



4

El juego de rol como herramienta pedagógica en la enseñanza de las humanidades

Daniel Sebastián Buitrago Arria

Camila Jiménez Guzmán

Licenciatura en Filosofía



El juego de rol como herramienta pedagógica en la enseñanza de las humanidades

© Editorial Uniagustiniana, Bogotá, 2017

© Daniel Sebastián Buitrago Arria, 2017

© Camila Jiménez Guzmán, 2017

Colección *Notas de clase*, n.º 4

doi: 10.28970/ua.nc.2017.n4

Editorial Uniagustiniana

Ruth Elena Cuasialpud Canchala, Coordinadora de Publicaciones

Mariana Valderrama y Catalina Ramírez, Asistentes editoriales

Proceso de edición

Corrección de estilo, Ángela Marcell Cruz Parra

Diagramación, Alejandro Farieta-Barrera

Diseño de portada, Alejandra Torres Mendoza

Campus Tagaste, Av. Ciudad de Cali No. 11B-95

coor.publicaciones@uniagustiniana.edu.co

literaturagris@uniagustiniana.edu.co

La Editorial Uniagustiniana se adhiere a la iniciativa de acceso abierto y permite libremente la consulta, descarga, reproducción o enlace para uso de sus contenidos, bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-No Comercial-Sin Obra Derivada 4.0 Internacional <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

El juego de rol como herramienta pedagógica en la enseñanza de las humanidades

Daniel Sebastián Buitrago Arria

Magíster en Filosofía Contemporánea,
Universidad de San Buenaventura
Matemático, Universidad Konrad Lorenz
Docente Investigador, Licenciatura en Filosofía,
Universitaria Agustiniiana, Bogotá
Correo electrónico: daniel.buitrago@uniagustiniana.edu.co

Camila Jiménez Guzmán

Magíster en Filosofía Contemporánea,
Universidad de San Buenaventura
Profesional en Filosofía y Humanidades,
Universidad Sergio Arboleda
Docente Investigadora, Licenciatura en Filosofía,
Universitaria Agustiniiana.
Correo: camila.jimenez@uniagustiniana.edu.co

Resumen

Los juegos de rol permiten establecer un escenario lúdico, dinámico, atractivo y motivante para aproximarse a cualquier temática a través del juego. Esencialmente es una herramienta de entretenimiento que en el transcurso de las últimas décadas se ha empleado como estrategia para la enseñanza de diferentes áreas y en diferentes niveles de educación.

Partiendo del contexto originario, y el uso de los juegos de rol como herramienta pedagógica, se plantea la posibilidad de utilizarla en el

desarrollo de las clases de humanidades a nivel universitario, buscando favorecer el desarrollo de las mismas y generar espacios dinámicos y motivantes que permitan a los estudiantes mejorar sus habilidades de interpretación, análisis y crítica, llevándoles a la comprensión adecuada de los contenidos y la relación práctica con el entorno en el que se desenvuelven.

La presente nota ofrece un contexto general de los juegos de rol para encaminar el rumbo hacia su aplicación en la enseñanza de las humanidades para estudiantes universitarios, al proveer ejemplos puntuales de ejercicios y actividades para desarrollar. Se sugiere contemplar dichos ejemplos y adaptarlos conforme las temáticas y los grupos en los que se pretenda manejar la herramienta.

Palabras clave: juego de rol, enseñanza, aprendizaje, humanidades, estrategia, motivación.

Cómo citar

Buitrago A., D. S., y Jiménez G., C. (2017). *El juego de rol como herramienta pedagógica en la enseñanza de las humanidades*. Notas de clase 4. Bogotá: Uniagustiniana.

Contenido

Recomendaciones generales para docentes / líderes	6
Recomendaciones generales para estudiantes / participantes	8
Introducción	8
1. Orígenes y funciones sociales del juego de rol	11
2. Los juegos de rol como herramienta pedagógica	18
3. Aplicación de los juegos de rol en las áreas de humanidades de la Universitaria Agustiniana	23
Taller No. 1	24
Taller No. 2	27
Referencias	31
Anexo 1	33
Anexo 2	41

Recomendaciones generales para docentes / líderes¹

Si bien la presente nota espera constituirse como un material de apoyo y referencia para la inclusión de diferentes dinámicas y prácticas pedagógicas en el aula de clase, el éxito de esta dependerá de ciertos factores que el docente debe tener en cuenta previa implementación de los juegos de rol. A saber:

1. Es de gran importancia que el docente conozca en cierta forma a sus estudiantes o al grupo que participará de la actividad. Por ello se recomienda implementarla hacia segundo o tercer corte académico, no en el primero. Lo anterior debido a que la actividad requiere de la asignación de unos roles determinados a los participantes y para favorecer el desarrollo de la dinámica dichos roles, se espera que éstos coincidan con las personalidades o formas de actuar de los participantes. De lo contrario, es posible que algún estudiante o varios de ellos, se sientan incómodos con el rol a representar o incluso se sientan incapaces del representarlo pues las características del rol pueden ir en contravía de lo que el estudiante cree, o toma como principio. En consecuencia, es de gran utilidad tener un

¹ Dado que los juegos de rol son una herramienta que también puede ser empleada por los estudiantes para, por ejemplo, exponer un tema entre otros, en tal caso debe haber un estudiante que lidere la dinámica, por ello se hace referencia al líder. De aquí en adelante, en el marco de las recomendaciones, siempre que se hable del docente también se hace referencia al líder.



conocimiento previo del grupo para poder determinar la asignación más idónea de los roles a personificar.

2. Aun cuando este tipo de actividad se favorece de la implementación de habilidades para la improvisación, es importante recordar que el docente debe preparar cuidadosamente la actividad previo desarrollo de esta, contemplando los diferentes escenarios que pueden desenvolverse en el transcurrir de la dinámica. Ello obedece a que los roles, las condiciones y los criterios bajo los cuales se plantea, desarrolla y evalúa la actividad no pueden improvisarse, sino que deben definirse con antelación de modo que se establezca un escenario claro de participación para los involucrados, evitando que la actividad se desvíe de los objetivos planteados y cumpla con las expectativas generadas en torno a la apropiación y generación del conocimiento.
3. La participación del docente es imperativa. Si bien la actividad es esencialmente desarrollada por los estudiantes, el docente no puede asumir un rol pasivo dentro de la dinámica, ya que es él el encargado de guiar a los participantes en el manejo de sus roles y establecer los límites de la participación. Así mismo, en la participación del docente, subyace la posibilidad de efectuar una evaluación más cercana y acertada respecto del trabajo realizado por los estudiantes.

