

METODOLOGÍA ACTIVA PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**Diseño e implementación de actividades lúdicas como metodología activa de aprendizaje  
para la asignatura de Gestión del Talento Humano en la Escuela de Estudios Industriales y  
Empresariales de la Universidad Industrial de Santander**

**Autores:**

**Nidia Juliana Ballesteros Jiménez, Sandra Milena Corzo León**

**Trabajo de Grado para Optar el título de Ingeniero Industrial**

**Director:**

**Juan Camilo Lesmez Peralta**

**Magíster en Gerencia de Negocios**

**Universidad Industrial de Santander**

**Facultad de Ingenierías Físico – Mecánicas**

**Escuela de Estudios Industriales y Empresariales**

**Bucaramanga**

**2018**

**Dedicatoria**

*A Dios y la vida por darme la fortaleza, sabiduría y entendimiento para conseguir tan importante título*

*A mi familia, principalmente mi padre Eduardo Ballesteros Becerra y mi madre Bertha Jiménez Jiménez por su apoyo incondicional en esta etapa de mi vida ya que fueron los pilares y la motivación para no desfallecer ante las dificultades, a mis hermanas Leidy y Fernanda por su gran ejemplo de tenacidad y verreaquera, a mis sobrinas Mariana, Luna y mi sobrino Eduardito por alegrar mi vida con su alegría y dulzura, a mis cuñados por ser hombres ejemplares y a mi novio JASR por enseñarme a vivir diferente.*

*A mi amiga quien fue mi compañera de vida y carrera Sandra Milena Corzo León con quien pude compartir momentos imborrables y quien fue mi apoyo y cómplice en cada uno de los retos vividos*

*A la agrupación Música y Danzas UIS por darme la oportunidad de aprender cosas nuevas, vivir experiencias inolvidables y conocer grandes amigos*

*A mis amigos y compañeros con quienes viví experiencias inolvidables durante esta etapa de mi vida*

*Nidia Juliana Ballesteros Jiménez*

**Dedicatoria**

*Pon en manos del Señor todas tus obras y tus proyectos se cumplirán*

*Proverbios 16:3*

*Quiero dar gracias principalmente a Dios, por permitirme cumplir esta etapa en mi vida, por iluminarme día a día en todo mi proceso, por darme la fortaleza de continuar en los momentos que sentí desfallecer. A Él toda la gloria.*

*A mi mami Elsa María León, por ser mi ejemplo de superación, tenacidad y perseverancia, por su apoyo incondicional, por siempre estar en mis momentos más difíciles y acompañarme en cada triunfo. A mi papi Luis Jesús Corzo Hernández, por enseñarme a superar cada reto, por su apoyo constante en cada decisión, por estar siempre con una palabra de aliento, porque día a día me impulso a demostrarme de lo lejos que puedo llegar. Agradezco infinitamente su ayuda incondicional sin ustedes nada de esto sería posible.*

*Al pequeño gigante Santiago Alarcón Aparicio, por ese sentimiento de hermandad, porque siempre he sentido la necesidad de hacer las cosas bien para ser un buen ejemplo para él. A mi pareja y compañero de aventuras Freddy Hernández Mancilla, quien me enseñó a disfrutar de las cosas minuciosas de la vida, por ser ejemplo de superación, por enseñarme que soñar es necesario para obtener los triunfos, por su apoyo y cada palabra que hoy me ha hecho más fuerte.*

*A mis primas Delis Gonzales y Marianela Corzo, quienes me han acompañado en el transcurso de mi vida, quienes a pesar de la distancia siempre están ahí cuando lo necesito.*

*A mi amiga y compañera de proyecto Juliana Ballesteros, por su amistad incondicional, por los momentos vividos, por cada palabra de apoyo, por ser esa mano amiga que siempre estuvo cuando no veía soluciones a mi alcance.*

*A la Familia Sura, especialmente al área de prevención, por ser mi apoyo en esta última etapa, por todos los conocimientos que me brindaron, por su aporte en mi crecimiento profesional.*

*En general a familiares y amigos que fueron partícipes de este proceso de crecimiento personal y profesional.*

*Sandra Milena Corzo León.*

## AGRADECIMIENTOS

A Dios, por habernos permitido concluir esta etapa en nuestras vidas, por darnos la sabiduría y entendimiento en todo nuestro proceso educativo.

A nuestras familias, quienes han sido motor fundamental en todo nuestro proceso de formación personal y profesional, además de ser testigos de nuestros logros, nuestros cambios y nuestro crecimiento; son quienes día a día nos han impulsado a vencer retos y a creer en nosotras mismas.

A la Universidad Industrial de Santander y a los docentes de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, por compartir todos los conocimientos que hoy nos inducen a ser mejores personas y mejores profesionales.

A nuestro director de proyecto Juan Camilo Lesmez Peralta, por su apoyo y guía en la realización de este proyecto de grado.

A la profesora Ana Mireya Cuadros Rojas, por ser guía, apoyo y respaldo, por estar siempre dispuesta a colaborarnos en lo que requeríamos para la implementación de las actividades lúdicas, por brindarnos sus conocimientos, porque su participación fue fundamental en la culminación de este proyecto.

A los estudiantes que cursan la asignatura de Talento Humano, por participar con la mejor disposición en cada actividad lúdica.

Al Laboratorio Galea, por facilitarnos las herramientas que necesitamos para la implementación del proyecto de grado.

A todos nuestros amigos, con quienes compartimos este proceso de formación, por las experiencias vividas, por los incalculables recuerdos que tenemos junto a ellos, porque cada uno contribuyo en nuestro crecimiento personal y profesional.

Y en general a todas las personas que estuvieron presentes en nuestra etapa universitaria...

**Contenido**

Introducción .....	20
Tabla de Cumplimiento de objetivos .....	22
1. Planteamiento del problema .....	23
2. Justificación .....	28
3. Objetivos.....	32
3.1. Objetivo general .....	32
3.2. Objetivos específicos.....	32
4. Marco de referencia .....	33
4.1. Marco de antecedentes de metodologías activas de aprendizaje aplicadas en otras universidades.....	33
4.2. Marco Teórico .....	38
4.2.1. Revisión de literatura .....	38
4.2.2. Estilos de aprendizaje .....	39
4.2.3. Aprendizaje .....	40
4.2.4. Enseñanza .....	41
4.2.5. Lúdica. ....	42
4.2.6. Aprendizaje activo .....	42
4.2.7. Metodología de aprendizaje activo .....	43

METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO	10
4.2.7.1. <i>Aprendizaje basado en retos</i> .....	44
4.2.7.2. <i>Aprendizaje basado en proyectos</i> .....	46
4.2.7.3. <i>Aprendizaje colaborativo</i> .....	47
4.2.7.4. <i>Clase magistral</i> .....	48
4.2.7.5. <i>Design Thinking</i> .....	48
4.2.8.    Capacidad creativa .....	49
4.2.9.    TIC'S Tecnologías de la información y las comunicaciones.....	50
4.2.10.    Benchmarking .....	51
5.    Desarrollo de la propuesta metodológica .....	52
5.1.    Etapa 1: Empatía e Investigación .....	54
5.1.1.    Selección del tema de revisión .....	54
5.1.2.    Búsqueda de la literatura .....	55
5.1.3.    Análisis y síntesis de literatura.....	56
5.1.4.    Resultados de la revisión.....	56
5.2.    Etapa 2: Ideación y prototipado .....	69
5.3.    Etapa 3: Diseño y experimentación.....	72
5.3.1.    Diseño .....	72
5.3.2.    Experimentación .....	76
5.4.    Etapa 4: Prueba y mejora .....	79
5.4.1.    Prueba .....	79

METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO	11
5.4.2. Mejora.....	93
6. Herramienta TIC'S como apoyo en el desarrollo del contenido de la asignatura .....	103
7. Conclusiones.....	109
8. Recomendaciones .....	110
Referencias Bibliográficas .....	112

**Lista de figuras**

Figura 1: Resultado de la encuesta, pregunta N°4 .....	25
Figura 2: Resultados de encuesta, pregunta N°6 .....	25
Figura 3: Resultados de la encuesta, pregunta N° 7 .....	26
Figura 4: Resultados de la encuesta, pregunta N° 8 .....	27
Figura 5: Resultados de la encuesta, pregunta N° 9 .....	27
Figura 6. Marco metodológico del Aprendizaje Basado en Retos de Apple (2011). Adaptado de (Escamilla, y otros, 2016) .....	46
Figura 7. Etapas de la construcción de metodologías activas del proyecto .....	53
Figura 8. Revisión Literaria del pensum con respecto a la asignatura de talento humano .....	61
Figura 9. Semestre en que se estudia la asignatura de talento humano .....	62
Figura 10. Etapas del Benchmarking .....	65
Figura 11. Metodologías Activas de aprendizaje implementadas en las universidades .....	68
Figura 12. Contenido temático de las actividades lúdicas. ....	69
Figura 13. Experimentación con grupo prueba actividad lúdica ¿Cuál será el perfil? .....	78
Figura 14. Etapas de Implementación de las actividades lúdicas. ....	80
Figura 15. Perfil para el cual aplicaron los estudiantes en actividad lúdica Mi primera entrevista .....	81
Figura 16. Hojas de vida entregadas por los estudiantes .....	82
Figura 17. Implementación prueba de conocimiento en Excel en actividad lúdica Mi primera entrevista .....	83
Figura 18. Resultados de la segunda prueba de conocimiento en actividad lúdica Mi primera entrevista .....	83

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

Figura 19. Distribución de grupos en la implementación de la actividad lúdica ¿Cuál será el perfil? .....	85
Figura 20. Tableros para la implementación de la actividad lúdica ¿Cuál será el perfil? .....	86
Figura 21. Esquema de competición actividad lúdica ¿Cuál será el perfil? .....	87
Figura 22. Implementación actividad lúdica ¿Cuál será el perfil?.....	87
Figura 23. Fichas de las problemáticas para la actividad lúdica Taller en Gestión del Talento Humano.....	89
Figura 24. Explicación metodología basada en retos para el desarrollo de la actividad lúdica Taller en Gestión del Talento Humano.....	89
Figura 25. Sesión de lluvias de idea en la actividad lúdica Taller en Gestión del Talento Humano .....	90
Figura 26. Ensayos elaborados por los estudiantes y entregados por medio de Moddle.....	91
Figura 27. Videos elaborados por los estudiantes exponiendo las soluciones de las problemáticas en actividad lúdica Gestión del Talento Humano .....	92
Figura 28. Videos elaborados por los estudiantes exponiendo las soluciones de las problemáticas en actividad lúdica Gestión del Talento Humano .....	92
Figura 29. Formato de evaluación de las actividades lúdicas. ....	93
Figura 30. Evaluación respecto al contenido de la asignatura .....	94
Figura 31. Evaluación respecto a los recursos empleados. ....	94
Figura 32. Evaluación respecto a los orientadores de la actividad .....	95
Figura 33. Resultados de la evaluación respecto al contenido de la actividad lúdica Mi Primera entrevista.....	95

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

Figura 34. Resultados de la evaluación respecto a los recursos empleados en la actividad lúdica Mi Primera entrevista.....	96
Figura 35. Resultados de la evaluación respecto a los orientadores en la actividad lúdica Mi Primera entrevista .....	97
Figura 36. Resultados de la evaluación respecto al contenido de la actividad lúdica ¿Cuál será el perfil? .....	97
Figura 37. Resultados de la evaluación respecto a los recursos empleados en la actividad lúdica ¿Cuál será el perfil? .....	98
Figura 38. Resultados de la evaluación respecto a los orientadores en la actividad lúdica ¿Cuál será el perfil?.....	99
Figura 39. Resultados de la evaluación respecto al contenido en la actividad lúdica Taller en Gestión del Talento Humano. ....	99
Figura 40. Resultados de la evaluación respecto a los recursos empelados en la actividad lúdica Taller en Gestión del Talento Humano. ....	100
Figura 41. Resultados de la evaluación respecto a los orientadores en la actividad lúdica Taller en Gestión del Talento Humano. ....	101
Figura 42. Recursos que se pueden agregar al curso con la implementación de la plataforma Moddle .....	106
Figura 43. Actividades que se pueden agregar al curso con la implementación de la plataforma Moddle .....	106
Figura 44. Entregas que pueden realizar los estudiantes por medio de la plataforma Moddle...	107
Figura 45. Uso de la plataforma por parte de los estudiantes .....	108
Figura 46. Implementación de la plataforma Moddle.....	109

**Lista de tablas**

Tabla 1. Tabla de Cumplimiento de objetivos .....	22
Tabla 2. Nombres de la asignatura.....	60
Tabla 3. Metodologías implementadas en las Universidades .....	67

### Lista de apéndices

Ver apéndices adjuntos en el CD

Apéndice A. Descripción de la asignatura	
Apéndice B. Formato de encuesta.....	24
Apéndice C. Tabulación y gráficas de la encuesta.....	24
Apéndice D. Malla curricular.....	57
Apéndice E. Contenido programático de la asignatura talento humano de ingeniería industrial de la universidad industrial de santander.....	58
Apéndice F. Benchmarking de la asignatura de Talento Humano.....	61
Apéndice G. Guía docente Mi primera entrevista.....	73
Apéndice H. Guía estudiante lúdica Mi primera entrevista.....	73
Apéndice I. Diapositivas Mi primera entrevista.....	73
Apéndice J. Guía docente- ¿Cuál será el perfil?.....	74
Apéndice K. Guía estudiante lúdicas- ¿Cuál será el perfil?.....	74
Apéndice L. Diapositivas ¿Cuál será el perfil?.....	74
Apéndice M. Guía docente Taller en gestión del talento humano.....	75
Apéndice N. Guía estudiante lúdicas Taller en gestión del talento humano.....	75
Apéndice O. Dispositivas Taller en gestión del talento humano.....	75
Apéndice P. Acta de validación con María Andrea.....	77

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

Apéndice Q. Acta de validación con grupo prueba.....	78
Apéndice R. Acta de socialización con Laboratorio Galea actividad lúdica de Taller en Gestión del Talento Humano.....	79
Apéndice S. Tabulación Encuestas Ludicas.....	95
Apéndice T. Acta de socialización con Laboratorio Galea actividad lúdica Mi primera entrevista.....	102
Apéndice U. Acta de socialización con Laboratorio Galea actividad lúdica ¿Cuál será el perfil?.....	103
Apéndice V. Acta de entrega de material de soporte actividad lúdica Mi primera entrevista...	103
Apéndice W. Acta de entrega de material de soporte actividad lúdica ¿Cuál será el perfil?.....	103
Apéndice X. Acta de entrega de material de soporte actividad lúdica Taller en gestión del Talento Humano.....	103

## RESUMEN

**TÍTULO:** DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE ACTIVIDADES LÚDICAS COMO METODOLOGÍA ACTIVA DE APRENDIZAJE PARA LA ASIGNATURA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, EN LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER<sup>1</sup>.

