Plan: test de autoevaluación”.

Tabla 5 Descripción del primer cuestionario.

Denominación del instrumento	Secciones	Ítems
Play to Plan: test de autoevaluación	Sección 1	<ul style="list-style-type: none"> • Instrucciones generales • Correo electrónico.
	Sección 2 Información general	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre del participante. • Edad. • Género. • Nombre de la organización de la que forma parte. • Puesto de trabajo. • Principales habilidades que



		<p>pone en práctica en el trabajo u organización para el logro de metas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formación profesional. • Motivos para participar en el taller. • Expectativa de aprendizaje.
	<p>Sección 3 Autoevaluación de habilidades personales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad para identificar o crear alternativas de solución a situaciones problemáticas en el trabajo. • Habilidad de análisis de situaciones complejas y dinámicas. • Principal acción que realiza el participante al cometer errores en el trabajo o en una actividad importante. • Carácter de la participación ante la necesidad y reto de crear soluciones a problemas complejos. • Valores que pone en práctica cotidianamente en su organización. • Cómo aprende mejor.

Como se puede observar en la tabla 5, descripción del primer cuestionario, su diseño tiene la intención de recoger información para integrar un perfil de cada participante en el taller Play to Plan, así como del grupo de participantes.

El segundo cuestionario también electrónico, se compone de cinco secciones cuya intencionalidad fue recoger datos sobre la evaluación que hicieron los participantes respecto a aprendizajes logrados, actividades de aprendizaje, recursos didácticos y modalidad del taller Play to Plan. Véase la descripción en la siguiente tabla:

Tabla 6 Descripción del segundo cuestionario.

Denominación del instrumento	Secciones	Ítems
Evaluación de Play to Plan	Sección 1	<ul style="list-style-type: none"> • Instrucciones generales • Correo electrónico
	Sección 2 Aprendizajes logrados	<ul style="list-style-type: none"> • Modalidad del taller. • Aprendizajes realmente logrados. • Aplicabilidad de lo aprendido en el ámbito laboral o de estudios.
	Sección 3 Actividades de	<ul style="list-style-type: none"> • Exploración de conocimientos y experiencias previas.

	aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> • Relación de los temas con asuntos del trabajo o estudio. • Facilitación de la comprensión de conceptos. • Aplicación de procedimientos, principios o reglas en actividades lúdicas. • Experimentación de procedimientos, principios o reglas en actividades lúdicas. • Relación errores - aprendizaje.
	Sección 4 Recursos didácticos	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de vídeos y audios. • Juegos utilizadas - interés y motivación para participar y aprender. • Explicaciones del coordinador y manejo de recursos didácticos.
	Sección 5 Modalidad del taller	<ul style="list-style-type: none"> • Duración de las sesiones. • Interacción y comunicación entre participantes. • Comunicación con el coordinador del taller.

La observación realizada en las seis sesiones, se centró en las actividades ejecutadas por el coordinador del taller y en los recursos utilizados por él, con la intencionalidad de identificar el patrón de acciones que conforman su práctica docente.

2.4 Procedimiento.

El desarrollo del taller con el primer grupo se hizo utilizando el ajedrez en la plataforma Lichess, empleando también variantes de este juego, junto con videos, audios y presentaciones que permitieron la explicación de los conceptos previstos en los dos módulos de Play to Plan, que se pueden ver en la tabla siguiente.

Tabla 7 Contenidos de Play to Plan.

Módulo 1	Módulo 2
1.1 Introducción a Play to Plan.	2.1 Comunicación asertiva (seguimiento de instrucciones).
1.2 Objetivos generales y específicos.	2.2 Concepto de Diarquía.
1.3 Reto de agilidad mental.	2.3 Coyunturas de éxito y crisis.
1.4 Ejercicio de percepción y enfoque.	2.4 Dialéctica normativa y praxis (roles).
1.5 Método Tlamatinimeh.	2.5 Eficacia y eficiencia de los recursos.
1.5.1 Acciones fundamentales.	2.5.1 Trabajo colaborativo.
1.5.2 Acciones secundarias.	2.5.2 Liderazgo y gestión de los recursos.
1.6 Interrelación factorial conflictiva.	2.6 Determinación en la resolución de
1.6.1 Síndrome Ludea.	
1.6.2 Equilibrio de Nash.	