Recomendaciones generales para estudiantes / participantes²

Para que el desarrollo de una actividad como los juegos de rol sea adecuado, se plantean dos recomendaciones de gran importancia para los participantes:

1. Aunque es importante personificar con el mayor compromiso posible el rol asignado, ninguna de las situaciones producto de la dinámica debe tomarse como personal, puesto que el propósito de la actividad se remite exclusivamente a la apropiación y generación de conocimiento. En ninguna circunstancia ha de considerarse como motivo para juzgar o criticar las posiciones que cada participante asuma.
2. Todo estudiante debe tener presente las instrucciones dadas por el docente para desarrollar la actividad propuesta. Si bien la improvisación es importante para la práctica, no debe descuidarse el fundamento teórico argumentativo de la misma.

Introducción

Las materias de humanidades, en su categoría de electivas, no cuentan en general con gran interés por parte de la mayoría de

² Por participantes se asumen todos aquellos que participan de la actividad del juego de rol, independientemente de su condición de estudiantes.



estudiantes. En gran medida debido a la diversidad de intereses y vocaciones que confluyen en este tipo de materias interdisciplinarias y curricularmente transversales.

En el caso de la Universitaria Agustiniana, el Departamento de Humanidades ofrece cinco asignaturas a todos los programas que maneja la universidad, a saber: Cátedra Agustiniana, Humanidades I: Antropología, Humanidades II: Sociología, Humanidades III: Doctrina Social de la Iglesia, y Ética. De éstas, las denominadas humanidades se presentan a toda la universidad bajo un orden sugerido buscando trabajar primero desde el ser humano (Antropología), comprendiéndolo en sus diferentes dimensiones y particularidades, para pasar a la sociedad (Sociología) relacionando al individuo con su entorno y evaluando el impacto que tiene en él y llegar al componente de la responsabilidad que se tiene desde lo individual y lo social, incluyendo instituciones como la iglesia, con el progreso y el desarrollo general (DSI).

Sin embargo, dicho orden no es restrictivo, y conforme los estudiantes van avanzando en sus estudios deberán ir completando estas asignaturas. Todas estas se desarrollan sobre la base de una metodología teórico-práctica que pretende primero una comprensión y apropiación de los contenidos para después generar nuevo conocimiento partiendo de la interpretación, el análisis y la crítica.

Lo anterior obedece a la necesidad de trabajar el componente humanístico en las diferentes carreras, proveyendo a los estudiantes conocimientos y herramientas para su desarrollo profesional, fortaleciendo su calidad humana.

A pesar de esto, se ha hecho evidente a través de las evaluaciones docentes y el diálogo con los estudiantes, que estas asignaturas no les generan mayor motivación e interés puesto que sus contenidos parten de una base teórica demasiado rigurosa e incluso compleja, de difícil comprensión, cuando no pertenecen a la primera línea de estudio del estudiante, y eventualmente no ofrecen suficiente desarrollo respecto de su utilidad para las diferentes profesiones.

En consecuencia, se observa la necesidad de indagar por metodologías que exploren nuevas formas de aproximar a los estudiantes a la importancia de las problemáticas que abordan las humanidades y a la relevancia de estas en su vida personal y profesional. En esta indagación se ha encontrado que los juegos de rol logran esta función al ejercitar una labor de personificación de las figuras involucradas en las problemáticas a tratar; logrando una identificación personal con la situación y con la problemática.

Con esta nota de clase se pretende presentar y divulgar una propuesta pedagógica en la enseñanza de las humanidades en la Universitaria Agustiniana y hacer evidentes las ventajas de su implementación por encima de otras metodologías tradicionales de enseñanza. De esta manera se proporciona una herramienta pedagógica dinámica y significativa a los docentes de humanidades de la institución y eventualmente de otras instituciones donde se observe una dificultad similar frente al desarrollo de las clases de humanidades como electivas.

Con este propósito, el presente texto se estructura de la siguiente manera: primero se presentan de manera sintética los orígenes y funciones sociales que se han desarrollado



históricamente a través de los juegos de rol, haciendo énfasis en aquellas habilidades cognitivas y sociales que surgen en ellos y que son imprescindibles en su dinámica. Posteriormente, el estudio se centra en el papel de los juegos de rol en el ámbito educativo específicamente, haciendo un breve recuento de algunas investigaciones recientes acerca del uso del juego de rol en los distintos contextos y problemáticas educativas, así como del marco teórico que lo sustenta.

Finalmente, se presenta el diseño de algunos talleres que emplean la técnica del juego de rol en un escenario educativo real de la Universitaria Agustiniiana, planteando sugerencias para la implementación futura y propuesta sobre nuevas líneas de aplicación.

1. Orígenes y funciones sociales del juego de rol

De acuerdo con autores como Grouling (2010) y Lynne (2010), el término “juego de rol” (o RPG por sus siglas en inglés) empieza a difundirse en 1974 gracias al juego de mesa *Dungeons and Dragons*, un juego en formato de historia colectiva dirigida que involucra la interpretación de roles de naturaleza épica y gira en torno a dinámicas e interacciones en un mundo medieval. En este juego, cada participante elige inicialmente un personaje —que usualmente se representaba por una pequeña figura de plástico— a partir de rasgos como la raza (humano, elfo, orco, etc.), la clase (guerrero o mago) y otros rasgos de personalidad como características éticas y morales específicas. Posteriormente, a cada participante se le

asigna un cierto número de puntos de habilidad que puede repartir libremente entre características como fuerza, constitución, destreza, inteligencia, sabiduría y carisma. Tanto las características del escenario del juego como el desarrollo de la historia son guiados por el moderador o *dungeonmaster*³; cada participante anuncia a los demás jugadores y al moderador sus acciones —como por ejemplo abrir un cofre— y el moderador anuncia el resultado de la acción —si en efecto se logra el cofre o se necesita una llave, y en caso de abrirlo qué contiene. Ciertos resultados se deciden con base en las habilidades de cada personaje, dependiendo de la cantidad de puntos de habilidad asignados a la característica involucrada en la situación. Así, por ejemplo, si la acción que se quiere realizar es “levantar una roca”, el moderador determinará si el personaje que intenta realizar esta acción tiene suficientes puntos de habilidad en la característica de “fuerza” para lograr levantarla. Sin embargo, para acciones que involucran cierta incertidumbre, como el efecto de un hechizo o el lograr esquivar un golpe o una trampa, se utilizan dados para decidir el resultado —en el juego original se utilizaban hasta siete dados—.