**AUTORES:** Nidia Juliana Ballesteros Jiménez, Sandra Milena Corzo León.<sup>2</sup>

**PALABRAS CLAVE:** Metodologías activas de enseñanza/aprendizaje, Gestión del Talento Humano, recursos humanos, aprendizaje colaborativo, competencias, aprendizaje basado en resto, lúdica, aprendizaje activo, tecnologías de la información y telecomunicaciones TIC'S, Benchmarking

### DESCRIPCIÓN:

En la actualidad, el proceso de educación se ha visto influenciado por la globalización y el intercambio cultural, por lo que ha generado una evolución en el sistema educativo en el cual se ha dado apertura a nuevas formas de enseñanza y aprendizaje donde el estudiante cobra un papel importante dentro del proceso. Por este motivo la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales ha optado por estar a la vanguardia con estas nuevas metodologías activas de enseñanza y aprendizaje, es por esto que ha incorporado en sus proyectos de grado la modalidad de práctica en docencia. De este modo, surge este proyecto de grado con el ánimo de fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje en la asignatura de Talento Humano, de manera que el estudiante pueda adquirir sus conocimientos y a partir de ellos crear una perspectiva reflexiva que le permita conocer la importancia de cada concepto, de manera que en su desarrollo profesional conozca lo primordial que es el recurso humano en las organizaciones. Para la realización de este proyecto se llevó a cabo una etapa de revisión de literatura sobre metodologías activas de enseñanza y aprendizaje, después se realizó un diagnóstico del contenido de la asignatura, también se hizo un benchmarking que permitió conocer las metodologías activas de enseñanza y aprendizaje que más usan otras universidades a nivel nacional. Basados en la información recolectada en la etapa de investigación se procedió hacer el diseño e implementación de actividades lúdicas como fortalecimiento del proceso educativo y por último la evaluación y mejoras a las estrategias implementadas. Lo anteriormente mencionado se realizó con apoyo de la plataforma institucional Moddle como herramienta de comunicación y difusión de información entre los estudiantes y el docente.

---

<sup>1</sup> Proyecto de Grado

<sup>2</sup> Facultad de Ingenierías Físico – Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.  
Director: Juan Camilo Lesmez Peralta

**ABSTRACT**

**TITLE:** DESIGN AND IMPLEMENTATION OF PLAYFUL ACTIVITIES AS AN ACTIVE LEARNING METHODOLOGIE FOR HUMAN TALENT SUBJECT FROM THE INDUSTRIAL AND BUSINESS STUDIES SCHOOL AT UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER<sup>3</sup>.

**AUTHORS:** Nidia Juliana Ballesteros Jiménez, Sandra Milena Corzo León.<sup>4</sup>

**KEYWORDS:** active teaching/learning methodologies, human talent management, human resources, team learning, competitions, learning basic on challenges, playful, active learning, communication and information technologies, benchmarking.

**DESCRIPTION:**

Nowadays, the education process has been influential for the globalization and cultural exchanges, it has created an evolution in the educative system which has developed new teaching and learning ways in which students have an important role throw this process leaving their passive role in which they only take notes and listen to become an active agent of their own learning process; this new system is based in strategies which let a bigger interaction between the teacher and the student. For this reason, the industrial and business studies school has chosen to be up to date with this new active teaching and learning methodologies and it has included teaching practices as a degree modality.

As a result, this graduation project is created aiming to strength teaching and learning process in the human talent subject, so that student can get knowledge and with this, create a reflexive perspective that let them know the importance of each concept, so in their professional development, students know the importance of human resources in companies to accomplish goals. To perform this project, a Literate review about active teaching and learning methodologies was done. Then, a diagnostic test of the subject and a benchmarking were carried out, which let know the most used methodologies among universities in Colombia. Based on the results in the investigation stage, the design and the implementation of playful activities were made to strength the educational process. Finally, the evaluation and corrections to the implemented strategies were executed. This project was ran with the support of the Moddle institutional platform as a communication and information diffusion between students and teachers.

---

<sup>3</sup> Degree project

<sup>4</sup> Physico – Mechanical Engineering Faculty. Industrial and business studies school.  
Directy by: Juan Camilo Lesmez Peralta

## **Introducción**

Con el paso de los años, la educación en Colombia ha tenido diversos cambios en el que se ha priorizado que todos los ciudadanos puedan acceder al sistema educativo, aumentando así el número de estudiantes matriculados en todos los niveles de formación en los diferentes sectores del país. El sistema de educación que se ha mantenido a lo largo de los años; se basa en las clases magistrales, donde el docente es el encargado de difundir la información a un grupo masivo de estudiantes y éstos simplemente escuchan y toman nota de lo que van captando. Esta forma de enseñanza ha sido cuestionada en los últimos años, ya que no permite al aprendiz explorar su capacidad de aprendizaje, por lo tanto, en la actualidad se busca mejorar la metodología de enseñanza y aprendizaje tanto para docentes como estudiantes.

En consecuencia, es importante resaltar que la educación incide en la vida social, económica, cultural y política de una sociedad (Samper, 2017), es por esto, que las instituciones educativas deben estar en constante mejora, ofreciéndole al estudiante la posibilidad de desarrollar diferentes competencias para enfrentarse al mundo globalizado. Garduño y Guerra (2010) en su libro *Una educación basada en competencias*, señalan que “una educación basada en competencias propone herramientas y soluciones para los maestros en el contexto de un aprendizaje activo, interdisciplinario e integral, que forme para la convivencia, en la diversidad y en un mundo en constante cambio.”

Como ejemplo de aplicación de nuevas metodologías de aprendizaje activo en el entorno local se tiene la Universidad Industrial de Santander que, por medio de los diferentes grupos de investigación ofrece a los estudiantes una forma diferente de aprender, explorar y desarrollar

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

capacidades que fortalezcan su desempeño en la vida profesional. En el momento, la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales cuenta con el Semiosis Lab; un laboratorio de inteligencia creativa donde los participantes pueden fortalecer su capacidad de innovación en la elaboración de nuevos productos, servicios y experiencias, además, está el Laboratorio de aplicación de lúdicas como estrategia de aprendizaje (GALEA), el cual le brinda un apoyo al docente mediante el diseño desarrollo e implementación de metodologías activas innovadoras que impulsan a la adquisición de competencias propias de la carrera (Ingeniería Industrial).

Este proyecto se plantea para mejorar la metodología de enseñanza y aprendizaje de la asignatura de Talento Humano en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, ya que se considera que esta área es muy importante en las organizaciones debido al significativo aporte que tienen los empleados para impulsar el éxito. Es por esta razón, se requiere implementar metodologías activas de aprendizajes basadas en lúdicas para darle al estudiante la posibilidad de ver la asignatura enfocada a un ámbito más real, propiciando un valor agregado en el profesional del mañana.

Este proyecto muestra al lector la forma como se implementaron nuevas metodologías de enseñanza y aprendizaje en la asignatura, para obtener los resultados se realizó un diagnóstico de la asignatura como primera medida, luego se realizó un “benchmarking” en el cual se comparó las metodologías activas de aprendizaje que utilizan algunas universidades a nivel nacional en el programa de pregrado de Ingeniería Industrial, luego se procedió a diseñar las actividades lúdicas que se implementaron en el aula de clase con los estudiantes que cursan la asignatura de Talento Humano, para la implementación se utilizó como apoyo complementario las herramientas TIC’S. Después de implementadas las actividades se realizó el proceso de mejora con las recomendaciones obtenidas en la evaluación de satisfacción que realizaron los participantes.

### Tabla de Cumplimiento de objetivos

Tabla 1.

*Tabla de Cumplimiento de objetivos*

<b>Objetivo</b>	<b>Cumplimiento</b>
Realizar un diagnóstico y análisis del contenido de la asignatura de Gestión del Talento Humano de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander.	El cumplimiento de este objetivo se evidencia en el capítulo 5. Desarrollo de la metodología en el numeral 5.1.1.4.1. Diagnóstico y análisis de la asignatura de Talento Humano.
Llevar a cabo una revisión literaria sobre metodologías y tecnologías activas de enseñanza/aprendizaje usadas en la educación superior haciendo un “benchmarking” con las universidades más destacados académicamente a nivel nacional.	El cumplimiento de este objetivo se evidencia en el capítulo 4. Marco de referencia y en el capítulo 5. Desarrollo de la metodología en el numeral 5.1.1.4.2. El benchmarking como eje transversal en el fortalecimiento de los procesos pedagógicos de Gestión de Talento Humano
Diseñar las actividades lúdicas orientadas al contenido de la asignatura de Gestión Talento Humano, teniendo en cuenta la revisión literaria y el “benchmarking”, haciendo uso de herramientas TIC’S	El cumplimiento de este objetivo se evidencia en el capítulo 5. Desarrollo de la metodología en el numeral 5.3.1. Diseño y en el capítulo 6. Herramientas TIC’S
Implementar en el aula las actividades lúdicas diseñados para la asignatura de Gestión del Talento Humano de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales	El cumplimiento de este objetivo se evidencia en el capítulo 5. Desarrollo de la metodología en el numeral 5.4.1. Prueba
Mejorar las actividades lúdicas implementadas, tomando como base la retroalimentación de los estudiantes y los resultados del proceso	El cumplimiento de este objetivo se evidencia en el capítulo 5. Desarrollo de la metodología en el numeral 5.4.2. Mejora
Documentar la experiencia de las actividades lúdicas para uso de los estudiantes y profesores de la asignaturas en el futuro	El cumplimiento de este objetivo se evidencia en el capítulo 5. Desarrollo de la metodología en el numeral 5.3.1.

## 1. Planteamiento del problema

En el sistema educativo actual, el método de enseñanza más común es la clase magistral, que básicamente consiste en la exposición de un tema por parte de un docente experto a un número específico de estudiantes, quienes se dedican a atender y tomar nota de la explicación dada. La educación superior no es la excepción de la implementación de la clase magistral, aunque está acompañada de otros métodos como la resolución de problemas, talleres en grupo y demás; ha sido criticada ya que, al no generar una motivación en el estudiante, este asume un rol pasivo que puede incidir negativamente en el rendimiento académico, pues la poca participación hace que se forme un ambiente de monotonía y por consiguiente existe una ausencia de atención por parte del alumno. Además, la educación debe estimular el constante aprendizaje del alumno, es por ello que se hace necesario el uso de otros métodos didácticos que permitan fomentar el interés de los estudiantes hacia los temas explicados. (Osorio & Sanabria, 2018)

En la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander se ha optado por reevaluar los procesos de enseñanza y aprendizaje de las asignaturas propias de la Ingeniería Industrial, con el fin de formar profesionales íntegros con altas capacidades analíticas, propositivas y argumentativas. Basados en el nuevo Plan de Estudios del Programa de Ingeniería Industrial (PEP), se propone este proyecto grado, con el fin de apoyar el desarrollo del conocimiento de los estudiantes en la asignatura de Talento Humano por medio de la implementación de actividades basadas en metodologías activas de enseñanza y aprendizaje de manera que el alumno tenga un mayor interés en la realización de las actividades académicas. La

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

asignatura de Talento Humano se cursa en octavo semestre, con una intensidad horaria de 4 horas teóricas a la semana y una demanda por el estudiante de ocho horas de trabajo independiente; la metodología que se imparte en la asignatura consta de la clase magistral, acompañada de actividades tales como: ensayos elaborados por el estudiante sobre lecturas asignadas, análisis de casos realizados en grupo, proyección y análisis de videos y desarrollo de un plan para la gestión del Talento Humano en una empresa. Sin embargo, existen otras metodologías de enseñanza y aprendizaje, donde el alumno es el que pone en plenaria lo que está aprendiendo y genere a partir de ahí, un proceso de meta-cognición que le permite interiorizar el conocimiento, de esta manera el estudiante desarrolla habilidades blandas que le permitirán prepararse tanto para el examen de calidad de educación superior como para su desempeño en la vida profesional.

Con el fin de obtener información relacionada con los conocimientos y experiencias de los estudiantes sobre las nuevas metodologías de aprendizaje y verificar la necesidad de implementarlas en la asignatura, se realizó una encuesta a los estudiantes del primer semestre académico del año 2018 de Ingeniería Industrial de la Universidad Industrial de Santander que están cursando la materia de Talento Humano. (Ver Apéndice B). Los resultados de la encuesta muestran que la mayoría de los estudiantes son conscientes de que la implementación de nuevas metodologías de aprendizaje ayudaría a profundizar los conocimientos y a tener un panorama de un ambiente profesional.

En la encuesta se realizaron nueve preguntas a los estudiantes para obtener información de la manera que se les facilita el aprendizaje, de las metodologías activas que conocen y qué mejorarían de las experiencias vividas. A continuación, se presentan los resultados de la encuesta realizada. (Tabulación y gráficas Apéndice C)

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

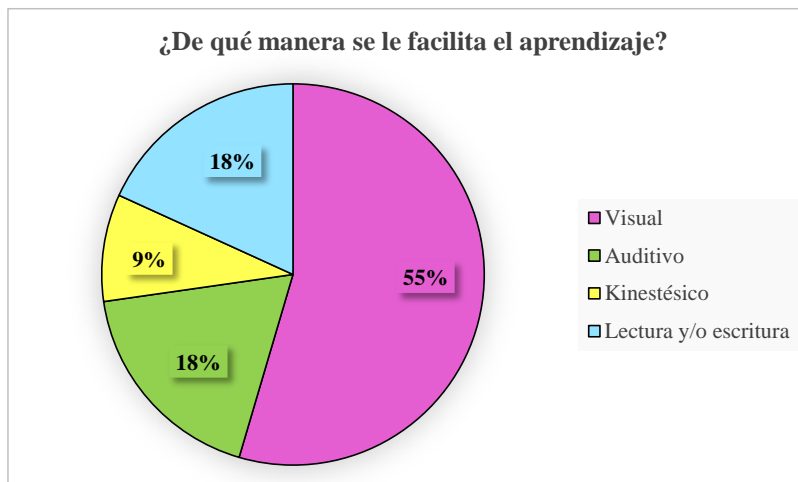


Figura 1: Resultado de la encuesta, pregunta N°4

Esta pregunta se elaboró con el fin de conocer el método que genera un aprendizaje más significativo en los estudiantes, para de esta manera poder centrar las actividades lúdicas a los métodos con porcentajes más altos, que para el caso son: visual con el 55%, auditivo, lectura y/o escritura con el 18%, cada uno respectivamente, así se estaría garantizando que el alumno aprenda de la manera que más se le facilita y por consiguiente pueda asimilar e interiorizar mejor los conocimientos.

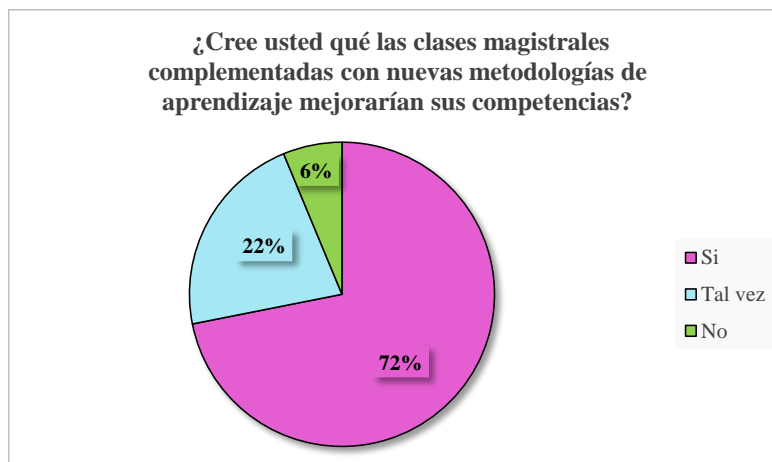


Figura 2: Resultados de encuesta, pregunta N°6

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

Esta pregunta se hizo con el fin de obtener información de lo que piensan los estudiantes respecto a utilizar actividades lúdicas complementarias a las clases magistrales para mejorar sus competencias. Los resultados arrojaron que un gran porcentaje (77%) de los estudiantes consideran que la implementación de estas actividades le ayudaría con sus competencias y tan solo el 6% de los encuestados consideran que definitivamente este tipo de actividades no contribuiría en mejorar sus competencias.