1.7 Conocimiento de los instrumentos y/o herramientas de acción.	problemas (situaciones bajo presión y estrés).
1.8 Valoración (herramientas, estructura, tiempos y desarrollo).	2.7 Simultaneidad de proyectos.
1.9 Propósitos y finalidad (misión).	2.8 Relación entre Juego y Empresa.
1.10 Principios básicos de apertura y su vinculación empresarial.	2.9 Bases y reglas empresariales.
1.11 Cambio de objetivos y políticas.	Conclusiones.
1.12 Modificación de escenarios y esquemas.	

Fuente: ESNAJ, 2021.

Con el segundo grupo se realizó un repaso de los movimientos del ajedrez en la plataforma Lichess, para después, mediante la plataforma de Lishogi, aprender y practicar el juego denominado “ajedrez japonés”, Shogi. Así también, con la plataforma Pychess, aprender y practicar el juego denominado “ajedrez chino”, Xiang-Qi. Sobre el segundo grupo, conviene precisar que de los participantes, 21 de 25 ya habían vivido un primer taller de Play to Plan, una parte en modalidad presencial y otra a distancia.

El primer cuestionario –Play to Plan: test de autoevaluación– se distribuyó a los participantes en el taller en la primera sesión de trabajo, al finalizar la misma. Este instrumento recogió sobre todo datos para hacer un perfil de cada grupo y sus integrantes.

El segundo cuestionario –Evaluación de Play to Plan– se distribuyó también electrónicamente en el chat de la plataforma Zoom al finalizar el taller. Se hizo así para que, una vez vivida la experiencia del taller, las y los participantes pudieran hacer la evaluación del mismo.

La observación se realizó durante cada sesión, tomando notas de las acciones del coordinador del taller, de forma descriptiva. En el caso del segundo grupo de participantes, las sesiones dos y tres fueron grabadas en audio.

3. Resultados

A continuación, se presenta primero la información recogida durante 20 horas de observación del taller y, posteriormente, los resultados del segundo instrumento, centrado en la evaluación del taller Play to Plan una vez finalizada la tercera sesión de trabajo. La información corresponde a los aprendizajes logrados, las actividades de aprendizaje, los recursos didácticos y la modalidad del taller.

3.1 Observación del desarrollo del taller en línea Play to Plan.

El primer grupo en el cual se hizo observación, trabajó durante tres sesiones sabatinas, de cuatro horas cada una, en un ambiente virtual en la

plataforma de Zoom, en horario formal de 10:00 a 14:00 horas. Este grupo, compuesto por personas de muy diversas edades y ya con responsabilidades profesionales al frente de alguna empresa o como empleado, se conformó ante una convocatoria abierta para participar en Play to Plan realizada por Margarita Elena Bustamante Abed (MEBA), quien financió el taller. Como tal, el compromiso de aprendizaje de los integrantes del grupo fue consigo mismo. En este primer grupo se utilizó sobre todo la plataforma Lichess con contenidos de ajedrez.

El segundo grupo en el que se hizo observación, se conformó por estudiantes de Ítaca, Escuela Superior de Negocios. Como tal, el taller formó parte de los requisitos para renovar la beca que tienen en la institución donde estudian. En este caso, las sesiones fueron de tres horas, dos de ellas continuas y la tercera una semana después de la segunda; el contexto institucional del taller hizo necesario que los participantes acreditaran su participación, por lo menos, por lo que el aprendizaje que lograran implicaba una responsabilidad con la institución y con ellos mismos. Play to Plan también se desarrolló en el ambiente virtual de Zoom, y se usaron las plataformas de juego Lichess, Lishogi y Pychess.