El juego original venía con historias prediseñadas en donde había que cumplir ciertos objetivos. Estas historias, también llamadas “aventuras”, son guiadas y narradas por el moderador; en cada una de ellas, aquellos personajes que logren llevar a cabo las misiones o que ganen batallas, reciben “puntos de experiencia”, que eventualmente permitirán que un personaje suba de “nivel”; esto es, que fortalezca sus habilidades y pueda

³ Esto es lo que se conoce como *historia colectiva guiada*.



adquirir otras características y accesorios que mejorarán su desempeño en las próximas aventuras.

Lynne (2010) sostiene que los creadores de *Dungeons and Dragons* (Gary Gygax y Dave Arneson) se basaron en personajes de J.R.R. Tolkien para su juego. Sin embargo, el propio Gygax sostiene que la inspiración de los personajes épicos de su juego proviene también de otros autores de literatura fantástica, tales como De Camp, Fletcher Pratt, Jack Vance y H. P. Lovecraft. Aun así, esto dio paso al surgimiento de la tendencia de crear juegos de rol inspirados en personajes de obras literarias fantásticas (Mackay, 2001).

Fue así como escritores del estilo de Chrétien de Troyes (poeta francés) inspiraron la creación de juegos como *Pendragon*, ambientados en la época del Rey Arturo, en donde se describen detalladamente no sólo las facultades y debilidades de cada personaje, sino sus rasgos de personalidad. Por otro lado, escritores como William Gibson y H.P. Lovecraft inspiraron los personajes y las historias detrás de los juegos de rol *Cyberpunk* (juego ambientado en un futuro distópico, creado por Mike Pondsmith) y *Call of Cthulhu* (juego de terror gótico).

En la actualidad han surgido juegos de rol que prescinden del tablero o de la presencia física de los jugadores, ya que se desarrollan en ambientes virtuales recreados por una computadora o una consola de video, y los jugadores se conectan a través de internet. A este tipo de juegos de rol se les llama masivos-online (o MORPG por sus siglas en inglés). En estas circunstancias, la cercanía física, el idioma o las nacionalidades ya no son impedimento para la interacción social de roles, por lo que en estos contextos es común

encontrar miles de jugadores de distintos países participando simultáneamente en una misma partida.

De esta manera, a pesar de que los juegos de rol crearon las condiciones para explorar distintos escenarios como futuros distópicos, ciencia ficción, terror o seres de otros mundos, el juego de rol necesariamente involucra elementos sociales en cada partida. Estos elementos sociales han acompañado, de diversos modos, a la sociedad contemporánea; desde la narrativa de historias y personajes, pertenecientes o no al folklore propio, hasta la interpretación de roles en situaciones determinadas (Lynne, 2010).

Asumir roles, por ejemplo, es una actividad en la que cotidianamente se incurre consciente o inconscientemente. Se asumen roles derivados de la misma interacción social debido a las expectativas que la sociedad tiene de cada individuo en una situación determinada o incluso cuando una circunstancia específica amerita un comportamiento particular (Goffman, 1975). De esta manera, a diario se encuentran personas que ocupan un rol de padre, de hijo, de hermano, de gerente o de policía. Dependiendo del rol que se asuma, la sociedad demandará ciertos parámetros de comportamiento que se adecúan a la concepción que se tiene del rol (Palomeque-Forero, 2016). Así, por ejemplo, no sería bien visto que un transeúnte le pida dinero a un policía, aunque sí es común observar que un hijo le pida dinero a su padre.

Por otro lado, hay espacios en los que se ejercen roles que son conscientemente ficticios, como la Sociedad para el Anacronismo Creativo (SCA por sus siglas en inglés), quienes destinan un espacio físico específico para que los miembros puedan vestirse, hablar, comer y actuar como se hacía en una



época específica (por lo general medieval). Aunque, como lo señala Stallone (2007), el objetivo principal no es retornar a una época pasada ni recrearla en todos sus aspectos —no se recrean la inquisición o los monasterios, por ejemplo—, sino que se trata de emular una serie de valores y costumbres de una versión idealizada de la misma (Stallone, 2007)

Existen incluso espacios socio-culturales destinados exclusivamente a la interpretación consciente de roles, como por ejemplo en el ámbito teatral o artístico en general, en donde el artista interpreta a un personaje específico con ciertas características previamente definidas por un libreto o una narrativa (Cox, 2014). El denominador común de estas interpretaciones de rol, tanto a nivel social como cultural, es que involucra necesariamente una interacción con otro o con otros individuos. Es decir, el juego de rol es esencialmente social, ya que el rol siempre debe ser reconocido por un tercero.

De acuerdo con lo anterior, se puede afirmar entonces que el juego de rol consiste en un espacio material y simbólico en el que dos o más participantes interpretan un papel específico en un contexto predefinido bajo unas reglas de acción preestablecidas. Tanto el reparto de los roles como la definición del contexto y las reglas bajo las cuales se llevará a cabo el juego se asignan por parte de un moderador —o *Dungeonmaster* en la terminología tradicional— quien es a su vez el que guía el desarrollo del juego y resuelve las disputas que puedan suscitarse al margen de las reglas establecidas (Lynne, 2010).

El moderador es además quien desarrolla la narrativa del juego: es decir, es quien propone el contexto y el escenario en el que

se llevan a cabo los roles a representar. Esta narrativa es el hilo conductor del juego de rol, la base sobre la cual se construyen los papeles y los eventos inscritos en el juego. Además, existen narrativas de distintos tipos, dependiendo del tipo de circunstancias que se quieran crear o simular. En la tradición de los juegos de rol de mesa europeos, por ejemplo, la narrativa por excelencia consiste en historias épicas, medievales, con personajes fantásticos como magos, caballeros, monstruos, armas mágicas, etc. Es en este contexto en el que se desarrollan los hechos del juego.

La narrativa es por tanto un ingrediente fundamental del juego. Si es de libre creación, Sarah Lynne (2010, p.14) se apoya en los psicólogos Carl Jung, Erich Neumann y Joseph Cambell para sostener que existen narrativas que emergen a través de las distintas culturas, que son “historias que resuenan con las luchas inherentes al naciente desarrollo de la conciencia humana” (Lynne 2010, p.14). Es por eso que las narrativas representan los conflictos con los que se enfrentan ciertos personajes (reales o ficticios); describen la manera en que suceden los eventos que se muestran como las “fuerzas antagónicas” contra las que hay que “luchar”, o los obstáculos a vencer por parte de los “héroes”.

Los eventos desarrollados en un juego de rol suceden entonces en una dinámica social guiada por la narrativa. Por su naturaleza social, el juego de rol exige que sus participantes interactúen no sólo entre ellos y entre sus roles, sino con base en unas reglas acordadas del escenario simulado. Estas condiciones en la interacción permiten el desarrollo de múltiples habilidades sociales; entre ellas, la empatía.