Figura 3: Resultados de la encuesta, pregunta N° 7

Esta pregunta se realizó para saber qué piensan los estudiantes con respecto a la implementación de actividades lúdicas para complementar los temas explicados por el docente, es decir si consideran que los temas que se abordan en la asignatura se pueden manejar a través de lúdicas, mejorando de esta manera su aprendizaje. De esto se obtuvo que, el 97% está de acuerdo con el aprendizaje por medio de lúdicas para englobar los temas considerados en el área de Gestión del Talento Humano, y tan solo el 3% de los estudiantes consideran que los temas de la asignatura no deberían enseñarse por medio de métodos lúdicos.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

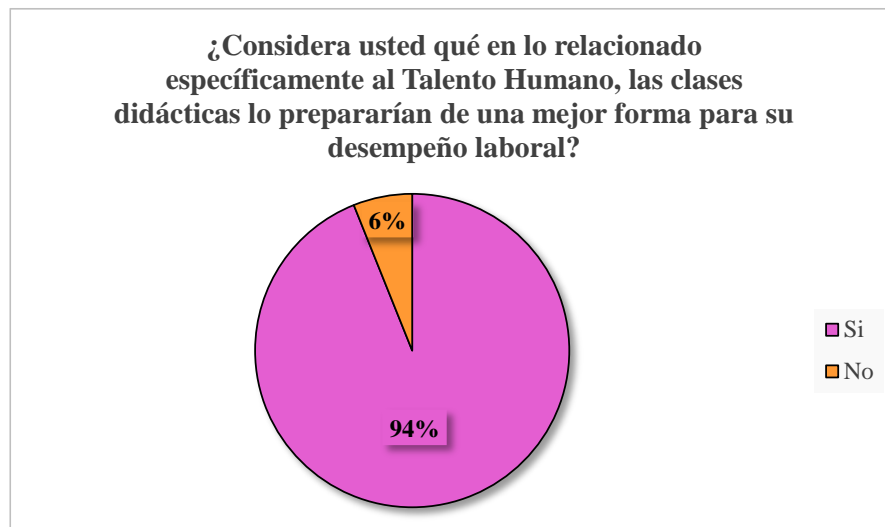


Figura 4: Resultados de la encuesta, pregunta N° 8

El objetivo de la realización de esta pregunta fue saber si los estudiantes consideran que el uso de metodologías activas de aprendizaje a través de lúdicas los ayudaría a prepararse mejor para enfrentar su rol como profesional. Se obtuvo que, el 94% de los encuestados consideran que estas actividades los podrían preparar de mejor manera para desempeñarse profesionalmente futuros ingenieros industriales y el 6% no considera que la implementación de actividades lúdicas pueda contribuir a la preparación para desempeñarse de mejor manera en el ámbito profesional.

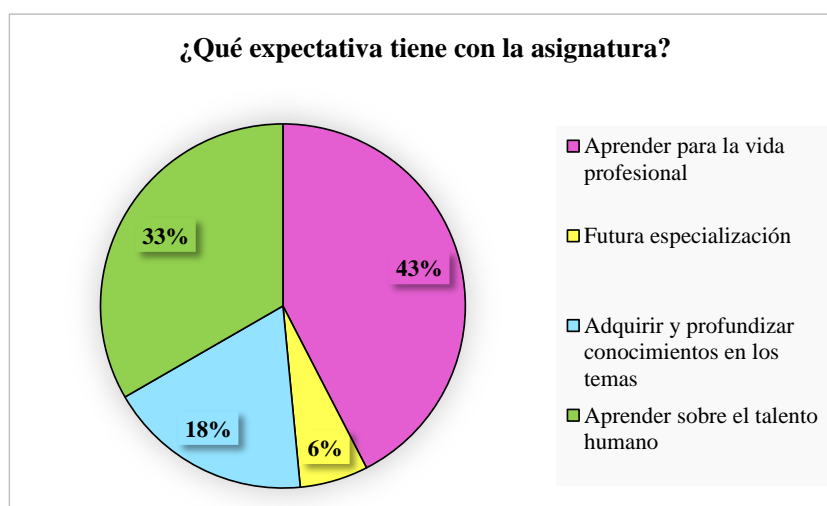


Figura 5: Resultados de la encuesta, pregunta N° 9

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

La última pregunta de la encuesta se realizó con el fin de saber qué esperan los estudiantes de la asignatura. Cabe resaltar que la opción de respuesta fue abierta, es decir que el encuestado tuvo la libertad de escribir y argumentar su postura; para su tabulación lo que se hizo fue reunir las respuestas similares para la obtención de los datos. Como resultado se obtuvo que la expectativa de los estudiantes respecto a la asignatura es que desean adquirir más conocimiento que les sirvan para desempeñarse en su vida profesional, sin embargo, se evidenció que los estudiantes desean profundizar los conocimientos impartidos en los tópicos de la asignatura, ya que sienten cierta afinidad por el área de Talento Humano. Por lo tanto, la implementación de actividades lúdicas permitirá al estudiante, desarrollar competencias así como un aprendizaje efectivo y permanente que lo llevara a cumplir la expectativa relacionada con la asignatura.

Partiendo de lo anterior, se vio la necesidad de incorporar nuevas metodologías activas de enseñanza y aprendizaje a la asignatura de Gestión del Talento Humano que complementen las clases magistrales, facilitando el aprendizaje del estudiante por medio del desarrollo de actividades lúdicas, dejando su rol pasivo a un lado y aumentando la posibilidad de desarrollar el pensamiento crítico; mejorando sus competencias y habilidades, ofreciendo así al alumno espacios de comunicación y participación que le brinde las herramientas para hacer parte del mercado laboral. De igual manera, permite al estudiante crear un ambiente de trabajo cooperativo, obteniendo facilidad para relacionarse con las demás personas y buscar lograr objetivos comunes

## **2. Justificación**

La gestión del talento humano en la actualidad ha tomado gran importancia en las organizaciones, siendo significativo el aporte que tienen los empleados para impulsar un negocio

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

al éxito. Es por esto que las empresas han entendido que es fundamental tener un grupo de personas calificadas en esta área. García (2011) en su artículo publicado en la Revista Dinero afirma que, las personas responsables del área del talento humano pueden ayudar a crear y sostener una ventaja competitiva; debido a que el recurso humano es portador de activos intangibles, además cada persona tiene una esencia diferente; teniendo habilidades, conocimientos y pensamientos que los distingue de los demás, lo que lleva a que la competencia no los pueda imitar.

Teniendo en cuenta lo anterior, el futuro egresado debe desarrollar diferentes competencias que le permitan ejercer sus funciones como profesional, por lo tanto las metodologías innovadoras de aprendizaje son el canal adecuado para acercar al estudiante a escenarios similares que tendrá que enfrentar en el futuro; es por esto que la implementación de estas metodologías se vuelve importante en la educación superior, puesto que el alumno puede desarrollar habilidades para la identificación, análisis y resolución de problemas o situaciones; además desarrollan la creatividad, la adaptación a los cambios, el razonamiento y la lógica o el pensamiento crítico; también estimulan el trabajo cooperativo, permitiendo potenciar capacidades tales como: la colaboración por un objetivo común, la comunicación y el respeto hacia los demás.

Por otra parte, la integración de la tecnología a estas metodologías de aprendizaje, logra ofrecerle al estudiante la posibilidad de dominar estas herramientas como instrumento para construir su aprendizaje, a su vez el uso de la TIC'S permite que el aprendiz pueda desarrollar técnicas de búsqueda, selección, análisis y gestión de la información que se encuentran en internet.

En el artículo *Necesidades de aprendizaje*, Vidal y Nolla (2006) relatan que:

Los cambios sociales, el desarrollo científico y de nuevas tecnologías, provocan la rápida obsolescencia de conocimientos, y la necesidad de desarrollo profesional individual requiere de procesos educativos de actualización y perfeccionamiento de sus competencias para

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

enfrentar con calidad la actividad laboral que se modifica en función con estos adelantos (Vidal Ledo & Nolla Cao, 2006)

Debido a esto, las instituciones de educación superior deben estar en constante mejora e innovación de sus procesos educativos para de esa manera brindarle al estudiantado las herramientas en cuanto a conocimientos, y que este acceda y propicie el desarrollo de la capacidad de enfrentar cualquier tipo de situación, de este modo algunas instituciones están conjugando los métodos tradicionales con el aprendizaje basado en competencias, el cual consiste en desarrollar las competencias interpersonales necesarias y competencias propias de cada profesión. En el artículo *El aprendizaje basado en competencias y el desarrollo de la dimensión social en las universidades* mencionan que no solo se deben mejorar la preparación del profesional para ocupar un puesto laboral, sino ofrecerle una educación más sólida y firme, de manera que ayude al estudiante a saber, a saber hacer, a convivir y a ser, para ello se requiere el desarrollo de competencias que van más allá del conocimiento y un énfasis en la integración entre lo que aprendió el estudiante y su estructura mental, de esta manera se lograría que el aprendizaje sea más duradero y significativo. (Sánchez Villa & Villa Leicea, 2007)

En el momento, la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander cuenta con la asignatura de Gestión del Talento Humano que se desarrolla y se enseña a través de metodologías tradicionales enfocándose en fundamentos teóricos, a ello se une la necesidad de adquirir nuevas metodologías de aprendizaje que complementen los conocimientos básicos.

Por lo anterior, se quiere implementar metodologías didácticas que permitan una mejor comprensión del contenido de la asignatura, enfocando estas actividades a aquellos temas que más se viven en el rol profesional y que daría al estudiante la posibilidad de pensar en experiencias

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

reales. De igual manera, se estaría complementando la forma tradicional de enseñanza con metodologías activas de aprendizaje que estarán basadas en lúdicas, lo que permite que los estudiantes puedan desarrollar una mayor autoeficiencia, obteniendo como resultado un mayor conocimiento de sus habilidades y de conciencia sobre su aprendizaje. De igual manera se implementarán las herramientas TIC'S como apoyo al proceso de aprendizaje y así crear un ambiente dinámico entre los estudiantes y el profesor.

### 3. Objetivos

#### 3.1. Objetivo general

Diseñar e implementar actividades lúdicas como metodologías activas de aprendizaje en la asignatura de Gestión del Talento Humano, apoyadas en el uso de tecnologías de la información con el fin de fortalecer la apropiación del conocimiento en el estudiante.

#### 3.2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico y análisis del contenido de la asignatura de Gestión del Talento Humano de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander.
- Llevar a cabo una revisión literaria sobre metodologías y tecnologías activas de enseñanza/aprendizaje usadas en la educación superior haciendo un “benchmarking” con las universidades más destacadas académicamente a nivel nacional.
- Diseñar las actividades lúdicas orientadas al contenido de la asignatura de gestión del talento humano, teniendo en cuenta la revisión literaria y el “benchmarking”, haciendo uso de herramientas TIC’S.
- Implementar en el aula las actividades lúdicas diseñadas para la asignatura de Gestión del Talento Humano de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.
- Mejorar las actividades lúdicas implementadas, tomando como base la retroalimentación de los estudiantes y los resultados del proceso.
- Documentar la experiencia de las actividades lúdicas para uso de los estudiantes y profesores de la asignatura en el futuro.

#### 4. Marco de referencia

##### 4.1. Marco de antecedentes de metodologías activas de aprendizaje aplicadas en otras universidades

Al hablar de la metodología activa de aprendizaje, se encuentra la basada en retos, este tipo de metodología ha sido implementada en el *Instituto Tecnológico de Monterrey* como técnica didáctica, algunos docentes optaron por aplicar la propuesta impartida por Apple, otros le hicieron algunas modificaciones y adaptaciones con otras metodologías. El docente Luis Enrique Herrera, quien dirige cursos avanzados de la carrera de Ingeniería Industrial, propuso el reto de “*Rediseño de la red de distribución de helados en la república mexicana*”, en este reto, los alumnos fueron expuestos a la problemática que vive la empresa en la distribución de producto congelados en la red de más de 80 mil puntos de ventas. El reto consistió en el diagnóstico de la situación actual y propuestas de mejora del sistema que requería un alto contenido de innovación y pensamiento lateral. Luego de la solución del reto, los beneficios más notables para los alumnos fueron una comprensión más profunda y actualizada de los temas, desarrollo de pensamiento crítico, liderazgo, resistencia a la frustración, comunicación oral y escrita. En cuanto al profesor, tuvo un rol de diseñador del reto, mentor, instructor y evaluador (Observatorio de Innovación Educativa, 2016), por lo tanto el docente deja de tener toda la atención por parte del estudiante para pasar hacer un instructor en la clase, permitiendo que sea el alumno quien tenga que explorar sus conocimientos y deje el rol poco participativo que mantiene en las clases magistrales.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

En The *University of Western Australia*, el estudiante de primer año de Ingeniería Civil tiene un enfoque de aprendizaje basado en retos llamado *Global Challenges in Engineering*. El estudiante participa en un proyecto real en un contexto geopolítico y trabaja en colaboración con organizaciones no gubernamentales. Los temas a tratar son los problemas de pobreza y de administración de desperdicio. El curso busca lograr que el estudiante desarrolle habilidades de comunicación, investigación, trabajo en equipo, gestión de proyectos, diversidad cultural y de género; pensamiento crítico en relación con impactos ambientales, legales, éticos, de salud y seguridad de la ingeniería (Malmqvist, Rädberg, & Lundqvist, 2015).

Otra de las metodologías usadas en el proceso de aprendizaje es el “Design Thinking”, siendo esta una manera de resolver los problemas, reduciendo el riesgo y aumentando la posibilidad de éxito. Esta metodología se centra en las necesidades humanas y a partir de ahí observa, crea prototipos y los prueba. Según Gaxiola (2015), relata que al aplicar la metodología del “Design Thinking” en el aula de clases se puede observar cómo los estudiantes liberan la creatividad individual y colectiva en torno a un reto de innovación que los motiva a pensar críticamente en las posibilidades de las soluciones. A partir de estas experiencias afirma que los equipos de trabajo pueden poner en práctica varias actitudes y técnicas como, por ejemplo: la empatía, la creatividad para la búsqueda optimista de soluciones posibles, el prototipo colaborativo para lograr visualizar y explicar posibles alternativas de solución y el aprendizaje continuo, ya que cada validación final de los prototipos permite una retroalimentación constante.

En la *Universidad del Desarrollo*, a través del Instituto de Innovación Interdisciplinaria “*iCubo*” de la Facultad de Diseño aplica diferentes metodologías de aprendizaje activo y entre estas el Design Thinking. Esto, con el fin de cumplir con la misión de la Universidad, “La misión de formar profesionales emprendedores, líderes e innovadores, capaces de integrar en el proceso

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

proyectual, en las distintas áreas del conocimiento y herramientas de la disciplina y que entiendan y valoren las metodologías de trabajo interdisciplinario como eje estructurante de su desempeño profesional, para contribuir al progreso económico, social y cultural del entorno en que se desenvuelvan”. A través del “Design Thinking” se busca que los alumnos desarrollen la creatividad; para generar ideas originales, desarrollar nuevas aproximaciones a problemas, tomar riesgos y realizar contribuciones únicas, explorando las variables que estimulan o inhiben la creatividad y la innovación en individuos, equipos y organizaciones. (Contreras & Broitman, 2013)

En la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander, por medio del Grupo de Aplicación de Lúdicas como Estrategia de Enseñanza – Aprendizaje (GALEA), se ha venido implementado las metodologías de aprendizaje activo como método complementario a la clase magistral, es decir que lo teórico es puesto en práctica por medio de las lúdicas. En busca de solidificar estos métodos de enseñanza se ha venido promoviendo la modalidad de práctica en docencia, la cual se caracteriza por el diseño e implementación de nuevas metodologías de enseñanza y aprendizaje. Uno de estos proyectos fue “*Diseño e implementación de metodologías activas de enseñanza/aprendizaje para la asignatura de investigación de operaciones I, del programa de Ingeniería Industrial de la Universidad Industrial de Santander*”, según los autores López y Rincón (2016), esta materia tenía una particularidad, y es que alrededor del 40% de los estudiantes no aprobaban la asignatura, por lo que se vio la necesidad de fortalecer e implementar técnicas combinadas que puedan brindar espacios de comunicación, conocimiento y participación por medio del aprendizaje activo integrando los saberes y de esta manera adquirir competencias y desarrollar un aprendizaje efectivo y permanente; los autores utilizaron como metodologías el “Design Thinking”, la Cibernética de tercer orden y el aprendizaje basado en proyectos para la elaboración de las lúdicas. Los resultados que obtuvieron al finalizar el semestre

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

de implementación fue que más del 90% de los estudiantes consideraron que este tipo de prácticas son útiles para algunos temas del curso, además los estudiantes expresaron que las estrategias aplicadas fueron útiles para recordar y afianzar los conceptos aplicados logrando un conocimiento más profundo, también fueron conscientes que estas actividades son importantes para comprender los escenarios involucrados en el mundo profesional.