Con el primer grupo las actividades lúdicas incluyeron la identificación de casillas, desde la perspectiva de las piezas blancas y negras en forma aleatoria y contra tiempo, la práctica del movimiento de las piezas, con economía de movimientos (eficiencia); así como variantes del ajedrez clásico: Cómeme, Carrera de Reyes, Horda de peones, Crazyhouse e incluso el ajedrez de Capablanca. Con el segundo grupo, en el que la mayoría de sus integrantes ya contaba con antecedentes del ajedrez y de haber participado en un taller presencial de Play to Plan, las actividades lúdicas se centraron en los juegos Shogi, Gato y Xiang-Qi.

La observación centrada en el coordinador de Play to Plan permitió identificar las acciones que conforman la práctica docente en los dos grupos de los que se obtuvo información para la evaluación de la propuesta educativa del taller. Las principales acciones del coordinador del taller que conforman su práctica docente son:

- El coordinador del taller explica un contenido conceptual.
- Explica con el juego (Ajedrez o sus variantes, Shogi, Xiang-Qi) algún aspecto del contenido del taller Play to Plan.
- Asigna práctica en la plataforma de juego (Lichess, Lishogi, Pychess).
- Aporta información en el chat de la sesión virtual.
- Monitorea el desempeño de los participantes en la plataforma de juego.
- Resuelve dudas de los participantes durante la práctica de juego.
- Alienta a los participantes a superarse, a desempeñarse con éxito, a reflexionar.
- Usa elementos conceptuales del taller en los ejemplos que hace con los juegos.
- Relaciona temas con casos reales de los negocios y de diversas organizaciones.
- Subraya la importancia de aspectos específicos de los temas abordados en la ocasión propicia, según el juego que se practique.
- Da instrucciones a los participantes.



- Cuestiona, pregunta, para asegurar la comprensión de los temas.
- Usa recursos audiovisuales en el tratamiento de los temas.
- Relaciona el contenido de los recursos audiovisuales con elementos conceptuales de los temas abordados.
- Gestiona el tiempo de las prácticas de juego (aplicación del principio del juego rápido, característico del método Tlamatinimeh).
- Resume temas.
- Modela movimientos de las piezas en lo que pueden ser las mejores jugadas.

A partir del análisis de la descripción de las sesiones, se identificó la frecuencia de manifestación de las acciones del coordinador del taller, como se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 8 Frecuencia de acciones del coordinador del taller Play to Plan por grupo.

No.	Acciones del coordinador	GRUPO I MEBA	GRUPO II ÍTACA
1	El coordinador del taller explica un contenido conceptual.	5	1
2	Explica con el juego (Ajedrez o sus variantes, Shogi, Xiang-Qi) algún aspecto del contenido del taller Play to Plan.	6	2
3	Asigna práctica en la plataforma de juego (Lichess, Lishogi, Pychess).	8	2
4	Aporta información en el chat de la sesión virtual.	6	4
5	Monitorea el desempeño de los participantes en la plataforma de juego.	6	5
6	Resuelve dudas de los participantes durante la práctica de juego.	5	3
7	Alienta a los participantes a superarse, a desempeñarse con éxito, a reflexionar.	4	1
8	Usa elementos conceptuales del taller en los ejemplos que hace con los juegos.	2	3
9	Relaciona temas con casos reales de los negocios y de diversas organizaciones.	3	0
10	Subraya la importancia de aspectos específicos de los temas abordados en la ocasión propicia, según el juego que se practique.	8	6
11	Da instrucciones a los participantes.	3	3
12	Cuestiona, pregunta, para asegurar la comprensión de los temas.	4	3
13	Usa recursos audiovisuales en el tratamiento de los temas.	9	3
14	Relaciona el contenido de los recursos audiovisuales con elementos conceptuales de los temas abordados.	6	2
15	Gestiona el tiempo de las prácticas de juego (aplicación del principio del juego rápido, característico del método Tlamatinimeh).	6	4
16	Resume temas.	3	0
17	Modela movimientos de las piezas en lo que pueden ser las mejores jugadas.	10	11

La secuencia y frecuencia en que se ejecutaron estas acciones en los grupos donde se hizo observación fue variable y obedeció a la dinámica que se generó por el coordinador y los participantes, así como por la secuencia en el tratamiento de contenidos que hizo el propio coordinador.