La empatía se puede definir como la manera en la cual entendemos la consciencia del otro. Jean Piaget (Piaget & Bärbel, 1969) postuló que es sólo después de los ocho años que los seres humanos dejamos atrás la perspectiva narcisista del mundo para entrar en una fase “disociativa del ser” que nos permite descentralizar los elementos afectivos y cognitivos, lo que permite desarrollar habilidades para leer y entender las respuestas de los otros seres y anticipar sus necesidades. Estas habilidades son las que reciben el nombre de empatía.

Sin embargo, de acuerdo con Lynne (2010), existen tres tipos de empatía: cognitiva, compasiva y emocional. La empatía cognitiva permite interpretar las acciones del otro y en ocasiones incluso anticiparse a ellas. La compasiva es aquella mediante la cual se generan sentimientos altruistas hacia una situación desventajosa del otro, y finalmente la emocional es aquella que genera conexiones de tipo emocional con las emociones que experimenta la otra persona.

Estos tipos de empatía (desarrollados en el juego de rol) permiten entonces no sólo interactuar, sino de cierta manera conectarnos con los otros en distintas dimensiones y niveles. Esto hace que el juego de rol pueda contemplarse como un ingrediente importante en el desarrollo incluso de habilidades ciudadanas y de convivencia pacífica en la resolución de conflictos.

Por otro lado, los juegos de rol permiten que el individuo se conozca a sí mismo al entender su diferenciación de otros en el ejercicio de experimentar las narrativas ajenas. Al encarnar estas historias se pone en contacto con el significado y el sentido de los hechos y permiten divisar la complejidad de la vida real al reconocer las diferentes vías de desenlace de una

situación particular que se simula. En este orden de ideas, puede decirse que el juego de rol es uno de los escenarios que logra un mayor involucramiento; proporciona los medios para que los participantes no sean sólo espectadores pasivos, sino que hagan parte del desarrollo mismo de los acontecimientos: los convierte en protagonistas de la historia, en sujetos con facultades para crear conjuntamente la manera en que ocurren los hechos de la narrativa y en la forma en que asumen las consecuencias de sus acciones y de las acciones de otros.

2. Los juegos de rol como herramienta pedagógica

Al observar la complejidad de las estructuras socio-cognitivas que intervienen en una partida de juegos de rol, muchos investigadores educativos han puesto su mirada en los juegos de rol con el objeto de explorar su uso en la enseñanza. En el transcurso de la última década, se ha evidenciado un aumento significativo en la investigación dentro del marco de la educación, que busca siempre fortalecer los procesos de aprendizaje en los diferentes niveles educativos.

Dentro de los hallazgos más significativos se establece que el proceso de aprendizaje se da de diferentes modos, conforme las capacidades de cada individuo, dando lugar a las consideraciones sobre inteligencias múltiples y modos de aprendizaje en relación con las mismas.

A partir de ello se han estructurado nuevos modelos pedagógicos, como la Enseñanza para la Comprensión, que buscan potenciar las habilidades del individuo a través del



establecimiento y manejo definido de ciertas competencias propias del nivel educativo correspondiente. El reto de estos nuevos modelos pedagógicos subyace al hecho de que el estudiante se convierte en un agente activo dentro del proceso de aprendizaje, es decir, ya no es considerado sólo como un receptor de información, sino que toma parte en el proceso, involucrándose desde sus intereses y cuestionamientos propios para desarrollar nuevo conocimiento. Es a partir de esto que se ve la necesidad de emplear nuevas herramientas pedagógicas que favorezcan la actuación del estudiante en el proceso de aprendizaje.

De acuerdo con Fernández (2014), una de las fortalezas del uso de los juegos de rol en la enseñanza universitaria, es que permite desarrollar competencias fundamentales para su desempeño profesional. Específicamente hablamos del aprendizaje autónomo, el trabajo en equipo y la planificación estratégica. El autor divide la implementación del juego de rol en el aula en dos etapas: la elaboración del caso práctico y la preparación y desarrollo del juego.

Por otro lado, hay autores como Gaetze-Quezada (2011) y Zurita (1992) que sostienen que la fortaleza de los juegos de rol en la clase es que generan las condiciones para un adecuado aprendizaje significativo. De cualquier forma, los anteriores autores coinciden en que debe haber un proceso de desarrollo y un proceso evaluativo dentro de la implementación del juego de rol si se quiere que este se convierta en una herramienta pedagógica realmente efectiva. Con base en este esquema, a continuación, se expondrán los principales elementos del juego de rol y cómo estos se conjugan en el marco del proceso de desarrollo y del proceso evaluativo para configurar un modelo

de implementación de la técnica pedagógica del juego de rol en el aula de clase.

En aras de aprovechar la herramienta de los juegos de rol para el desarrollo de competencias y habilidades sociales y cognitivas, la metodología aplicada debe contener una serie de elementos fundamentales para su éxito pedagógico. El primero de ellos es el rol de *dungeonmaster* (o moderador) que, como se mencionó en la sección anterior, cumple la función medular de proponer el relato inicial y sentar las condiciones de este. Este rol es ejercido comúnmente por el docente debido a que es este quien tiene el dominio suficiente de las temáticas e intencionalidades pedagógicas de la práctica; es él quien conoce el objetivo hacia el que debe apuntar la actividad y las competencias y habilidades que se buscan desarrollar, así como los elementos de juicio para determinar si dicho objetivo y competencias se alcanzaron.

El otro elemento medular de la práctica es la narrativa (o relato), que en otros términos es el conjunto de reglas y circunstancias que propone el moderador. Este contexto debe estar diseñado con la intención (oculta) de que los participantes logren a lo largo del desarrollo del juego de rol el objetivo pedagógico, así como las competencias cognitivas y sociales planeadas.

Finalmente, la definición de los roles involucrados debe ser coherente con la narrativa y con los objetivos pedagógicos de ésta. Esto lleva entonces a plantear la siguiente estructura para el diseño de una actividad mediante juegos de rol en el aula de clase:



1. Definir los objetivos pedagógicos y de aprendizaje que se quieren alcanzar con esta actividad para la asignatura específica.
2. Definir las competencias y habilidades cognitivas y sociales que se busca desarrollar en los participantes. Revisar la coherencia de estas competencias y habilidades con el respectivo plan de estudios y perfil humano y profesional de la institución de ser necesario.
3. Definir la narración: teniendo claros los objetivos de la práctica, las competencias y habilidades cognitivas y sociales que se busca desarrollar, se debe diseñar una narración (historia-simulación, conjunto de circunstancias y hechos, reglas, etc.) que guíe implícitamente a los participantes a que ellos, con base en la socialización de roles generada por esta narrativa, alcancen los objetivos y competencias propuestas.
4. Definir el rol de moderador: el moderador es quien plantea la narrativa, las reglas, el hilo conductor y resuelve las disputas o inquietudes que se puedan presentar durante el juego. El docente de la asignatura es la persona más idónea para ejercer este rol. Sin embargo, el moderador puede también delegar alguna de sus funciones a alguno de los participantes; así, por ejemplo, el moderador puede asignar a un estudiante el rol de juez, con el poder de resolver diferencias o emitir dictámenes en alguna diferencia (esto también bajo un fin pedagógico contemplado inicialmente). De acuerdo con esto, el rol del moderador podría clasificarse en activo o pasivo, dependiendo de si ejerce un rol regulador directo en el juego (moderador activo), o

simplemente propone la narrativa, las reglas y delega el rol de árbitro de estas reglas a un tercero (moderador pasivo).