Igualmente, se implementó un proyecto de grado “*Diseño e implementación de metodologías didácticas para fomentar el eficiente aprendizaje en la asignatura de salud ocupacional de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander*”, la autora Ortiz Castro (2017), plantea por medio del resultado de una encuesta que los estudiantes consideran que los temas del área pueden ser abordados a través de lúdicas y pedagogías didácticas. Además, las personas encuestadas en su mayoría creen que estas metodologías facilitan la apropiación del conocimiento y por ende ayudarían a mejorar el aprendizaje y acercarlos al desempeño profesional. Por lo anterior, la autora expresa que es importante que se desarrollen actividades que complementen las clases magistrales. Este proyecto no fue diseñado solo para incrementar el aprendizaje de los estudiantes sino también para mostrarle cómo se puede desempeñar profesionalmente en esta área, para de esta manera darle un valor agregado al proceso educativo por medio de experiencias didácticas e implementación de TIC’S. En el desarrollo del proyecto se crearon ocho actividades lúdicas que se implementaron en los dos salones de Salud Ocupacional, se realizaron esta cantidad de actividades debido a que el contenido de la asignatura es muy extenso. Luego de la implementación de las lúdicas se realizó una encuesta para evaluar la satisfacción del estudiante; donde ellos evaluaron por medio de una calificación en promedio por encima de cuatro (4,0) el contenido de las actividades, los recursos empleados y la labor de la orientadora de las actividades.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

Otro proyecto de grado implementado en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales fue *“Diseño e implementación de metodologías activas de enseñanza/aprendizaje para la asignatura Responsabilidad Social empresarial del programa de Ingeniería Industrial”*, sus autores Rincón y Rincón (2017), expresan la importancia de la responsabilidad social actualmente en las organizaciones, por lo que es fundamental que los estudiantes concienticen los conocimientos adquiridos en el área. En el diagnóstico elaborado por los autores junto con la docente de la asignatura hacen referencia que por el extenso contenido de la asignatura se hace difícil la enseñanza y por ende el aprendizaje, pero esta falencia se pueden superar mediante la ayuda de metodologías activas que permitan dinamizar las clases, complementando la educación tradicional y ayudando al estudiante a asimilar la información de manera más activa. Las actividades se basaron en la información recopilada de entrevistas que se le hicieron a la docente encargada de la asignatura y de la encuesta que se realizó a los estudiantes que ya habían visto la asignatura. Lo anterior se realizó con el fin de saber en qué temas se dificulta el aprendizaje, esto se hizo por medio de una valoración de 1 a 100 de cada tema, arrojando como resultado el grado de dificultad que tienen los estudiantes en el contenido de la asignatura. Con la información recopilada, se centraron en los cuatro temas que se encontró con mayor porcentaje en la calificación, elaborando una actividad para cada uno de ellos las cuales fueron implementadas en el aula de clase. Luego de la aplicación de las actividades se hizo una retroalimentación por parte de los estudiantes, donde ellos evaluaron el contenido de la lúdica, los recursos utilizados y los orientadores. En general los resultados de la evaluación tuvieron altos porcentajes, lo que evidenció que la percepción por parte de los alumnos fue buena, de ahí se infiere que las actividades lúdicas contribuyeron a facilitar el aprendizaje. De igual manera, en la

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

retroalimentación se hizo énfasis en los aspectos a mejorar en cada una de las lúdicas y de esta manera los futuros usuarios tengan una mejor experiencia.

Después de la revisión del marco de antecedentes, se denota que por medio de la implementación de metodologías activas de enseñanza y aprendizaje en el aula de clase los estudiantes adquieren los conocimientos con más facilidad llevándolo a explorar sus capacidades para el desarrollo de las actividades académicas, por lo que debe desarrollar competencias como: resolución de problemas, trabajo en equipo, empatía, comunicación, creatividad, entre otras; que le servirán para el examen de estado y en el desempeño profesional.

### 4.2. Marco Teórico

**4.2.1. Revisión de literatura.** La revisión literaria no es un ensayo de los propios puntos de vista y opiniones personales. Tampoco es una serie de citas o largas descripciones de trabajo de otras personas. El propósito de la revisión literaria es hacer uso de la crítica y los estudios anteriores de una manera ordenada, precisa y analítica. (Guirao Goris, 2015)

Por otra parte Hart (1998), define la revisión literaria como “La selección de los documentos que cumplen los objetivos sobre la naturaleza del tema, la forma en que se va a investigar y la evaluación eficaz de estos documentos con relación a la investigación”. Dicho de una manera diferente, la revisión literaria consiste en la búsqueda de información bibliográfica que contribuye al desarrollo de la investigación, de donde se tiene que extraer aquella información que es relevante y necesaria.

Según Guirao Goris una buena revisión literaria se debe caracterizar por:

- Ser sintética, es decir, utilizar solo los documentos que hagan una aportación determinante

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

- Resaltar los documentos consultados que ayudan a comprender el problema de investigación
- En preferencia, la información consultada debe ser actual, no mayor a diez años de antigüedad, pero no hay que desdeñar los estudios emblemáticos que han influido en el desarrollo de la investigación
- Diferenciar entre aquellos trabajos que se han consultado directamente y los que no.
- En caso de no haber estudios previos, se debe aportar las gestiones realizadas para obtener información.

En la literatura existen diversas clasificaciones referidas a la revisión bibliográfica. Squires (1989) señala cuatro tipos de revisión.

- *Revisión exhaustiva:* Se trata de un artículo de bibliografía comentada, son trabajos bastante largos, muy especializados y no ofrecen información precisa a un profesional interesado en responder a una pregunta específica
- *Revisión descriptiva:* proporciona al lector una puesta al día sobre conceptos útiles en áreas en constante evolución. Según Day es la mejor forma de estar al día en nuestras esferas generales de interés.
- *Revisión evaluativa:* responde a una pregunta específica muy concreta. Este tipo de revisión son las que actualmente conocemos como preguntas basadas en la evidencia científica
- *Casos con revisión:* se realiza la exposición de un caso con una intervención de un área afín. La narración del caso se complementa con una revisión de opciones de áreas afines y con la formulación de preguntas de evidencia ajustadas al caso.

**4.2.2. Estilos de aprendizaje.** El término estilo de aprendizaje se refiere a la conciencia que cada persona genera de su proceso de aprendizaje, y por ende crea métodos y estrategias para potenciar

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

sus propias habilidades. Aunque existen diferentes estrategias, estas varían dependiendo de lo que se quiere aprender; igualmente, cada uno tiende a desarrollar ciertas preferencias o tendencias que definen un estilo de aprendizaje. La forma del aprendizaje está dada por los rasgos cognitivos, afectivos y fisiológicos, esto tiene que ver con la forma en que los estudiantes estructuran los contenidos, forman y utilizan conceptos, interpretan la información, resuelven problemas, seleccionan medios de representación.

La noción de que cada persona aprende de manera distinta a las demás permite buscar las vías más adecuadas para facilitar el aprendizaje, pero hay que tener cuidado, ya que los estilos de aprendizaje, aunque son relativamente estables pueden variar dependiendo la situación. (Woolfolk, 1996)

**4.2.3. Aprendizaje.** Existen distintos conceptos sobre el aprendizaje, pero el significado más relevante entre los autores es que el aprendizaje es un proceso por el cual se adquieren nuevas habilidades, destreza, conocimientos y conductas como resultado del estudio, las experiencias, instrucciones, razonamiento y observación.

Sin embargo, es imperativo saber de qué manera se da el proceso de aprendizaje, para ello se crearon dos teorías que lo explican de manera diferente. *La teoría conductual*, esta considera que el aprendizaje es un cambio en la forma del comportamiento sobre todo como función de cambios ambientales. Afirman que aprender consiste en la formación de asociaciones entre estímulos y respuestas, mientras que *La teoría cognoscitiva* subraya la adquisición del conocimiento, estructuras mentales y el procesamiento de la información y creencias; un tema importante de esta teoría es el procesamiento mental de la información: su adquisición, organización, codificación, repaso almacenamiento y olvido.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

Los anteriores conceptos de aprendizaje tiene gran implicaciones en la práctica educativa, pues la teoría conductual implica que el docente debe disponer del ambiente de modo que los alumnos respondan apropiadamente a los estímulos, mientras que la teoría cognoscitiva insisten en que el conocimiento sea significativo y en tomar en cuenta las opiniones de los estudiantes acerca de si mismos y de su medio. (Schunk, 1997)

**4.2.4. Enseñanza.** La enseñanza es una actividad representativa del profesorado, históricamente ha sido considerada como el conjunto de actividades que llevan al estudiante a aprender, instruirlo y hacer que ejercite la aplicación de las habilidades. En la actualidad, este concepto se ha redefinido, pues la labor del docente se orientó hacia una actitud tutorial, donde es él el encargado de coordinar, asesorar y facilitar experiencias educativas en las que el alumno pueda aprender.

Melho de Carbalho entre las cinco etapas que establece como enriquecimiento semántico del concepto de enseñanza, dice que es concebida como orientación del aprendizaje y va a tener por finalidad la creación de situaciones experienciales ricas que estimulan el desarrollo integral de los alumnos. (Navarro, y otros, 2011). Por otra parte, bajo la perspectiva del aprendizaje significativo se tiene una concepción similar, ya que en este contexto, la enseñanza es el proceso por el cual se le proporciona al estudiante un escenario adecuado donde pueda desarrollar sus capacidades a partir de las experiencias de aprendizajes. Bajo este concepto Ausubel hace un aporte al modelo de enseñanza que promueve y prioriza el aprendizaje significativo en lugar del aprendizaje de memoria, el modelo consiste en explicar o exponer hecho o ideas, pero antes de ello, el alumno debe tener algún conocimiento del tema a tratar. (Ausubel, 1972)

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

**4.2.5. Lúdica.** Según Jiménez (2002), la lúdica es una dimensión del desarrollo humano que fomenta el desarrollo psicosocial, la adquisición de saberes y la conformación de la personalidad, y que encierra una gama de actividades donde se cruza el placer, el goce, la actividad creativa y el conocimiento.

Por lo tanto, el desarrollo de actividades lúdicas propicia el desarrollo de aptitudes, relaciones interpersonales en los estudiantes; ya que es una manera diferente de vivir la cotidianidad valorando lo que acontece y percibiendo la satisfacción física, esto debido a que se generan espacios y tiempos lúdicos que provocan interacciones entre compañeros.

Waichman (2008), opina que es imprescindible la modernización del sistema educativo para considerar al estudiante como un ser integral, participativo, por lo que la implementación de actividades lúdicas debe dejarse de ver como componente de tiempo de ocio e incorporarlas en las aulas de clase.

Aunque las actividades lúdicas representen diversión, entretenimiento o juegos, no quiere decir que su implementación lo limiten las edades, pues si bien es cierto el componente recreativo hace que el aprendizaje se dé con más facilidad, por lo que se hace importante implementarlo en todos los niveles de educación, adaptándolo a las necesidades y el interés de cada nivel educativo.

**4.2.6. Aprendizaje activo.** El aprendizaje activo es una estrategia centrada en el aprendizaje del estudiante, por medio de una experiencia de colaboración y reflexión individual de manera permanente. Este tipo de aprendizaje promueve en los alumnos habilidades de búsqueda, análisis y síntesis de información.

En el aprendizaje activo, el docente toma un rol de facilitador, es decir que se encarga de establecer el objetivo de aprendizaje, guiar los pasos de las actividades y propone acuerdos y reglas

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

durante la experiencia; mientras el estudiante es quien lidera su aprendizaje, comprometiéndose con los acuerdos y reglas propuestas, además de participar activamente en las experiencias e interactuar con sus compañeros y su profesor para alcanzar un objetivo común.

El aprendizaje activo supone experiencias lingüísticas activas y significativas. En un ambiente de auténtico aprendizaje activo, los alumnos participan escuchando de manera activa, hablando de forma reflexiva, mirando con la atención centrada en algo, escribiendo con un fin determinado, leyendo de manera significativa y dramatizando de modo reflexivo. (Schwartz & Pollishuke, 1998)

**4.2.7. Metodología de aprendizaje activo.** A finales del siglo XIX y principios del XX se dio un movimiento de renovación educativa que buscaba darle un sentido activo a la enseñanza, introduciendo nuevos estilos de enseñanza. En este nuevo modelo de educación, el alumno se convierte en el centro del proceso educativo, fomentando el pensamiento crítico a través del método científico.

En la actualidad se entiende por metodologías activas aquellos métodos, técnicas y estrategias que utiliza el docente para convertir el proceso de enseñanza en actividades que fomenten la participación activa del estudiante y lo lleven al aprendizaje. Por medio de la implementación de estas metodologías se busca una educación integral que prepare al alumno para su desempeño laboral, teniendo en cuenta lo que el mismo demande, de forma precisa; consolidar profesionales con habilidades como: autonomía, trabajo en equipo, actitud participativa, habilidades de comunicación y cooperación, creatividad, etc.

Romero (2005), define la metodología activa como una alternativa pedagógica que se centra en promover la participación constante y productiva de los estudiantes bajo un proceso didáctico y

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

dinámico que se realiza con la aplicación de técnicas participativas, con uso de abundante material didáctico, juegos educativos y trabajos grupales, convirtiendo a los estudiantes en verdaderos protagonistas de su educación, donde la función principal del docente es guiar, orientar y facilitar el aprendizaje.

Lo antes mencionado forma la base de este proyecto, ya que expone la implementación de nuevas metodologías activas de aprendizaje que propenden porque el estudiante de ingeniería industrial de la Universidad Industrial de Santander pueda desarrollar sus habilidades y competencias, incluso de brindarle una mejor forma de aprendizaje que le permita concientizar y mantener en el tiempo los conocimientos adquiridos. Igualmente, existen muchas metodologías que involucran al estudiante en su aprendizaje, tanto con ejercicios dentro del aula de clase como fuera de él.

**4.2.7.1. Aprendizaje basado en retos.** El aprendizaje basado en retos, es un enfoque pedagógico que involucra activamente al estudiante en una situación problemática real, relevante y de vinculación con el entorno, esta implica la definición de un reto y la implementación de una solución. (Escamilla, y otros, 2016). Este aprendizaje se dio a partir del aprendizaje vivencial, que tiene como principio pedagógico que los estudiantes aprenden mejor cuando participan de forma activa en experiencias abiertas y contextualizadas.

El aprendizaje basado en retos se ha incorporado en áreas de estudio como la ciencia y la ingeniería, esta demanda una perspectiva del mundo real involucrando el hacer o actuar del estudiante respecto a un tema de estudio. Dicho aprendizaje aprovecha el interés de los estudiantes por darle un significado práctico a la educación mientras desarrollan competencias claves como el

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

trabajo colaborativo y multidisciplinario, la toma de decisiones la comunicación avanzada, la ética y el liderazgo. (Malmqvist, Rådberg, & Lundqvist, 2015).