Durante la observación de las sesiones se pudieron recoger algunas expresiones de los participantes, como las siguientes:

- Al terminar la práctica de Carrera de Reyes, una de las participantes dijo “De repente complicado. Pero gané. Nada más tienes que pensar en todas las posibilidades y ya”.
- Al concluir la práctica de Horda de Peones, MEBA expresó que reconoció “miedo en el oponente” al no avanzar sus piezas y, por lo tanto, “no se cruza el límite”. También hizo referencia a que ella siguió la estrategia para ganar por tiempo, para que se terminara el tiempo de su oponente.
- En el grupo I, después de una práctica de juego con partidas a un minuto, varias expresiones fueron “Sentir la adrenalina”, me gustó; “Hice 12 juegos, ¡me gustó!”, “Es como en la vida”, “Es como un reto. No me fue tan mal. También me gustó la adrenalina. No sentirme fracasada. No sabía nada, nada.”; “A partir de los movimientos que conozco ¿qué estrategia desarrollo?”

En particular, al terminar la tercera sesión en el primer grupo y después de la práctica de juego Crazyhouse, los comentarios fueron:

- “Los ejercicios se trasladan a la vida diaria. ¡Felicidades!”.
- “Expreso mi gratitud. Despertaste inquietudes”.
- “Gracias a MEBA. Analizar. Me encantó el juego. Ya puedo hacer una partida. Es un punto que ya cumplí de mi lista. Son herramientas para estar en la vida. La vida es un juego.”
- “Se volvió un poco de adicción.”
- “Complementando filosofía y matemáticas. Sería bueno vernos en otro curso más. Termina con otra posibilidad de taller, que los hijos se apasionen de los juegos de inteligencia. Muchas veces ocupamos a los juegos como niñeras, pero qué mejor que sea una que les enseñe con juegos de inteligencia.”
- “Tengo secuelas de COVID, falta de memoria. Padrísimo. Nunca creí que el ajedrez fuera divertido. Bien contenta, muy agradecida.” “Muy buen profesor.”
- “Disfruto mucho estar en la competencia.”
- “Agradecer a MEBA y a ti Roberto. Muy admirado (estoy), me encantaría seguir aprendiendo.” En este momento, el coordinador interviene para promover los juegos de inteligencia y decir a las y los participantes “ustedes pueden impulsar, hacer que el gobierno escuche.”
- “Gracias, no tenía idea del alcance. Ponerlo en la vida real, trabajar la frustración. Te exigés... Me ayuda, me ayudó...”, “Nos va a ayudar a crecer en todos los ámbitos.”

En el segundo grupo, de Ítaca, Escuela Superior de Negocios, aunque se solicitó opinión de los participantes su expresión se limitó a manifestar agradecimiento por participar en el taller y hacer un reconocimiento al coordinador por su capacidad y talento para llevar adelante las sesiones.

3.2 Aprendizajes logrados.

Es pertinente precisar nuevamente que las sesiones del taller se llevaron a cabo a distancia, mediante la plataforma de Zoom y utilizando las plataformas de juego en línea Lichess, Lishogi y Pychess, para la práctica lúdica. Así, en función de las respuestas de los participantes, respecto a los aprendizajes que reconocen lograron, se tienen los datos siguientes:

Tabla 9 Aprendizajes logrados en opinión de los participantes.

Aprendizajes	Grupo I	Grupo II
Pienso ahora en más alternativas para solucionar una situación compleja.	82.4 %	64 %
Amplíe mi campo perceptivo durante las prácticas de juego.	76.5 %	64 %
Soy más tolerante al cambio constante de escenarios, más tolerante a la incertidumbre.	76.5 %	36 %
Estimuló el taller en forma significativa mi pensamiento lógico - matemático.	76.5 %	48 %
Fortalecí mi sentido de autoeficacia al resolver problemas o situaciones complejas como las del ajedrez.	64.7 %	60 %
Considero importante incorporar a mi liderazgo los valores de respeto y bondad, con compromiso social.	64.7 %	32 %
Incrementé mi habilidad para tomar decisiones rápidas sin temor a equivocarme.	47.1 %	64 %
Diferencio la comunicación asertiva de la que no lo es.	41.2 %	16 %

NOTA: El ítem para recoger esta información se formuló así “Después de participar en el taller Play to Plan ¿cuáles son los aprendizajes que realmente lograste? Puedes elegir más de una opción.”