5. Definición de los roles de los participantes: en concordancia con los objetivos definidos en los pasos 1 y 2, y en coherencia con la narrativa diseñada en el paso 3, se diseñan con total detalle los roles que se asignarán a los participantes del juego (estudiantes). Como sostiene Fernández (2014), entre más detallados los roles, más claro y exitoso será el juego y habrá mayor involucramiento de los participantes en él. De esta manera, diseñar personajes con especificaciones claras en cuanto a función, atributos, limitaciones, e incluso rasgos de personalidad, abrirá un mayor espacio de posibilidades y dinámicas dentro del juego de rol.
6. Puesta en práctica del juego de rol: con el plan de juego como directriz (pasos 1 al 5), se pone en marcha la actividad en el aula de clase.
7. Evaluación de objetivos: como parte fundamental del ejercicio pedagógico, debe estar el componente evaluativo de la actividad; la retroalimentación de los participantes, así como la observación directa de cómo se llevó a cabo la actividad, permitirá determinar si se cumplieron los objetivos propuestos y se propendió por el desarrollo de las competencias y habilidades esperadas.



3. Aplicación de los juegos de rol en las áreas de humanidades de la Universitaria Agustiniana

Los siguientes talleres se han diseñado con el fin de generar un espacio dinámico y motivante en el aula de clase, que permita trabajar los contenidos propios de las asignaturas de Humanidades⁴ y apropiar los conocimientos de estas para favorecer la generación de nuevo conocimiento a partir de la estimulación de posturas analíticas y críticas.

Es importante resaltar que para la puesta en práctica de estos talleres es adecuado contextualizar a los estudiantes sobre lo que son los juegos de rol y cómo funcionan, es decir, cuál es la metodología que se emplea para llevarlos a cabo. Dicha contextualización puede hacerse a través de una lectura, de un video sobre la ejecución de un juego de rol, o de una explicación en el aula que permita a los estudiantes ver en qué consiste la actividad y cuáles son sus objetivos.

Las rúbricas del juego hacen referencia al nombre con el cual se ha designado el formato del taller. El formato que se presenta a continuación ha sido diseñado para efecto de los ejercicios a trabajar en la Universitaria Agustiniana. Los criterios que allí figuran son lo que se considera esencial para el manejo y desarrollo de la nota. Sin embargo, cada docente puede aumentar o reducir el número de criterios conforme considere necesario.

⁴ Particularmente se tomaron como referencia las asignaturas de Humanidades II: Sociología y Ética.

Se sugiere siempre socializar la rúbrica de manera previa al desarrollo de la actividad, ya que ella cuenta con los elementos esenciales que permiten a los estudiantes tener mayor claridad frente a la actividad, los objetivos y la forma de evaluación.

Taller No. 1

Título	Dinámicas en la organización social
Tema	Estructuras sociales
Dinámica de trabajo	Dividir a los estudiantes en cinco grupos ⁵ .
Preparación	Para llevar a cabo esta actividad es necesario que los estudiantes tengan claridad sobre las estructuras sociales, su definición, clasificación y funciones. ⁶ Se sugiere a los estudiantes revisar los siguientes recursos: https://goo.gl/3jFcwa https://goo.gl/jMdeu1 Anexo 1
Objetivos	Identificar las funciones de cada estructura en el marco de la organización social. Establecer relaciones de operatividad entre las diferentes estructuras que componen la organización social. Generar conciencia respecto de las responsabilidades que cada estructura tiene dentro de la organización social. Desarrollar una postura crítica, bien argumentada, frente a la actividad que desarrolla cada una de las estructuras en la organización social.

⁵ Si el número de estudiantes no es divisible por cinco, se sugiere que el grupo con el mayor número de estudiantes se defina como los representantes del pueblo.

⁶ Para esto el docente deberá proveer el material que considere pertinente: lecturas, videos y/o presentaciones que permitan al estudiante comprender los conceptos.



	<p>Definir alternativas para la cohesión en la dinámica correlacional de las estructuras sociales.</p>
<p>Escenario</p>	<p>El grupo en su totalidad representará una pequeña nación. El ejercicio consiste en el desarrollo de una asamblea nacional que definirá el plan nacional de desarrollo para el siguiente año. Para ello, deberá tocar los siguientes ítems y distribuir el presupuesto nacional conforme las necesidades de la nación.</p> <p>Los índices de pobreza y desempleo han incrementado en un 5% y un 12% respectivamente.</p> <p>Los estándares de educación media y superior están por debajo de la mínima establecida a nivel internacional.</p> <p>Se han visto aumentos en los índices de criminalidad, elevando así la inseguridad en los diferentes sectores del territorio nacional.</p> <p>El índice de participación ciudadana corresponde a un 32% del total de la población y subyace particularmente a la clase alta.</p> <p>La deuda externa continúa en aumento, ascendiendo a los 25 000 millones de dólares.</p> <p>El presupuesto nacional para el próximo año es de 100 000 millones de dólares.</p>
<p>Descripción de roles</p>	<p>Cada grupo representa una estructura social definida. Las estructuras a trabajar son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Religiosa: los estudiantes en este grupo deberán representar a la religión católica conforme sus principios y valores, asumiendo dicha postura y evaluando las situaciones que se presenten bajo la misma. Deben generar soluciones para las problemáticas planteadas. Toda propuesta realizada por este grupo debe estar alineada con los principios básicos del catolicismo. • Educativa: los estudiantes en este grupo deberán velar por el favorecimiento de políticas educativas y la