Este tipo de aprendizaje tiene relación con “Challenge Based Learning de Apple”, que se presenta como un enfoque práctico en el que los estudiantes trabajan en equipo con otros estudiantes, profesores y expertos locales e internacionales, promoviendo un conocimiento más profundo de los contenidos que se están estudiando. Por otra parte, es importante resaltar el acceso a la tecnología, pues proporciona al estudiante fuentes de información, así como herramientas para comunicar su trabajo.

Como parte central para la elaboración de este proyecto se tendrá el marco propuesto por “Apple” para el aprendizaje basado en retos, porque se considera importante acercar al estudiante de forma lúdica al mundo laboral en el que se va desempeñar como profesional, para que de esa forma pueda lograr una comprensión más profunda de los temas, aprendiendo a diagnosticar y definir problemas antes de dar soluciones. También los estudiantes tienden a desarrollar habilidades de comunicación de alto nivel, a través del uso de herramientas sociales y técnicas de producción de medios, para crear y compartir las soluciones desarrolladas por ellos mismos.



Figura 6. Marco metodológico del Aprendizaje Basado en Retos de Apple (2011). Adaptado de (Escamilla, y otros, 2016)

**4.2.7.2. Aprendizaje basado en proyectos.** El aprendizaje basado en proyectos es un modelo en el que los estudiantes adquieren los conocimientos trabajando de manera activa, planeando, implementando y evaluando proyectos que tienen aplicación del mundo real. (Blank & Harwell, 1997). Este modelo se ha constituido en una herramienta útil para los educadores y un medio importante para el aprendizaje, pues combina la teoría con la práctica lo que genera que el estudiante pueda construir el conocimiento, trabajar colaborativamente, desarrollar habilidades y comprometerse con el proceso de aprendizaje; creando personas críticas, racionales, autodeterminativas y capaces de enfrentar los problemas y situaciones del mundo real.

En el aprendizaje basado en proyectos el docente actúa como facilitador, ofreciendo a los alumnos recursos y asesoría a medida que realizan la investigación, mientras los alumnos recopilan y analizan la información, y a partir de esto dan informes de los resultados al docente. Por lo tanto, la enseñanza y la aplicación están orientadas por objetivos explícitos del aprendizaje, los cuales

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

pueden estar enfocados directamente a los temas de la asignatura como puede haber otros que tengan una base más amplia, ya sea interdisciplinaria o independiente.

**4.2.7.3. Aprendizaje colaborativo.** El aprendizaje colaborativo busca propiciar espacios en los cuales se dé el desarrollo de habilidades individuales y grupales a partir de la discusión entre los estudiantes al momento de explorar nuevos conceptos, siendo cada quien responsable de su propio aprendizaje. (Lucero, 2003). Este tipo de aprendizaje es eficiente para insertar la educación dentro del proyecto de vida, conectando la evolución personal con el desarrollo de un proyecto que favorezca la formación, educación, sociedad, desempeño laboral y evolución nacional. Lo que se quiere con el aprendizaje colaborativo es que desaparezcan los observadores pasivos y los hábitos de memorización, para ello se sugieren promover procesos de diálogo que conduzcan a la confrontación de múltiples perspectivas y a la negociación propia.

Según Díaz (1999), el aprendizaje colaborativo se caracteriza por la igualdad que debe tener cada individuo en el proceso de aprendizaje y la mutualidad, entendida como la conexión, profundidad y bidireccionalidad que alcance la experiencia, siendo esta una variable en función del nivel de competitividad existente, la distribución de responsabilidades, la planificación conjunta y el intercambio de roles.

Por ende, se requiere la implementación de este aprendizaje, pues le brinda al estudiante un ambiente de comunicación constante con los demás compañeros y profesores, buscando un objetivo conjunto, dejando a un lado el individualismo y la pasividad de algunos compañeros, esforzándolos a generar ideas propias para dar solución a las situaciones propuestas, fomentando así el trabajo en equipo, lo que representa un beneficio a la hora del desempeño laboral, donde se

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

vuelve fundamental la cooperación entre los colaboradores de la organización en el ejercicio profesional.

**4.2.7.4. Clase magistral.** La clase magistral es un método docente que consiste en la transmisión de conocimientos por parte del docente a los estudiantes de forma unidireccional, en otras palabras, el profesor habla mientras el alumno escucha y retiene la información. Esta modalidad de enseñanza se considera que es la más antigua y más utilizada en las exposiciones universitarias, pero al ser un discurso monogestionado, es decir, el destinatario no participa en el discurso, hace que este último no pueda explorar y desarrollar habilidades diferentes a ser oyente y receptor.

Sin embargo, la clase magistral es útil para proporcionar en corto tiempo información relevante, actualizada y organizada de difícil acceso a los estudiantes, facilitar la aplicación de procedimientos, facilitar la comprensión de conceptos complejos que, de otra forma, llevaría demasiado tiempo asimilar. (Rodríguez Sánchez, 2011)

**4.2.7.5. Design Thinking.** El término “Design Thinking” o Pensamiento de Diseño fue introducido por Herbert Simón en su libro “La ciencia de lo artificial”, desde ese entonces se ha venido trabajando en diferentes áreas. Tim Brown, presidente de IDEO, define el DT como una metodología que impregna todo el espectro de actividades de innovación con un espíritu de diseño centrado en el ser humano.

Según Gasca (2015), el “Design Thinking” se puede definir como una disciplina que pretende aplicar el proceso de diseño como enfoque holístico para la resolución de problemas. Esta metodología empieza centrándose en las necesidades humanas y a partir de ahí, observa, crea

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

prototipos y los prueba, consigue conectar conocimientos de diversas disciplinas para llegar a una solución humanamente deseable, técnicamente viable y económicamente rentable. Es importante entender que el diseño es un proceso de proyección más y no tan solo de recreación para embellecer y hacer más funcionales las cosas.

Dicho lo anterior, el objetivo principal del “Design Thinking” es encontrar y resaltar necesidades profundas no cubiertas o incipientes puntos de conflicto, por lo tanto, el desafío parte desde los sujetos implicados, por lo que es una condición insalvable ser capaces de comprender su contexto y realidad.

Esta metodología en el ámbito educativo, permite al estudiante fomentar su capacidad creativa, buscando soluciones a problemas fuera de lo común, sin dejar a un lado la satisfacción de las necesidades humanas, asimismo se logra que el alumno salga de su zona de confort, comprometiéndolo a idear, crear y prototipar sus soluciones. Es por esto que la implementación de esta metodología en el desarrollo del proyecto se hace necesaria, para que los estudiantes puedan desarrollar habilidades y competencias creativas que le permitan potenciar todos los procesos mentales que integran la “inteligencia”.

**4.2.8.Capacidad creativa.** La creatividad es la capacidad que tiene el cerebro humano para llegar a ideas nuevas y resolver problemas de una forma original. Por lo general todo lo creativo es relativo a nuevo o por lo menos parcialmente nuevo, por lo que ningún autor evita este rasgo de conceptualización.

La creatividad tiene tres grandes líneas: los descubrimientos científicos, las invenciones tecnológicas y la creación artística. En todos los campos se puede decir que existe algo nuevo, que ha aparecido con algún valor estético, económico o científico.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

**4.2.9.TIC'S Tecnologías de la información y las comunicaciones.** Las TIC'S se ha convertido en una herramienta fundamental en el fortalecimiento de los diferentes procesos que se realizan a través de la ciencia y la tecnología en la medida que permite un mayor acceso a la información.

La introducción de las TIC'S en el proceso de enseñanza y aprendizaje permitió una expansión en los procesos formativos de educación a distancia y semipresenciales, ya que de esta manera se aumentó la interacción entre el docente y el estudiante, obteniendo la información desde cualquier parte.

Las TIC'S han propiciado la creación de espacios educativos virtuales que basados en un modelo pedagógico pueden garantizar el aprendizaje de los estudiantes generando estrategias innovadoras. Estas, pueden elevar el nivel de motivación en los estudiantes, su capacidad de búsqueda de soluciones a los problemas propuestos. (Quiñones , y otros, 2011)

Se optó por implementar las TIC'S como parte fundamental del proyecto de grado, ya que brindan grandes ventajas en el proceso de enseñanza y aprendizaje, también permite tener acceso a la información que se requiera en cualquier momento y lugar, además se mantiene por medio de plataformas una comunicación directa entre el docente y el alumno; fortalece la actividad investigativa, lo que hace que el aprendiz esté a la vanguardia con los avances que se están dando en el mundo, buscando información fresca y actualizada que propenda por reorganizar la información ya obtenida. Baelo y Cantón (2009), hacen referencia a los beneficios de la inclusión de la TIC'S en la educación superior luego de hacer una síntesis de los escritos de otros autores. Los beneficios son:

- La facilidad para el acceso a la información y la variedad de información disponible

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

- Los elevados parámetros de fiabilidad y rapidez de que disponen para el procesamiento de la información y los datos.
- La variedad de canales de comunicación que permiten abarcar
- La eliminación de las barreras espacio - temporales.
- Las posibilidades de “Feed – Back” que ofertan su gran interactividad
- El desarrollo de espacios flexibles para el aprendizaje
- La potenciación de la autonomía personal y el desarrollo de las actividades docentes e investigadoras
- La agilización de las actividades administrativas y de gestión, además de permitir su deslocalización del contexto inmediato.

**4.2.10. Benchmarking.** “Benchmarking” es una palabra de origen inglés, que traducida al español significa punto de referencia. Según la definición de unos de los iniciadores del concepto David T. Kearns, Director General de *Xerox Corporation* “el ‘benchmarking’ es un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones reconocidas como las mejores prácticas de aquellos competidores más duros”

En otras palabras, es una herramienta que consiste en coger como referencia la competencia analizando y evaluando los procesos, productos y servicios; comparándolos con los procesos propios. De este estudio se consigue identificar lo mejor de cada uno y poder adaptarlo al negocio propio. Esta técnica no consiste en espiar y copiar sino en la adaptabilidad y el aprendizaje continuo. Implementar esta herramienta en las organizaciones permite compararse con las mejores empresas que están en el mercado ganando ventajas en la calidad de productos o servicios y

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

productividad, proporcionando a los clientes lo mejor del mercado en todos los aspectos posibles. (Narváez, 2008)

Teniendo en cuenta lo anterior, las instituciones educativas deben utilizar esta herramienta para mejorar las ofertas que ofrecen a sus estudiantes, mejorando sus servicios y ofertando programas de alta calidad. Para esto es importante saber qué están haciendo las universidades más destacadas a nivel nacional, para adaptarlo y mejorar en las diferentes áreas que se encuentren en una posición inferior. Para este proyecto, se quiso comparar las universidades destacadas a nivel Nacional teniendo como primer criterio que se oferte la carrera de Ingeniería Industrial, luego se hizo un filtro para saber cuáles dictan la asignatura de Talento Humano o afines, haciendo un análisis de la intensidad horaria, créditos y temas en los que se enfocan. Además de esto se realizó un “benchmarking” para saber cuáles son las metodologías de enseñanza y aprendizaje que más se usan en la actualidad en las Universidades Colombianas, de esta manera poder hacer un análisis de la información, obteniendo como resultado los puntos en los que la institución puede mejorar.

### **5. Desarrollo de la propuesta metodológica**

El desarrollo del proyecto se realizó en cuatro etapas en el que se tuvo como punto de referencia la metodología del “Design Thinking” que se ha venido implementando gradualmente en los últimos años y se ha convertido en un método que permite a las organizaciones diferentes retos y problemas de forma diferente al centrarse principalmente en las personas. Durante el desarrollo de las cuatro etapas se cumplieron los objetivos propuestos en el proyecto.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

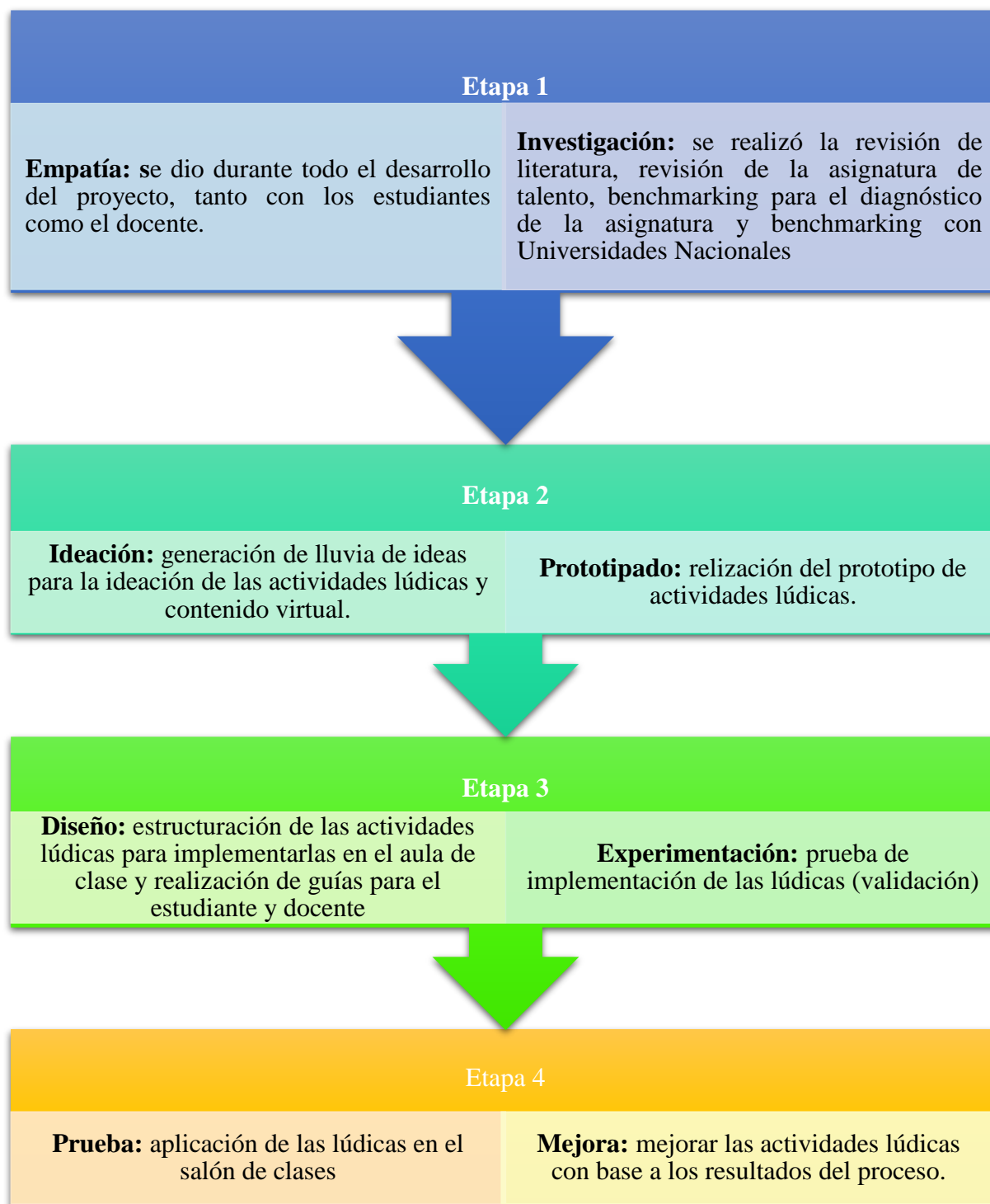


Figura 7. Etapas de la construcción de metodologías activas del proyecto

### **5.1. Etapa 1: Empatía e Investigación**

En el proceso de investigación se realizó la revisión literaria sobre las metodologías activas de enseñanza usadas en la educación superior, además se ejecutó un “benchmarking” para el diagnóstico de la asignatura donde se evaluaron variables tales como: semestre en el cual se ve la asignatura, si esta es obligatoria o es electiva y nombre de la asignatura. Para lo anterior se tuvieron en cuenta las doce universidades más destacadas a nivel nacional según el “ranking” publicado por “Sapiens Reserch” llamado “U – Sapiens”. Igualmente, se realizó un “benchmarking” para comparar las metodologías de enseñanzas/aprendizaje que implementan en el programa de Ingeniería Industrial dieciséis universidades nacionales a nivel nacional.