En el grupo I, el 100% de quienes respondieron el cuestionario Evaluación de Play to Plan opinó que lo que realmente aprendió es aplicable a su ámbito laboral o de estudios; en el grupo II, el porcentaje fue del 96%. Y, en el grupo II, un 4% expresó la opinión “Ni de acuerdo ni en desacuerdo” respecto a considerar aplicable a su ámbito laboral o de estudios lo aprendido en el taller Play to Plan.

3.3 Actividades de aprendizaje.

Los seis ítems de esta parte del cuestionario “Evaluación de Play to Plan” abordan: primero, la exploración de conocimientos y experiencias previas de los participantes; segundo, la relación de las actividades lúdicas de ajedrez realizadas

con la comprensión de los conceptos abordados en cada tema, la aplicación de esos conceptos, la experimentación de los procedimientos, principios o reglas tratadas en cada tema; y, tercero, el manejo del error para mejorar el aprendizaje.

Sobre la exploración de aprendizajes y experiencias previas, en el grupo I, el 82.4 % de quienes contestaron el cuestionario afirmó que el coordinador del taller Play to Plan preguntó al respecto; 17.6% respondió No. El 100% de las respuestas del grupo II es afirmativa sobre este indicador.

Los datos acerca de las actividades lúdicas refieren lo siguiente:

Tabla 10 Opinión sobre actividades lúdicas realizadas.

ítem	De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo	
	Grupo I	Grupo II	Grupo I	Grupo II	Grupo I	Grupo II
Las actividades realizadas me permitieron relacionar los temas abordados con los asuntos y problemas que atiendo en mi trabajo o en mis estudios.	94.1%	92%	5.9%	8%	-	-
Las actividades realizadas me facilitaron la comprensión de los conceptos abordados en cada tema.	94.1%	96%	5.9%	4%	-	-
Las actividades lúdicas me facilitaron aplicar los conceptos abordados en cada tema.	94.1%	96%	5.9%	4%	-	-
Las actividades lúdicas me facilitaron experimentar con los procedimientos, principios o reglas tratadas en la sesión.	94.1%	96%	5.9%	4%	-	-

Con respecto al manejo del error para aprender mejor, en el grupo I, el 88.2% de quienes contestaron el cuestionario opinaron estar de acuerdo en que “Los errores que tuve durante las actividades lúdicas me permitieron aprender mejor los temas de la sesión, porque los analicé con ayuda del coordinador del taller.”; en el grupo II, esa respuesta fue del 88% de los participantes. Por otra parte, en el grupo I, un 11.8% opinó “Ni de acuerdo ni en desacuerdo” con tal planteamiento; y en el grupo II, el porcentaje fue de 12% en el mismo sentido.



3.4 Recursos didácticos.

En el desarrollo del taller Play to Plan a distancia, el coordinador usó videos, audios, juegos en línea y explicaciones con el apoyo de presentaciones. Al respecto, en el grupo I, el 88.2% de quienes contestaron el cuestionario de evaluación del taller opinaron estar de acuerdo en que videos y audios utilizados durante las sesiones facilitaron su comprensión de los temas abordados; en el grupo II, el porcentaje fue de 96%. Por otra parte, en el grupo I, 11.8% expresó la opinión consistente en “Ni de acuerdo ni en desacuerdo” sobre tal idea, en el grupo II, ese porcentaje fue del 4%.