	<p>ampliación de presupuestos para el desarrollo de la educación. Adicionalmente, deberán evitar que su presupuesto sea disminuido para favorecer otras estructuras.</p> <ul style="list-style-type: none">• Gubernamental: los estudiantes en este grupo deberán tomar las decisiones definitivas frente a cada uno de los ítems evaluados. Estos estudiantes deben regular la participación de los otros grupos y mediar en las discusiones que se generen entre ellos.• Económica: los estudiantes en este grupo buscarán aumentar significativamente el presupuesto designado para la actividad económica, ello puede hacerse mediante la formulación de políticas sobre impuestos.• El pueblo⁷: los estudiantes de este grupo representarán a la clase media–baja y deberán presentar solicitudes para favorecer su condición y desarrollo. Deben velar por la equidad, la justicia social y el mejoramiento de la calidad de vida.
Desarrollo	<p>La actividad se proyecta para realizarse en el marco de dos horas académicas, teniendo en cuenta las fases del desarrollo.</p> <ul style="list-style-type: none">• Fase 1: una vez organizados los grupos, estos tendrán un tiempo aproximado de 20 minutos para revisar sus funciones y establecer sus propuestas respecto del presupuesto y las necesidades particulares de la nación.• Fase 2: cada grupo deberá socializar sus opiniones y propuestas tanto para la solución de los ítems como para la distribución del presupuesto, frente a los demás grupos. El grupo en rol gubernamental deberá tomar atenta nota de las propuestas y empezar a evaluar la viabilidad de cada una de ellas para tomar las decisiones definitivas. Esta presentación tomará

⁷ Si bien este grupo no representa una estructura particular, representa a la población en general miembro de una sociedad.



	<p>alrededor de 5 minutos por grupo, para un total de 20 minutos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fase 2.1: al terminar la presentación de cada grupo, los demás grupos podrán intervenir para manifestar su inconformidad o desacuerdo con la(s) propuesta(s) de cada grupo, así mismo el grupo que se haya presentado tendrá la opción de responder frente a las inquietudes que se generen. El grupo gubernamental deberá mediar estas intervenciones, pero también podrá intervenir conforme su propia agenda. Esto podrá tomar de 30 a 45 minutos. • Fase 3: cada grupo deberá reunirse a fin de formular conclusiones respecto de las propuestas presentadas y la satisfacción de los requerimientos propios. Por su parte el grupo gubernamental deberá definir el curso de acción respecto de las problemáticas y del presupuesto. Ello se llevará a cabo en un máximo de 15 minutos. • Fase 4: la totalidad del grupo ofrecerá su reflexión personal respecto de la actividad, su rol particular y experiencia.
--	--

Taller No. 2

Título	¿Dónde está la mejor decisión?
Tema	Dilemas éticos
Dinámica de trabajo	Dividir a los estudiantes en grupos de tres personas ⁸ .
Preparación	Para llevar a cabo esta actividad es necesario que los estudiantes tengan claridad sobre la distinción entre ética y moral, sus definiciones, los valores y los dilemas

⁸ Si se da el caso en que queden 1 o 2 estudiantes sin grupo, se sugiere que si es sólo 1 estudiante se vincule a un grupo y si son 2 conformen el grupo sólo ellos y se asignen roles de jefe y empleado únicamente, sin discriminar el tipo de empleado.

	<p>éticos.⁹ Se sugiere a los estudiantes consultar el siguiente material como medio de apoyo:</p> <p>https://goo.gl/FMq4LJ https://goo.gl/VmMx83 https://goo.gl/kw4wcG</p>
Objetivos	<p>Identificar las posturas que se pueden asumir en un dilema ético.</p> <p>Comprender el concepto de “el menor de los males” que ofrece la discusión sobre los dilemas éticos.</p> <p>Generar conciencia respecto de las responsabilidades que se asumen con cada decisión que se toma.</p> <p>Desarrollar una postura crítica, bien argumentada, frente a las acciones que se enmarcan en el escenario de los dilemas éticos.</p> <p>Definir alternativas para el manejo de situaciones de dilema.</p>
Escenario	<p>El grupo en su totalidad será dividido en pequeños grupos y cada uno de ellos representará un escenario profesional, por ejemplo, una empresa. El ejercicio consiste en el desarrollo de una reunión para evaluar una situación determinada¹⁰ en la que se presenta un dilema ético desde la perspectiva profesional. Para ello, cada reunión deberá tocar los siguientes ítems y tomar una decisión frente a la situación.</p> <p>¿Cuál es el menor de los males? ¿Cuál es la decisión correcta?</p> <p>Inconvenientes de cada decisión.</p> <p>Efectos / consecuencias de cada decisión.</p> <p>Evaluación de riesgos</p>

⁹ Para esto el docente deberá proveer el material que considere pertinente: lecturas, videos y/o presentaciones que permitan al estudiante comprender los conceptos.

¹⁰ Se espera que haya tantas situaciones como grupos, por ello el docente debe prepararlas con anticipación. Adicionalmente, lo ideal es que las situaciones varíen conforme las diferentes profesiones, algunos ejemplos se presentan en el Anexo 2. Sin embargo, las situaciones pueden inventarse según considere el docente.



	<p>Aun cuando es una reunión para evaluar la situación, el jefe / director es quién toma la decisión definitiva.</p>
<p>Descripción de roles</p>	<p>Cada miembro de cada grupo representa un rol particular:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El jefe / director: los estudiantes en este rol deberán representar la parte directiva de la empresa, asumiendo como postura radical el beneficio económico y comercial de la empresa, es decir, buscando siempre el aumento de capital. Deben tomar la decisión definitiva respecto de la situación planteada. Toda propuesta realizada por los representantes de este rol debe estar alineada con los intereses particulares y de crecimiento económico de cualquier empresa. • El empleado que actúa conforme a intereses generales: los estudiantes en este rol deberán velar por el favorecimiento del bien común, es decir por la decisión que se ajusta a los valores morales propios de la sociedad (leyes y normas) independientemente de los problemas de orden económico y operativo que ello pueda generar a la empresa. Esencialmente, son quienes deben asumir la postura ética. • El empleado que actúa conforme a intereses personales: los estudiantes en este rol deberán buscar que el jefe decida aquello que de cierto modo le va a beneficiar más a este empleado, haciendo uso de métodos de convencimiento y manipulación para que el jefe considere los intereses personales de este empleado como si fuesen los de la empresa misma. Estos estudiantes deben asumir una postura radical frente a lo que más les beneficia en términos económicos incluso pasando por encima de elementos regulatorios.