Para la revisión literaria se siguieron unos pasos que permitieron obtener información relevante sobre las metodologías activas de enseñanza/aprendizaje.

**5.1.1. Selección del tema de revisión.** Para la selección del tema de revisión, fue necesario plantear algunas preguntas que permitieran conocer el objetivo de la búsqueda literaria, por lo anterior se establecieron preguntas tales como: ¿Qué es una metodología activa de aprendizaje? ¿Qué estilos de aprendizaje existen? ¿Qué ventajas trae la implementación de lúdicas en los estudiantes?; esto permitió establecer el foco de la revisión literaria de manera que la búsqueda estuviese enfocada en la innovación a la educación, principalmente en metodologías activas e implementación de TIC’S en aulas de clase; para de esta manera obtener información actualizada, relevante y verídica de los temas y así prevenir errores conceptuales en el diseño de las propuestas didácticas.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

**5.1.2. Búsqueda de la literatura.** Luego de tener el tema seleccionado se procede hacer la búsqueda, la cual se puede hacer de tres maneras diferentes; la primera, la cual hace referencia a la búsqueda en libros, publicaciones periódicas, artículos, etc.; la segunda, se enfoca en la compilación, resúmenes y listados de referencias; la tercera, que comprenden documentos que incluyen nombre y títulos de revista, así como nombres de boletines, conferencias o sitios web. Para la búsqueda de literatura se tuvo como protocolo investigar en sitios confiables, como base de datos, bibliotecas Online, libros y artículos; de manera que la información encontrada fuera acertada, a partir de esto se investigó sobre metodologías de aprendizaje, tipos de aprendizaje, estilos de aprendizaje, TIC'S, universidades nacionales, aprendizaje y enseñanza. Para búsqueda literaria se usó la biblioteca virtual de la Universidad, puesto que ofrece diferentes bases de datos, de las cuales se consultaron las siguientes: "Scopus, Proquest, ScienceDirect", "Virtual Pro", "Google Books", Google académico y "Google Trends".

En la búsqueda de información en las diferentes bases de datos que se consultaron, se obtuvo información útil y acorde a los temas relacionados con la elaboración del proyecto, para ello se utilizó la siguiente ecuación de búsqueda.

*ABS ("active learning" OR "active teaching" OR "constructiv\*" OR "collaborative learning" OR "cooperative learning" OR "interactive learning" OR "participative learning") AND ABS (engineer\* OR "BUSINESS management" OR "human" management" OR "human talent" OR "human resources" OR "human capital" OR "human competetions" OR "human process" OR "industrial engineer\*") AND TITLE-ABS-KEY (method\* OR strateg\* OR technique OR model OR tool) AND TITLE-ABS-KEY (education\* OR pedagog\* OR didactic\*) AND TITLE-ABS-KEY (undergraduated OR higher OR universit\* OR colleges).*

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

Cabe resaltar que esta ecuación es general, ya que cada base de datos tiene diferentes patrones de búsqueda.

**5.1.3. Análisis y síntesis de literatura.** En este paso se analiza toda la información recopilada y se filtra de manera que se pueda tener en cuenta lo relacionado directamente con el tema de investigación, finalmente, lo que se debe hacer es un resumen de cada archivo consultado y la manera en que puede contribuir al desarrollo de la investigación, para lo anterior se realizó el análisis a partir de la introducción, resumen y prólogo de cada documento. Con la información clasificada e identificada se puede empezar hacer el escrito, ya que se tiene los conceptos y conocimientos actuales.

**5.1.4. Resultados de la revisión.** Luego de la revisión de los documentos encontrados, se observa diferentes puntos de vista de cada uno de los temas, aunque muchos autores expresan pensamientos similares hay momentos en los que varían, de esta manera se ve en la obligación de llegar a un consenso entre las teorías que se encuentra.

Como resultado de la revisión literaria, se realizó un diagnóstico y análisis de la asignatura, para ellos se elaboró un “benchmarking” entre las doce universidades de Colombia más destacadas que ofrecen la carrera de Ingeniería Industrial según el Top 50 de mejores universidades del año publicado en la página “Sapiens Reserch” en su “ranking U – Sapiens”. Además, se hizo un segundo “Benchmarking” entre las universidades que a nivel nacional cuentan con grupos de aprendizaje lúdico o similares, para eso, se apoyó desde el Grupo GALEA a través de la red de conexión IDDEAL, después de tener las universidades con grupos que apliquen metodologías activas de aprendizaje se pasó a comparar las metodologías activas de aprendizaje que aplican.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

**5.1.4.1. Diagnóstico y análisis de la asignatura de Talento Humano.** Para la elaboración del diagnóstico y análisis de la asignatura se llevaron a cabo tres etapas:

➤ Conocimiento:

En la actualidad, con el proceso de globalización, las organizaciones han tenido que explorar lo diferentes recursos que mantienen para obtener una ventaja competitiva para mantenerse en el mercado. El recurso humano se ha convertido en una herramienta importante, ya que son los encargados del éxito de la empresa, pues el aporte de conocimiento de cada persona tiene un valor intangible, además que no puede ser imitado por la competencia por lo que se convierte en una ventaja inigualable. Es por esto, que el futuro profesional debe ser preparado en esta área para que pueda generar valor agregado en la organización a la que vaya a estar vinculado.

En la carrera de ingeniería industrial de la Universidad Industrial de Santander, dentro del plan de estudios se encuentra la asignatura de Talento Humano, esta se cursa en octavo semestre con cuatro créditos, tiene como requisito haber cursado y aprobado la materia de Dirección Empresarial I, tiene una intensidad horaria de cuatro horas teóricas a la semana. (Ver malla curricular en Apéndice D)

En la Universidad Industrial de Santander, la asignatura de Talento Humano tiene como objetivo que el estudiante conozca y comprenda las nuevas características y el nuevo rol que desempeña la gestión del talento humano, además capacitarlos en la aplicación de técnicas para el desarrollo de actividades que correspondan al área.

Como lo indican los objetivos de la materia, los temas vistos durante el semestre se enfocan en brindarle el conocimiento pertinente para el desarrollo profesional en esta área. El contenido

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

programático que se ve en esta asignatura es el siguiente: (Ver contenido completo en Apéndice E)

1. El nuevo enfoque de la gestión del Talento Humano
2. Proceso de selección de personal
3. Contratación de personal
4. Evaluación de desempeño
5. Sistemas de compensación
6. Bienestar social
7. Desarrollo de personal
8. Clima laboral
9. Higiene, seguridad y calidad de vida
10. Las comunicaciones en la empresa.

La anterior, es la estructura que se lleva a cabo durante el periodo académico, siendo el docente el encargado de brindar su conocimiento, ser autónomo en el tiempo que dedicará a cada uno de los temas, y propender por el desarrollo de estos dentro del contenido programático donde se tienen unos subtemas, los cuales han sido proyectados por los docentes que imparten la materia.

La metodología de enseñanza que se utiliza está basada en las siguientes actividades:

- Clases magistral sobre los contenidos de curso
- Ensayos elaborados por el estudiante sobre lecturas previamente asignadas
- Análisis de casos realizados en grupo
- Proyección y análisis de videos
- Desarrollo de un plan para la gestión del talento humano en una empresa

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

### ➤ Recopilación de la información:

Teniendo en cuenta que son muchas universidades las que ofertan la carrera de Ingeniería Industrial, la Universidad Industrial de Santander busca identificar las mejores prácticas con el fin de compararse y fijar tanto fortalezas como debilidades en su proceso educativo con respecto a otras universidades. Por lo tanto, se tuvieron en cuenta las 12 universidades más destacadas de Colombia que ofrecen la carrera de ingeniería industrial según el Top 50 de mejores universidades del año publicado en el “ranking U – Sapiens” de la consultora Sapiens Reserch. Las universidades que se analizaron son: Universidad Nacional de Colombia, Universidad de Antioquia, Universidad del Valle, Universidad de los Andes, Universidad Javeriana, Universidad del Norte, Universidad Pontificia Bolivariana, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Universidad Tecnológica de Pereira, Universidad de la Sabana, Universidad de Medellín y Universidad del Bosque. Las variables que se tuvieron en cuenta a la hora de realizar la comparación entre las universidades mencionadas con anterioridad y respecto a la asignatura de Talento Humano del programa de Ingeniería Industrial fueron: que en el pensum se encuentre la asignatura de talento humano o afines, nombre que recibe esta materia en las diferentes universidades, semestre en que se dicta, créditos correspondientes e intensidad horaria.

### ➤ Análisis:

En la búsqueda de información en las diferentes páginas web de las universidades, se observó que son diversos los nombres con los que se identifican las asignaturas relacionadas en las distintas instituciones, las cuales se pueden evidenciar en la siguiente tabla.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

Tabla 2.  
Nombres de la asignatura

<b>UNIVERSIDAD</b>	<b>NOMBRE DE LA ASIGNATURA</b>
Universidad Nacional de Colombia	Gerencia de Recursos Humanos
Universidad de Antioquia	Gestión Humana para Ingenieros
Universidad del Valle	
Universidad de los Andes	
Universidad Javeriana	Gerencia del Talento Humano
Universidad del Norte	Análisis Modelos de Gestión del Talento Humano
Universidad Pontificia Bolivariana	Administración del Talento Humano
Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	
Universidad Tecnológica de Pereira	Administración de personal
Universidad de la Sabana	Dirección del Talento Humano
Universidad de Medellín	Gestión del Talento Humano
Universidad El Bosque	Gestión Humana

Se tomaron como referencia las 12 primeras universidades que ofrecen la carrera de ingeniería industrial del “Ranking U- Sapiens” publicado por la página Sapiens Reserch, en cuanto a los nombres asignados por las diferentes instituciones se notó que la mayoría tienen las palabras talento humano, el cual ha evolucionado con relación a la industrialización y con el transcurrir de los años. Este término hace referencia a la planeación estratégica de la organización, centrándose en el desarrollo profesional de sus colaboradores suponiendo una estrategia integral para contratar, capacitar y retener a los mejores empleados.

Por otra parte, se observa que las palabras Administración, Gestión y Gerencia son las más utilizadas en el nombre de la asignatura. Con base en las tres palabras anteriores, se generan

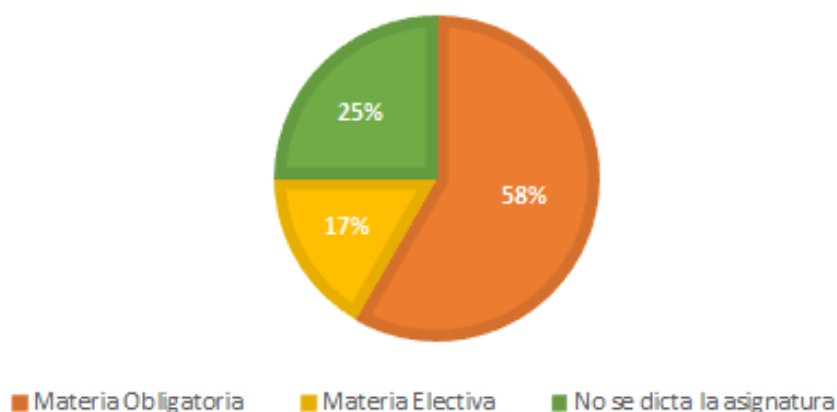
## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

conceptos que poseen una esencia común en cuanto refieren actividades de planeación, organización, dirección, evaluación y control.

De igual manera, en la investigación se evidenció que la mayoría de universidades le dan una valoración de tres créditos a la asignatura, siendo esta la unidad de medida del trabajo que tiene que hacer un estudiante para aprender bien una materia.

Al hacer la revisión de información en las páginas “web” en los planes de estudio de las diferentes universidades se observó que en varias universidades no se imparte la asignatura de Talento Humano. (Ver Apéndice F)

### REVISIÓN LITERARIA DEL PENSUM CON RESPECTO A LA ASIGNATURA DE TALENTO HUMANO



*Figura 8.* Revisión Literaria del pensum con respecto a la asignatura de talento humano

Como se muestra en la *Figura 7. Revisión Literaria del pensum con respecto a la asignatura de talento humano*, solo en el 58% de las universidades investigadas es requisito ver la asignatura de talento humano, en un 25% de las instituciones no se imparte la asignatura de talento humano

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

y el 17% de estas se tiene como una materia electiva o complementaria, es decir el estudiante decide si quiere verla.

La mayoría de las universidades investigadas requieren de 10 semestres para la finalización de la carrera de Ingeniería Industrial. Durante este tiempo el estudiante debe cumplir con un número de créditos aprobados, asimismo con el requisito de ver todas las asignaturas contempladas en el plan de estudios de la universidad a la que pertenece para poder obtener su título profesional.



Figura 9. Semestre en que se estudia la asignatura de talento humano

Para el caso de la asignatura de Talento Humano, el 45% de las universidades investigadas enseñan la materia en el noveno semestre, prácticamente finalizando el proceso educativo por lo que se puede inferir que el estudiante en este momento ya tiene diferentes conocimientos adquiridos que puede aplicar en el desarrollo de la materia. En las universidades en la que es obligatoria verla tiene como requisito haber aprobado una asignatura de algún semestre anterior que guarda relación con el área de Talento Humano, ya sea en metodología o conceptos.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

La asignatura de gerencia de talento humano en las universidades nacionales de Colombia corresponde no solo a la necesidad de conocer los procesos de gestión de personal de calidad en las empresas, sino también a la identificación de las necesidades y del buen manejo de las habilidades del equipo de trabajo de una empresa. El estudio y comparación realizado, permitió denotar que algunas universidades investigadas conciben esta asignatura como una electiva más en el *pensum* correspondiente de los estudiantes o no imparten la asignatura, esto permite observar que en el perfil del egresado de estas universidades no es prioritario el enfoque en el área de Talento Humano, ya que su énfasis pertenece a otra área de acción del ingeniero industrial.

Sin embargo la Universidad Industrial De Santander bajo la definición del perfil profesional del ingeniero industrial que lo describe como una persona que aplica su creatividad y conocimiento de ingeniería para identificar y resolver problemas con propuestas innovadoras que incrementen la competitividad de las organización; debe fortalecer los principios de esta asignatura en el *pensum* de ingeniería, lo que permite que los estudiantes reconozcan las características fundamentales de la gestión o gerencia de talento humano y lo necesaria que es para las empresas y en este caso para la formación profesional. Un fortalecimiento en los procesos pedagógicos dentro de la asignatura permitiría un alto porcentaje de profesionalismo y entendimiento con lo correspondiente al manejo de personal, interacción laboral y buen uso de fortalezas y debilidades de un equipo.

Finalmente, se puede observar que la mayoría de las universidades que fueron investigadas conciben la asignatura de talento humano como un elemento parte de un *pensum* que aporta al enfoque del perfil profesional del egresado. Mientras que la demás universidades investigadas mantienen la asignatura como una electiva o simplemente no la incluyen en su proceso de

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

aprehensión de conocimientos; lo anterior se debe al énfasis que cada universidad estipula para su programa de ingeniería industrial, lo que se ve reflejado en el perfil de formación del profesional.

De igual modo, el área de talento humano en la actualidad es importante en las organizaciones, ya que quienes lo practican lo hacen para dar solución al problema de retención y aprovechamiento del personal de una empresa y se valora aún más la gestión del talento cuando las organizaciones descubren que resulta tres veces más caro para ellas realizar una nueva contratación que retener alguno de sus activos más valiosos.