Con respecto a los juegos utilizados en las sesiones, tanto en el grupo I como en el II, el 100% de opiniones corresponde a estar de acuerdo en que mantuvieron su interés y motivación para participar y aprender mejor. Y también en ambos grupos, el 100% de las respuestas son afirmativas en el sentido de que “Las explicaciones dadas por el coordinador fueron comprensibles con el apoyo de los juegos, videos, audios y otros recursos didácticos que utilizó.”

3.5 Modalidad del taller.

Tabla 11 Modalidad en línea del taller Play to Plan.

Ítem	De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo	
	Grupo I	Grupo II	Grupo I	Grupo II	Grupo I	Grupo II
La duración de las sesiones es adecuada y suficiente para aprender los temas abordados.	70.6%	84%	17.6%	16%	11.8%	-
La interacción y comunicación que tuve con mis compañeras y compañeros en las sesiones resultó asertiva y favoreció mi aprendizaje.	94.1%	88%	5.9%	12%	-	-
La comunicación con el coordinador de las sesiones del taller Play to Plan resultó asertiva y retroalimentó mi aprendizaje favorablemente.	100%	100%	-	-	-	-

4. Discusión

4.1 Perfil de los participantes en el taller Play to Plan.

Las personas que laboran y tienen responsabilidades de dirección o gestión de negocios tienen como principal motivo para participar en el taller el incrementar su habilidad y agilidad mental, y, en segundo orden, desarrollar su creatividad y pensamiento divergente, perfeccionar su pensamiento lógico - matemático, desarrollar habilidades para los negocios y mejorar su capacidad de liderazgo personal, esto independientemente de su edad.

En cambio, quienes están en proceso de formación profesional, se ven más motivados a participar en Play to Plan para aprender ajedrez, otros juegos de estrategia y divertirse, así como para incrementar su habilidad y agilidad mental.

En los dos grupos participantes en el estudio de evaluación, predominan las mujeres (84.6% en el grupo I y 73.7% en el grupo II).

La expectativa más frecuente de aprendizaje en los grupos del estudio de evaluación fue: Cómo mejorar la habilidad para la toma de decisiones. En contraste, la expectativa con menor porcentaje es Cómo mejorar la capacidad de liderazgo (38.5% en el grupo I y 36.8% en el grupo II).

En cuanto al manejo de los errores, en ambos grupos las personas se caracterizan por no ocultarlos, por el contrario, realizan análisis, corrigen y emprenden acciones preventivas. Quienes laboran incluso involucran a sus colaboradores y hacen del conocimiento a sus superiores cuando incurren en errores, para recibir orientación.

En relación a la práctica de valores, los dos grupos se caracterizaron por la práctica de la honestidad y la congruencia en el pensar y actuar; el trabajo colaborativo y cooperativo es otro de los valores predominantes en los grupos.

La autopercepción respecto a la habilidad para crear o resolver problemas complejos va de una capacidad normal a muy hábil.

4.2 Fortalezas de Play to Plan.

En todos los casos se logran aprendizajes significativos. El impacto en el aprendizaje de los participantes es variable en cada grupo, muy probablemente por las expectativas que tienen respecto al taller como por el perfil de cada grupo. Los porcentajes más favorables se dan en el grupo en que las personas laboran, no así en la de quienes están en proceso de formación.

En opinión de los participantes en los dos talleres de Play to Plan en línea, las actividades lúdicas de aprendizaje realizadas efectivamente permitieron relacionar los temas abordados con los asuntos y problemas que las personas

atienden en sus trabajos o estudios; también facilitaron efectivamente la comprensión de los conceptos abordados en cada tema y facilitaron la aplicación de los conceptos abordados, así como la experimentación de los procedimientos, principios o reglas tratadas en cada sesión. Incluso, las actividades llegaron a generar un alto incentivo de logro.

Las plataformas utilizadas (Zoom, Lichess, Lishogi y Pychess), así como videos, audios y juegos realmente facilitaron el aprendizaje y comprensión de los temas tratados en Play to Plan.

La duración de las sesiones se valoró como adecuada por los participantes en los dos grupos del estudio.