Desarrollo	<p>La actividad se proyecta para realizarse en el marco de dos horas académicas, teniendo en cuenta las fases del desarrollo.</p> <ul style="list-style-type: none">• Fase 1: una vez organizados los grupos, estos tendrán un tiempo aproximado de 20 minutos para revisar sus roles, leer la situación asignada y establecer su curso de acción.• Fase 2: en cada grupo, los tres miembros deberán socializar sus opiniones y propuestas en torno a la situación planteada. Cada persona deberá argumentar su postura conforme su rol y exponer claramente por qué esa es la decisión más adecuada. Esta presentación tomará alrededor de 5 minutos por persona, para un total de entre 15 y 20 minutos.• Fase 3: al terminar la presentación de cada participante a su grupo, el jefe deberá tomar la decisión que considera más acertada y exponerla a su equipo. Esto tomará máximo 10 minutos.• Fase 4: cada grupo deberá presentar a los demás tanto la situación como la decisión que se ha tomado. Esto se llevará a cabo en un máximo de 15 minutos.• Fase 5: de acuerdo con las decisiones tomadas por cada grupo, el docente planteará unas preguntas guía, similares a las que se plantean en la descripción del escenario, a fin de abrir el debate con la totalidad del grupo para evaluar las decisiones tomadas en cada situación.• Fase 6: se abre un espacio de reflexión donde todos los estudiantes pueden comentar su opinión en torno a las diferentes situaciones planteadas y referir cómo debe tomarse la decisión teniendo en cuenta el dilema.
------------	---

Referencias

- Cox, J. M. (2014). Role-playing games in arts, research and education. *International Journal of Education Through Art*, 10(3), 381–395. <http://doi.org/10.1386/eta.10.3.381>
- Fernández, F. (2014). El juego de rol como herramienta para la enseñanza y la evaluación del alumnado. *Seminario Iberoamericano de innovación docente*. Universidad Pablo de Olavide.
- Gaete-Quezada, A. (2011). El juego de roles como estrategia de evaluación de aprendizajes universitarios. *Revista de Educación* vol.14 (2), pp.289-307. Universidad de la Sabana. Bogotá.
- Goffman, E. (1975). *The presentation of self in everyday life. Life as theater*. University of Edinburgh. DOI: <http://doi.org/10.2307/258197>.
- Grouling, J. (2010). *The Creation of Narrative in Tabletop Role-Playing Games* (First). McFarland & Company, Inc.
- Lynne, S. (2010). *The Functions of Role-Playing Games: How participants create community, solve problems and explore identity*. (First Edition). McFarland & Company, Inc.
- Mackay, D. (2001). *The fantasy role-playing game : a new performing art*. McFarland & Co. Recuperado de: https://books.google.com.co/books/about/The_Fantasy_Role_Playing_Game.html?id=s8YRVbDknyUC&redir_esc=y
- Palomeque-Forero, L. (2016). El juego de rol: aportes de la educación universitaria a la cultura de la paz, *Revista Mutis*, 6(1), 64–72.
- Piaget, J., & Bärbel, I. (1969). *Psicología del niño* (18a ed.). París: Presses Universitaires de France.

El juego de rol como herramienta pedagógica [...]

Stallone, T. (2007). Medieval Re-enactments. En: *Interactive and Improvisational Drama*. Adam Blatner, [ed.]. pp. 303-312. Lincoln, USA.

Zurita, R. (1992). *La docencia universitaria y los ciclos básicos en Chile*. Santiago de Chile. Corporación de Promoción Universitaria.

Anexo 1

ESTRUCTURA SOCIAL



Qué es la estructura social?

Primero:

- ▶ La sociedad constituye un conjunto de elementos organizados y con unidad.
- ▶ La sociedad debe poseer una estructura.
- ▶ La estructura social requiere de una trama o articulación más o menos estable, configurada por las interacciones de sus integrantes.
- ▶ Aunque todo sistema social posea una estructura, no todos poseerán la misma, pues cada uno puede estar formado por grupos y normas distintos.

LUEGO....

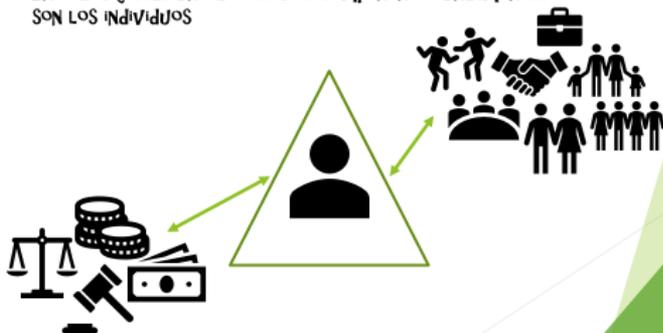
- La estructura de una sociedad está compuesta por individuos que la integran, por relaciones que los unen y por las normas, costumbres e instituciones.

ORGANIZACIÓN GENERAL DE LAS ESTRUCTURAS SOCIALES:

Toda estructura se define a partir de los siguientes elementos:

- El sistema / organización social
- Las relaciones interpersonales
- Las relaciones económicas y legales

En todos y cada uno de ellos el componente fundamental son los individuos





UN CONCEPTO IMPORTANTE EN
toda estructura:

La COHESIÓN SOCIAL

- ▶ Aquella situación de equilibrio en la que los miembros de una sociedad respetan y aceptan la estructura social vigente.

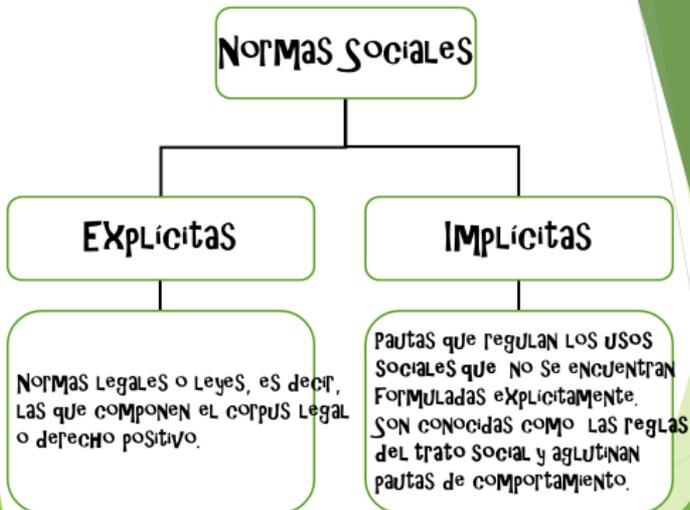
APARECEN LOS GRUPOS SOCIALES

- ▶ Grupo: conjunto de individuos unidos por algún tipo de relación.
- ▶ Para ser considerado miembro del grupo, los integrantes deben pertenecer a él conscientemente.
- ▶ Se distinguen dos tipos de grupo:
 - a) Comunidad: grupo primario en el que las relaciones afectivas son fundamentales, como en una familia.
 - b) Asociación: grupo secundario en el que las relaciones son principalmente funcionales e interesadas, y no emocionales o afectivas.