*5.1.4.2. El benchmarking como herramienta en el fortalecimiento de los procesos pedagógicos.* En el entorno globalizado de hoy en día, resulta de sumo interés para las universidades analizar la forma de enseñanza de la educación superior moderna y observar las debilidades y fortalezas presentes en sí mismas. Todo esto se debe al auge de nuevas tendencias pedagógicas que se han venido presentando en los últimos años y que ha dado como resultado un constante cambio en los principios de enseñanza – aprendizaje y directamente en los procesos curriculares de las áreas y programas de las instituciones de educación superior.

El “benchmarking” resulta relevante entonces, debido a que permite hacer una comparación de cómo son enseñadas las asignaturas del programa de ingeniería industrial en otras universidades. Todo esto, tiene que cumplir un ciclo o pasar por una regulación establecida que permitirá entonces que el benchmarking sea realizado satisfactoriamente. Camp (2009) define diferentes etapas para lograr un contraste y estudio satisfactorio de la empresa principal con las que son puestas en estudio para reconocer fortalezas y debilidades. Las etapas en cuestión son las siguientes:



Figura 10. Etapas del Benchmarking

El objetivo al realizar un “benchmarking” entre las metodologías de enseñanza y aprendizaje utilizadas en el programa de ingeniería industrial, no se trata de copiar lo que están haciendo bien, si no de aprender que están haciendo los líderes para poder implementarlo en la propia institución (UIS) añadiéndole mejoras. Si se toma como referencia a aquellos que destacan en el área que se quiere mejorar y se estudia sus estrategias, métodos y técnicas para posteriormente mejorarlas y adaptarlas a la universidad base, se conseguirá alcanzar un nivel alto de competitividad.

La Universidad Industrial De Santander concibe el programa de ingeniería industrial direccionado al continuo mejoramiento de sus procesos internos con el propósito de ajustar el Plan de Estudio a los cambios propios de la profesión e implementar procesos pedagógicos que se ajusten a la época y a las tendencias de la sociedad, la educación y la tecnología. En la propuesta de modificación del Plan de Estudios del Programa de Ingeniería Industrial se hace referencia a los comentarios de los pares académicos quienes manifestaron que el programa ha sido un referente para todos los programas de Ingeniería Industrial en el país, por lo tanto, se debe continuar

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

trabajando en el fortalecimiento del proceso educativo para que siga siendo considerado como un programa curricular pertinente, actualizado e integral.

Con base en lo anterior, se buscó realizar un “benchmarking” basado en nuevas metodologías didácticas de enseñanza y aprendizaje que se llevan a cabo en diferentes instituciones colombianas, teniendo como criterio de búsqueda que cuenten con un grupo de investigación en el tema y que exista el programa de ingeniería industrial, con el fin de poder determinar las fortalezas y debilidades que permitan mejorar la competitividad mediante la aplicación de mejores métodos de enseñanza, logrando estar al nivel de los líderes en este ámbito educativo. Las universidades nacionales que contaban con un grupo de investigación en el tema y fueron consultadas para la realización de este “benchmarking” fueron: *Universidad Nacional de Colombia, Universidad de Antioquia, Universidad de los Andes, Universidad Javeriana, Fundación Universitaria Tecnológico Comfenalco, Institución Educativa Superior Unidad Central del Valle del Cauca, Universidad Autónoma de Occidente, Universidad Central, Universidad del Valle, Universidad San Buenaventura – Cali, Universidad Icesi, Universidad Tecnológica de Pereira, Universidad Simón Bolívar, Universidad ECCI, Universidad de la Salle, Universidad Militar Nueva Granada.*

De las anteriores universidades se realizó la búsqueda del Plan Estudios del Programa de Ingeniería Industrial (PEP) en cada una de las instituciones, obteniendo por medio de estos las metodologías de enseñanza que implementan los docentes en las diferentes asignaturas del plan de estudios. De la información recolectada de las instituciones se observó que todas mantienen la forma tradicional de enseñanza, es decir la clase magistral, sin embargo, la mayoría de universidades investigadas han incluido las metodologías activas de enseñanza y aprendizaje como método complementario en su proceso educativo. Fueron diversas las metodologías encontradas entre estas: el aprendizaje cooperativo, aprendizaje basado en problemas, aprendizaje basado en

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

retos entre otras, con la inclusión de la tecnología en la educación se observó que todas las universidades manejan las TIC'S como método para facilitar el aprendizaje.

Tabla 3.  
*Metodologías implementadas en el programa de Ingeniería Industrial*

UNIVERSIDAD	TIC'S	Aprendizaje basado en problemas	Aprendizaje Cooperativo	Aprendizaje basado en proyectos	Visitas a empresas	Horizonte pedagógico socio-crítico	Trabajos extra-clase
Universidad Nacional de Colombia	X	X					X
Universidad de Antioquia	X	X		X			X
Universidad de los Andes	X		X		X		
Universidad Javeriana	X		X				
Fundación Universitaria tecnológica Comfenalco	X	X					
Institución de Educación Superior Unidad Central del Valle del Cauca	X		X				
Universidad Autónoma de Occidente	X	X	X	X			
Universidad Central	X	X					X
Universidad del Valle	X	X	X	X			
UNIVERSIDAD SAN BUENAVENTURA - CALI	X	X	X	X	X		
Universidad Icesi	X	X					
Universidad Tecnológica de Pereira	X		X	X			
UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR	X	X				X	
Universidad ECCI	X	X	X				
Universidad de la Salle	X	X	X				
Universidad Militar Nueva Granada	X		X				

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

Las universidades han venido innovando en sus procesos educativos con la implementación de metodologías activas de aprendizaje, logrando de esta manera que sus estudiantes sean más competitivos en el mercado laboral, ya que el estudiante tiene la posibilidad de desarrollar competencias, habilidades y pensamiento crítico, lo que le ayudará en el desempeño laboral.



Figura 11. Metodologías Activas de aprendizaje implementadas en las universidades

De la anterior gráfica se puede observar que la metodología activa de enseñanza más usada por las universidades son las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC'S) con un 33%, esto se debe al incremento del uso del internet y los sistemas computacionales que permiten acceder a la información de manera más rápida desde cualquier lugar, facilitando el aprendizaje de los estudiantes puesto que a partir de las diferentes bases de datos pueden investigar y adquirir conocimientos por sus propios medios. Las siguientes dos metodologías más usadas son el aprendizaje basado en problemas con un 23% y el aprendizaje cooperativo con un 21%, estas

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

metodologías permiten al estudiante desarrollar un pensamiento crítico, lo que mejorará su capacidad de solución ante un problema o situación, también permiten el desarrollo de competencias como: trabajo en equipo, liderazgo, creatividad entre otras, lo cual favorece al futuro profesional ya que en la actualidad las empresas buscan personal que se caractericen por tener en sus perfiles este tipo de competencias.

### 5.2. Etapa 2: Ideación y prototipado

Terminada la etapa anterior, se realizó la elección de los temas a tratar en las actividades lúdicas. Para este proceso se basó en el contenido programático de la asignatura el cual es muy amplio, por tal motivo junto al docente se seleccionaron aquellos temas tales como: reclutamiento y selección de personal, técnicas de selección, análisis y diseño de cargos, evaluación de desempeño, bienestar social, desarrollo personal, clima laboral, las comunicaciones en las empresas. Para la selección, estos temas se basaron en la revisión literaria, siendo estos los que más viven en el día a día en las organizaciones, por lo tanto, las actividades lúdicas pueden acercar al estudiante a una experiencia más cercana a lo que vivirá en su rol profesional.

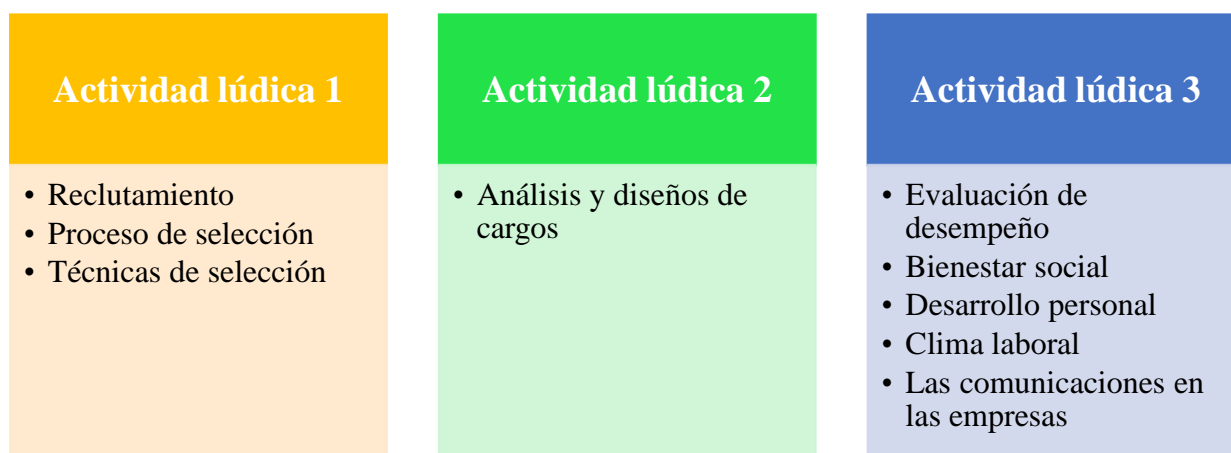


Figura 12. Contenido temático de las actividades lúdicas.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

Para la primera actividad lúdica se seleccionaron los temas de reclutamiento, proceso de selección y técnicas de selección, ya que el futuro egresado puede vivir este proceso tanto como aspirante como dirigente, por tal motivo se dio importancia a que los estudiantes adquieran los conocimientos básicos y los mantengan en el largo plazo, es decir que en un rol dirigente de un proceso de reclutamiento y selección es relevante saber todo lo concerniente al mismo, ya que en la actualidad el talento humano es el mayor capital que las organizaciones tienen y es bajo este proceso que se selecciona los integrantes de los equipos de trabajo quienes serán los encargados del éxito organizacional.

Para la segunda lúdica se seleccionó el tema análisis y diseño de cargos, el cual hace referencia a la descripción de las actividades, deberes, responsabilidades, conocimientos y habilidades requeridas para desempeñar adecuadamente un cargo. Hoy en día algunas empresas aún no tienen especificados los perfiles para los cargos que tienen, debido a ello se están contratando personas que no cumplen con los requisitos para ocupar estos puestos de trabajo lo que está generando una desventaja competitiva. Por lo anterior, se hace necesario que los estudiantes tengan claro la importancia de realizar este proceso en las organizaciones para aumentar la eficiencia y productividad.

En cuanto a la última lúdica, se seleccionaron diferentes temas como: evaluación de desempeño, bienestar social, desarrollo personal, clima laboral, las comunicaciones en las empresas. El contenido fue seleccionado, ya que cada uno brinda a las organizaciones ventajas competitivas, puesto que mantener niveles de satisfacción altos en cada uno de los mencionados direcciona a un objetivo común a todos los colaboradores de la organización. Realizar actividades que mantengan en las compañías estos temas, permite que los empleados se sientan satisfechos de pertenecer a sus empresas y por ende los impulsa al cumplimiento de sus funciones, teniendo como resultado un

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

menor esfuerzo en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Por tal motivo se quiere que los estudiantes observen la importancia que tienen cada uno de los temas mencionados en las empresas, por lo tanto se hace necesario que el conocimiento adquirido sea permanente, de manera que en el futuro pueda desempeñarse y lograr los objetivos requeridos por medio de una buena gestión de talento humano.

Luego de seleccionar los temas e identificar la importancia de cada uno en el ámbito profesional que tendrá el estudiante, se procedió a escoger la metodología que se usaría para la realización de la lúdicas, por lo tanto se tuvo en cuenta las metodologías que mantienen los docentes en el desarrollo de sus actividades durante el semestre en la asignatura de Talento Humano entre las cuales se encuentran: principalmente la clase magistral, además de ensayo elaborados por los estudiantes, análisis de casos realizados en grupo, proyección y análisis de videos y desarrollo de un plan para la gestión del talento humano. También se tuvo en cuenta la revisión de literatura en la cual se evidenció que el aprendizaje basado en retos es una técnica didáctica reciente que permite que los estudiantes desarrollen diferentes competencias como pensamiento crítico, trabajo en equipo, entre otras, que contribuirán a su crecimiento profesional. Además se tuvo en cuenta el benchmarking realizado en el cual se compararon las metodologías activas de enseñanza que utilizan las universidades a nivel nacional entre las cuales se tiene que la metodología más utilizada por las Universidades es el manejo de TIC'S dado por el aumento del uso de redes de internet así como dispositivos electrónicos por parte de los estudiantes, las otras dos metodologías más utilizadas por las universidades son el aprendizaje basado en problemas y el aprendizaje colaborativo. Por último, se tuvo en cuenta la encuesta que se les realizó a los estudiantes en la cual prefieren aprender por medio de metodologías activas de aprendizaje, en la cual puedan ser

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

parte principal del proceso de formación, ya que les permite tener participación abierta en el transcurso de las actividades.

Por lo mencionado anteriormente se toma la decisión de implementar las actividades lúdicas por medio de la metodología basada en retos, ya que reúne en conjunto las metodologías más utilizadas tanto por los docentes de la asignatura como por las universidades a nivel nacional. De esta manera el estudiante tendrá la posibilidad de dejar a un lado su rol pasivo y participante activo de su proceso de formación.

### **5.3. Etapa 3: Diseño y experimentación**

**5.3.1. Diseño.** En la etapa de diseño, se estructuró el prototipo de lúdica que se tenía en la etapa anterior llevándola a un ámbito real de implementación, además se diseñaron las guías de instrucciones para futuras réplicas, es decir las guías tanto para docentes como para estudiantes y por último en esta etapa se elaboraron las presentaciones de las diapositivas para la explicación a los estudiantes de cada una de las actividades lúdicas.

#### **•Actividad lúdica 1: Mi primera entrevista**

**Temas:** reclutamiento, proceso de selección y técnicas de selección

**Competencias Genéricas:** creatividad, comunicación verbal, capacidad de análisis y síntesis, sociabilidad

**Competencia específica:** capacidad de enfrentarse a un proceso de reclutamiento y selección como aspirante o dirigente.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

### **Descripción:**

La implementación de esta lúdica tiene como propósito que el estudiante se sienta inmerso en un proceso real de reclutamiento y selección de personal donde se postularán para la vacante disponible. El estudiante debe apropiarse del proceso, por lo cual deberá cumplir con los requisitos propuestos, de esta manera éste se verá involucrado en las diferentes etapas que se realizan durante un proceso real de reclutamiento y selección el cual inicia desde la recepción de las hojas de vida hasta la selección de la persona con el perfil más adecuado para el cargo, de esta manera todos los estudiantes tendrán la posibilidad de interiorizar los conocimientos sobre los temas de una forma vivencial la cual permitirá que tengan fácil recordación de las etapas e importancia del proceso para seleccionar la persona idónea para ocupar un cargo.

Luego de estructurar el contenido de la actividad se realizó la documentación de la lúdica que consiste en la elaboración de la guía para docente y la guía para los estudiantes (ver Apéndice G y Apéndice H respectivamente). Estas guías tienen como objetivo apoyar la implementación de futuras réplicas, facilitando la comprensión de las instrucciones de igual forma la presentación de las diapositivas que se utilizaron para la explicación de la actividad lúdica (ver Apéndice I). Las guías y diapositivas se estructuraron bajo los parámetros del Laboratorio Galea quienes cuentan con la experiencia requerida en la realización e implementación de lúdica.