La comunicación del coordinador del taller con los participantes y la retroalimentación que proporcionó incidió muy favorablemente en el logro del aprendizaje. En particular, destaca en esto la capacidad para hacer un monitoreo de cada participante aprovechando la capacidad de cada plataforma de juego utilizada.

La aplicación del principio del juego rápido es uno de los factores que hace muy significativas las actividades lúdicas de aprendizaje, pues estimula un sentido de reto y competencia contra sí mismo, que al final redundan en un sentido de autoeficacia positivo.

El personal, los directivos o los estudiantes que viven la experiencia Play to Plan, podrán constatar la existencia del Síndrome Ludea (Esnaj, 2002), fenómeno inteligible descubierto por la Escuela Nacional de Ajedrez, que se presenta en la praxis de los juegos de inteligencia, así como en el proceso cognitivo y resolutivo de las operaciones aritméticas, infiriéndose en una anomalía en el pensamiento abstracto, que, al trasladarse en el campo de lo concreto, se constituye dialécticamente en un ciclo concreto-abstracto-concreto, generando un bloqueo del reflejo objetivo en la mente, suprimiéndose las cuatro orillas del micro universo de los tableros físicos y digitales, lo que propicia que el sujeto cognoscente no asume un análisis para visualizar planes propios y opuestos, tomando decisiones apresuradas y equivocadas, al omitir el abanico de opciones y posibilidades de solución.

Play to Plan faculta el desarrollo de competencias y destrezas, individuales y colectivas, que en el entorno actual, se adapta a las necesidades y exigencias de cada empresa, institución u organización, considerando los constantes cambios del mundo actual, en un entorno de aprendizaje contrarreloj para la estimulación de la agilidad mental y la toma de decisiones, recurriendo a la asociación de los juegos con lineamientos sobre la organización, gestión y emprendimiento, premisas que toda área de recursos humanos deberá asimilar y promoverlo como un proceso formativo, integral, dinámico, flexible y fluido (Esnaj, 2016).

4.3 Áreas de oportunidad de Play to Plan.

Si bien al tratar todos los temas hay una explicación de los conceptos utilizados, ya con el apoyo de videos o la ejemplificación con juegos, el manejo conceptual es algo intuitivo. Al respecto, es conveniente establecer un procedimiento para confirmar que los y las participantes en el taller efectivamente comprenden cada tema y que pueden demostrar tal comprensión en alguna forma objetiva.

La práctica docente en la coordinación de los grupos denotó un manejo experto de los temas y un conocimiento también experto de los juegos. Las explicaciones largas y los videos extensos disminuyen la atención de los participantes, en cambio, el modelamiento de movimientos, de mejores jugadas centra más la atención.

La gestión del tiempo de práctica de los juegos resulta clave, para experimentar el logro, para que represente también un reto para los participantes.

Puede ser conveniente seguir la secuencia lógica que se estableció en el diseño del taller para desarrollar los temas, sin que se llegue al desarrollo mecánico del taller.

También parece necesaria mayor participación de los integrantes de los grupos, de modo que se fortalezca la interacción con el coordinador y las demás personas en la dinámica del taller. Esto significa, contrarrestar la tendencia a un rol pasivo de los talleristas cuando la modalidad es a distancia, en línea.

Las herramientas digitales que se emplean en Play to Plan en línea, son óptimas para el desarrollo y los objetivos que se persiguen en el taller, aunque cabe mencionar la importancia de la socialización como fin teleológico de educación, por lo que, es más enriquecedor y productivo implementar un curso híbrido, combinando actividades y dinámicas virtuales y presenciales.

Play to Plan puede tener varios niveles, tal vez uno básico, otro intermedio y uno más avanzado. Para así responder a los intereses y nivel de competencia que tienen los que ya participaron en un taller de Play to Plan.

Toda organización por muy grande, mediana o pequeña que sea, cuenta con una estructura y niveles que le permiten operar, en el juego de ajedrez ocurre lo mismo, dichos niveles se clasifican en alta dirección (Rey y Dama = Presidentes, Secretarios de Estado, Directores Generales, Vicepresidentes), altos mandos (Torres = Gerentes, Subsecretarios, Subdirectores), medios mandos (Alfiles y Caballos = Supervisores, Jefes) y operadores (Peones = Ejecutores). El rol de cada elemento de la organización o pieza del tablero, es fundamental para el buen funcionamiento de la misma, esto se logra mediante una adecuada estrategia e ingeniería de métodos.