Y LAS NORMAS SOCIALES

- ▶ SON pautas que regulan NUESTRA CONDUCTA y NUESTRA FORMA de RELACIONARNOS CON LOS DEMÁS.
- ▶ EN SENTIDO positivo, recomiendan o promueven ciertas acciones, por ejemplo: *respetar a tus semejantes*. EN SENTIDO negativo, prohíben o limitan ciertas conductas, por ejemplo: *No debes matar o sólo en defensa propia es justificable el asesinato*.





permiten...

EL CONTROL SOCIAL

COERCITIVO

- IMPOSICIÓN DEL ORDEN SOCIAL.
- LOS INDIVIDUOS SON OBLIGADOS A CUMPLIR REGLAS.
- Ej: EL DERECHO, EL SISTEMA JURÍDICO, LAS FUERZAS DEL ORDEN.

CONSENSUADO

- LOS INTEGRANTES DE LA SOCIEDAD ESTÁN CONVENCIDOS DE LA NECESIDAD DE NORMAS.
- EXISTE ACATAMIENTO Y CONFORMIDAD.
- Ej: LAS NORMAS DEL TRÁNSITO.

Y qué SON LAS INSTITUCIONES

- ▶ EN SOCIOLOGIA SE ENTIENDE COMO UN SISTEMA DE NORMAS QUE RESPONDE A UNA NECESIDAD SOCIAL Y QUE CONSTITUYE UNA CRISTALIZACIÓN DE LAS PAUTAS QUE REGULAN DETERMINADOS COMPORTAMIENTOS.
- ▶ CUANDO EL SISTEMA DE NORMAS SE INDEPENDIZA DE LOS INDIVIDUOS DE LOS QUE HA SURGIDO, PODEMOS HABLAR YA DE INSTITUCIÓN.
- ▶ Ej: EL MATRIMONIO, LA PROPIEDAD PRIVADA.

Se definen entonces...

La Familia:

- ▶ ES LA BASE DE LA SOCIEDAD Y SU PRIMERA piedra. EXISTEN MUCHAS CLASES DE FAMILIA; EN ELLA SE RECONOCEN FRECUENTEMENTE COMO ELEMENTOS SIMBÓLICOS EL MATRIMONIO Y LAS LEYES DE PARENTESCO.



EL Mercado:

- ▶ La propiedad privada y el uso racional de LOS EXCEDENTES ALIMENTICIOS FUERON LA BASE DE LO QUE HOY ES UNA COMPLEJA TRAMA CULTURAL YA NATURALIZADA SOCIALMENTE.



DICHO DE OTRO MODO... LAS FORMAS ECONÓMICAS





La Iglesia:

- Provee La reglamentación ética de LOS INDIVIDUOS y La construcción UNA FILOSOFIA trascendental que Favorece el crecimiento espiritual de LOS INDIVIDUOS.



La educación:

- Orientado a La Formación, transmisión y COMUNICACIÓN del CONOCIMIENTO, de LAS HABILIDADES y VALORES.



EL SISTEMA JUDICIAL y PENAL:

- ▶ EN LAS Sociedades pre-MODERNAS NO existe LA JUSTICIA desVINCULada de LA religión. EN UNA Sociedad Secularizada, EL poder judicial da LA garantía y MARCOS NORMATIVOS donde EL INDIVIDUO se puede recrear EN SU vida cotidiana.



Anexo 2

Para el trabajo en ética se plantean las siguientes situaciones problemáticas (ejemplos) como guía para el desarrollo de la actividad, pueden emplearse estas o utilizarse estas como base para proponer unas nuevas.

- Gastronomía: hay un evento programado para aproximadamente 1 000 personas a las que se les deben servir cuatro platos diferentes, todos a base de pescado. Dicho trabajo fue contratado con un mes de antelación y ya se pagó el 70% de la cuenta por parte del cliente. El evento es esta noche y en aras de manejar los alimentos lo más frescos posibles, la empresa solicitó el pedido de los pescados para la madrugada de hoy (6:00 a.m. aproximadamente).

Sin embargo, al recibir el pedido de pescado los empleados notan que no se encuentra en el mejor estado, al parecer la cadena de frío se rompió y el pescado ya empieza a oler bastante fuerte, como si iniciara su estado de descomposición.

¿Qué hacer? Teniendo en cuenta que el tiempo es limitado y no se alcanza a conseguir un nuevo pedido de tal magnitud para cumplir con la orden, ¿se emplea el pescado recibido o se cancela la orden?

- Contaduría: al hacer la revisión de los números de la empresa el contador observa que hay algunas cifras que no coinciden con los reportes pasados por algunas divisiones de la compañía. Aunque las diferencias no logran afectar el

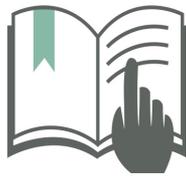
balance general de la compañía, el contador habla con las divisiones involucradas, las que le manifiestan que es un pequeño arreglo que tienen y que si avala las cifras, pueden ofrecerle una parte de dicho arreglo. El asistente del contador se entera de la situación y lo enfrenta para que tome la decisión más adecuada.

¿Qué decisión debería tomar?

- **Negocios Internacionales:** una compañía nacional entrará en negociaciones con una internacional para comprar y vender botas de invierno. La compañía nacional se encarga de la manufactura y el envío y la internacional de la distribución. El negociador, quien hace parte de la compañía internacional, está encargado de revisar la solidez que tiene la compañía nacional y en sus investigaciones se da cuenta de que el reporte entregado por la esta no coincide con la veracidad de los hechos, pues en los últimos tres años no han generado mayores ventas por inconvenientes en la producción. El negociador decide hablar con el gerente de la compañía nacional antes de dar su concepto a la internacional y el gerente le manifiesta que lo sucedido se remite a una pequeña recesión por la que atraviesa la región, pero garantiza que podrán cumplir con lo estipulado en la negociación y que además el cancelar el negocio implicaría el despido de por lo menos unos 150 empleados. ¿Qué decisión deberá tomar el negociador? ¿Comenta a la compañía internacional las dificultades que se evidencian y sugiere rechazar el negocio o toma la palabra del gerente de que podrán cumplir con las condiciones del negocio y no dice nada a la compañía internacional?



- **Administración:** luego de hacer la evaluación de productividad de la empresa, el jefe observa que podrían producir más si se implementa nueva maquinaria; sin embargo, dicha implementación supliría en cierta medida la mano de obra generando una situación de despidos a gran escala, pero favoreciendo la productividad de la empresa. Adicionalmente, hay un empleado en particular que tiene contacto directo con una de las industrias que produce la maquinaria y que podría ofrecer un excelente precio por una compra significativa, lo que beneficiaría económicamente a la empresa. ¿Qué decisión debe tomar el jefe?



NOTAS DE CLASE