La productividad de las empresas y de los juegos de inteligencia se consigue cuando se optimizan el uso de los recursos y/o las tácticas que potencializan la capacidad de acción ofensiva y defensiva de los trebejos. Play to Plan es una radiografía de la industria, el trabajo y de cualquier actividad o disciplina; su fundamentación epistemológica y su vínculo con el método científico, constituyen al juego en una herramienta que nos permita acomodar y asimilar diferentes conceptos como: disonancia cognoscitiva, eficiencia, eficacia, fusión, diversificación, alianzas-enroques, gambitos, zugzwang, promoción-coronación, misión, visión, filosofía, valores, sinergia, trabajo colaborativo, normatividad, sacrificios, coyunturas de éxito y crisis, comunicación asertiva, simultaneidad de proyectos, liderazgo, gestión de los recursos, trabajo bajo presión y estrés, entre otros.

5. Conclusiones

La monotonía de la vida y del trabajo lo ejemplifica el filósofo Albert Camus en su libro “El mito de Sísifo”, al empujar una y otra vez, una pesada roca montaña arriba y dejarla caer, haciendo alusión a la filosofía del absurdo. La mecanización de Henry Ford como complemento y mejora a la medición y estudio de los tiempos y movimientos de Taylor y Gilbreth, es un sistema de producción en cadena que contribuye a elevar la productividad en la industria y las empresas, por lo mismo, es un modelo que se ha reproducido en todo el mundo. Para el filósofo Karl Marx, el trabajo mata toda facultad de pensamiento, dicha frase o idea, permite la apertura de un debate entre los participantes del taller, coincidiendo por unanimidad que, Play to Plan es un espacio que estimula el pensamiento reflexivo, crítico, analítico, interrogativo, lógico, creativo, divergente, deductivo e inductivo.

El método dialéctico aplicado en Play to Plan, ayuda a comprender que las instituciones, empresas y organizaciones, se encuentran inmersas en un mundo cambiante, cuya correspondencia en las variables y en los factores externos e internos, implican modificaciones, reemplazos, permutas y/o sustituciones en los niveles de la organización, en la normatividad y hasta en la filosofía y los valores de las mismas.

Los juegos de inteligencia son un eficaz vehículo que potencializa el desarrollo de destrezas, habilidades cognitivas, socioemocionales y competencias de las personas que lo practican, por recursividad gnoseológica, dichas cualidades se extrapolan transversalmente a cualquier área, disciplina o ámbito. En Play to Plan, todo sujeto cognoscente o jugador, es líder de su propio universo u organización, asumiendo el porvenir de cada uno de sus actos y decisiones, gestionando sus recursos humanos, monetarios y materiales, en la aplicación y manejo de los trebejos y las piezas, aplicando las leyes universales de la naturaleza, la sociedad y el pensamiento, tales como la ley de la negación de la negación, de la unidad y lucha de contrarios, de la cantidad a la cualidad, entre otras.

Play to plan crea posibilidades y escenarios para su producción y construcción de orden analógico, experimental y experiencial; el programa se adapta e integra con rapidez y facilidad diversos temas, conceptos, funciones o situaciones, convirtiéndose en un proyecto asequible a cualquier organización, institución y empresa.

Referencias

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

Esnaj, (2002) La obligatoriedad de la enseñanza del ajedrez y de los juegos de los vientos en el sistema educativo nacional. Escuela Nacional de Ajedrez, México.

Esnaj, (2016) Ludea y su aplicación con las teorías de los procesos de la información. Escuela Nacional de Ajedrez, México,

Esnaj, (2019) Club Ludea. Documento base. 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.

Stufflebeam, Daniel L. y SHINKFIELD, Anthony J. (1987). Evaluación sistemática. Guía teórica y práctica. Paidós, España.