- **Actividad lúdica 2: ¿Cuál será el perfil?**

**Tema:** análisis y diseño de cargos

**Competencias Genéricas:** capacidad crítica, comunicación verbal, decisión, escucha trabajo en equipo.

**Competencia específica:** capacidad de identificar el perfil idóneo para el cargo.

**Descripción:**

La lúdica se enfoca en la búsqueda de un perfil para un cargo que requiere una empresa. Para hallar el perfil requerido el estudiante debe realizar una serie de preguntas relacionadas con los componentes que conforman un perfil profesional como: el nivel educativo, la formación, capacidades, habilidades, tiempo de experiencia y funciones a desempeñar en el cargo. La actividad tiene como finalidad que el estudiante aprenda a identificar los componentes que debe tener una descripción de un perfil para un cargo, de esta manera adquiera la capacidad para diseñar un perfil para cualquier cargo que requiera una organización basándose principalmente en las funciones que va a desempeñar la persona.

Después de estructurar el contenido de la lúdica se procedió a elaborar la documentación de la actividad la cual permite facilitar la comprensión de las instrucciones en futuras implementaciones, para esto se utilizó los parámetros de guías que tiene el Laboratorio Galea quienes son los que cuentan con la experiencia en la realización e implementación de estas actividades lúdica. Por lo anterior se construyeron dos guías, una para el docente que es la persona que guiará el proceso y una para los estudiantes que serán los involucrados directamente en la implementación (ver Apéndice J y Apéndice K respectivamente). De igual forma se realizó la presentación de las diapositivas que se utilizaron para la explicación de la actividad lúdica (ver Apéndice L).

- **Actividad lúdica 3: Taller en Gestión del Talento Humano.**

**Temas:** evaluación de desempeño, bienestar social, desarrollo personal, clima laboral y las comunicaciones en las empresas.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

**Competencias Genéricas:** Empatía, análisis de problemas, capacidad crítica, trabajo en equipo comunicación escrita liderazgo.

**Competencia específica:** capacidad de darle solución a un problema específico.

### **Descripción:**

La lúdica está basada en la metodología de aprendizaje basado en retos, en la cual los estudiantes deben dar una solución posible a una problemática del mundo real. Para la búsqueda de la solución los estudiantes deben apropiarse del tema, realizando una a una las fases de la metodología propuesta. Para la implementación de la lúdica, los estudiantes tendrán como casos de estudio problemáticas que viven las empresas referentes al talento humano, logrando de esta manera que los estudiantes investiguen e identifiquen la importancia que tiene solucionar estas problemáticas al interior de las compañías para cumplir con los objetivos organizacionales.

Posteriormente, al diseño del contenido de la actividad se realizó la documentación de la lúdica, de esta manera se elaboraron la guía para docente (orientador) y la guía para los estudiantes (ver Apéndice M y Apéndice N respectivamente), estas guías tienen como propósito apoyar la ejecución de futuras réplicas, facilitando por medio de éstas la comprensión del desarrollo de la actividad, de igual forma la presentación de las diapositivas que se utilizaron para la explicación de la actividad lúdica (Ver Apéndice O). Las guías y diapositivas se estructuraron bajo los parámetros del Laboratorio Galea quienes cuentan con la experiencia requerida en la realización e implementación de lúdica.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

**5.3.2. Experimentación.** La fase de experimentación se realizó con el objetivo que las personas que participaran de la misma hicieran una retroalimentación del desarrollo de las actividades lúdicas para realizar las mejoras correspondientes para luego implementarlas en el aula de clase. Para la experimentación de cada actividad participaron diferentes personas que tuvieran conocimiento de la temática a tratar en la actividad lúdica en la cual iba a participar, de esta manera el la retroalimentación que realizara sobre el desarrollo de la lúdica estuviera basado en la experiencia y conocimiento del participante.

### •Actividad lúdica 1. Mi Primera Entrevista.

Como el objetivo de la actividad lúdica es elegir un estudiante con el perfil más idóneo para ocupar un cargo luego de culminar con éxito las etapas del proceso de reclutamiento y selección de personal, se necesitaba para la validación una persona que tuviera la experiencia en este tipo de procesos, además del criterio para ser objetivo en la retroalimentación. Por tal motivo, la psicóloga de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, María Andrea Rodríguez, acompañó el proceso de experimentación desde el punto de vista como reclutador, dando de esta manera las pautas que mejoraría el desarrollo de la lúdica.

Para lo anterior se realizó una reunión con la psicóloga en la cual se desarrollaron las siguientes actividades:

- ✓Se explicó el proceso de recolección de la hoja de vida.
- ✓Se habló sobre la aplicación de los test psicotécnicos.
- ✓Se explicó el proceso de desarrollo de la prueba de conocimiento.
- ✓Se habló sobre la entrevista grupal

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

✓Y por último se comentó el proceso de entrevista individual

Con base en las actividades desarrolladas, la profesional hizo la retroalimentación y correcciones que desde su experiencia considero necesarias para llevar el proceso a un ámbito real y con ello mejorar el desarrollo de la lúdica y por ende la satisfacción de los estudiantes. (Ver Apéndice P)

### •Actividad lúdica 2. ¿Cuál será el perfil?

El objetivo de la actividad lúdica es que los estudiantes identifiquen el perfil del cargo que tiene el equipo contrario por medio de la realización de preguntas referentes a los componentes que conforman un perfil. Para la actividad cada equipo debe tener un tablero con veinte fichas fijas las cuales tienen diferentes perfiles y una ficha la cual será la que tiene que identificar el equipo contrario.

La experimentación de esta lúdica se trabajó con estudiantes que ya habían visto la asignatura de Talento Humano, es decir que ya tenían los conocimientos referentes al diseño y análisis de cargos, para que tuvieran el criterio de realizar la retroalimentación a las autoras del proyecto.

Para lo anterior se siguieron las siguientes actividades:

- ✓Se explicó el objetivo de la lúdica y el objetivo lúdico
- ✓Se habló sobre los recursos que se utilizarán
- ✓Se explicaron las instrucciones y reglas para el desarrollo de la lúdica
- ✓Se comentaron las competencias a desarrollar en el proceso de implementación.
- ✓Y por último se procedió hacer la implementación con el grupo prueba



*Figura 13.* Experimentación con grupo prueba actividad lúdica ¿Cuál será el perfil?

Luego de varias corridas, los estudiantes basados en los conocimientos adquiridos en semestres anteriores realizaron su apreciación acerca del desarrollo de la lúdica en donde se encontraron algunas falencias que impedían el buen desarrollo actividad. Por tal motivo se procedió hacer las mejoras respectivas para realizar la implementación en el aula de clases. (Ver Apéndice Q)

### •Actividad 3. Taller en Gestión de Talento Humano.

La actividad lúdica está basada en la metodología de aprendizaje basado en retos y tiene como objetivo que los estudiantes analicen una problemática que viven hoy en día las empresas haciendo una investigación que le permita pensar en una solución factible y posible. Por tal motivo, se recurrió hacer la validación con los estudiantes que pertenecen al Laboratorio de Galea, quienes

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

conocen la metodología que se quiere implementar, además tienen la experiencia en la realización e implementación de actividades lúdicas.

Para lo anterior se desarrollaron las siguientes actividades.

- ✓ Se explicó el objetivo de la lúdica y el objetivo lúdico
- ✓ Se habló sobre los recursos que se utilizaran
- ✓ Se comentaron las competencias a desarrollar en el proceso de implementación.
- ✓ Finalmente se habló de la metodología de aprendizaje basado en retos.

Terminada la explicación, los estudiantes del Laboratorio Galea resolvieron las dudas que se tenían respecto a la ejecución de la metodología de aprendizaje basada en retos, además hicieron una retroalimentación del desarrollo de la lúdica por lo cual dieron unas pautas para la explicación ante los participantes de la lúdica. (Ver Apéndice R)

### **5.4. Etapa 4: Prueba y mejora**

**5.4.1.Prueba.** Luego de mejorar las actividades lúdicas basándose en las observaciones realizadas en el ítem anterior se procedió a ejecutar la etapa de prueba la cual hace referencia a la implementación que se realizó con los estudiantes del grupo L1 quienes están viendo la asignatura de Talento Humano.

Para implementación de las lúdicas se siguió una metodología en general la cual se especifica a continuación.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

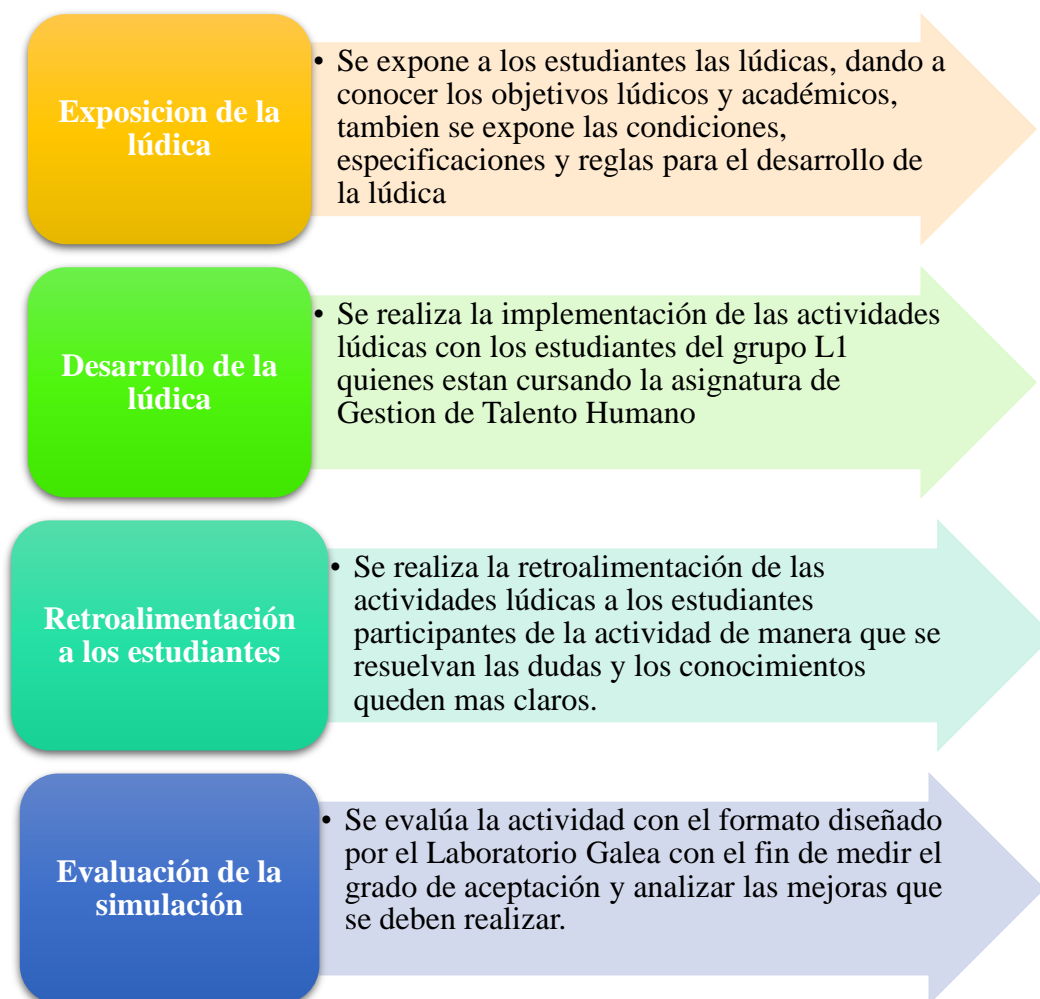


Figura 14. Etapas de Implementación de las actividades lúdicas.

### •Implementación actividad lúdica 1. Mi primera entrevista

La implementación de la actividad lúdica Mi primera entrevista, tiene como propósito que el estudiante sea visto inmerso en un proceso real de reclutamiento y selección de personal, por este motivo el desarrollo de la lúdica se realizó en diferentes momentos.

Inicialmente, con ayuda de la presentación de diapositivas (ver Apéndice I) se explicó los objetivos lúdicos, el objetivo de la lúdica, el cronograma que se iba a llevar durante el desarrollo

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

de la actividad, las competencias que se trabajarían durante el proceso, además se explicó en que iba a consistir cada etapa y como se harían los filtros para seleccionar las personas que continuarían en el proceso, de esta manera todos los estudiantes estaban en las mismas condiciones para participar en la actividad lúdica. Finalmente, se les ofertó la vacante para la cual se debía postular para aplicar al proceso de reclutamiento y selección de personal.

Empresa multinacional reconocida en publicidad, dedicada al diseño, innovación y formulación de estrategias comerciales para difusión de productos y servicios, requiere colaborador para desempeñarse en soporte y direccionamiento de los procesos misionales de la organización.

### **Requisitos:**

- ✓ Estudiante de ingeniería industrial de mínimo quinto semestre con promedio superior a 3,2
- ✓ Manejo de Excel intermedio
- ✓ Competencias: creatividad e innovación, habilidades comunicativas, capacidad de resolver problemas, toma de decisiones, respeto a la autoridad, pensamiento analítico, responsabilidad.

*Figura 15.* Perfil para el cual aplicaron los estudiantes en actividad lúdica Mi primera entrevista

Conociendo el perfil que se requería, los estudiantes quedaron con la tarea de realizar cada uno en su casa su hoja de vida en formato de *Curriculum Vitae*, la cual debían llevar al siguiente encuentro.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

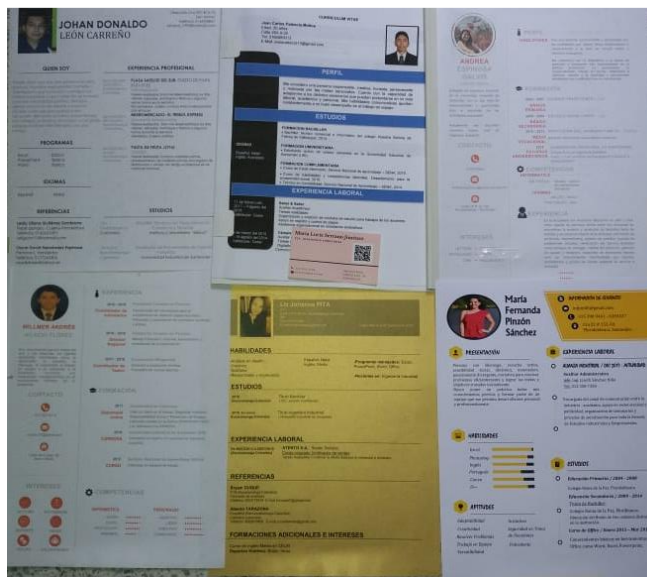


Figura 16. Hojas de vida entregadas por los estudiantes

Al siguiente encuentro con los estudiantes se procedió a recolectar los *Curriculum*, los cuales eran necesarios para hacer el primer filtro del cual se seleccionaron el 50% de los estudiantes que aplicaron a para la vacante. Este primer filtro se hizo en conjunto con la psicóloga María Andrea Rodríguez, quien apoyo todo el proceso de selección ya que cuenta con la experiencia y criterio para escoger a las personas con el perfil más adecuado para el cargo.

Luego de tener los nombres de las personas que pasaron el primer filtro, al siguiente encuentro con los estudiantes se les informó a los estudiantes seleccionados que continuaban en el proceso. Por la tanto la siguiente etapa consistía en las pruebas de conocimiento, para lo cual iban a tener que presentar una prueba de Excel en la cual se les iba a evaluar el uso de funciones. Además, debía presentar otra prueba de conocimiento donde se evidenciará las competencias para desempeñarse en el cargo, por lo tanto, se les dio un artículo con las características y funciones al que debían crearle un nombre y un eslogan.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

Para la primera prueba de conocimiento, se citó a los estudiantes seleccionados en la sala de cómputo de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales para que presentarán la prueba de conocimiento para la cual tenía un límite de tiempo de 35 minutos.



Figura 17. Implementación prueba de conocimiento en Excel en actividad lúdica Mi primera entrevista

Para la segunda prueba de conocimiento, se les entregó la descripción del artículo con sus características y funciones y cada estudiante en su casa debía crear el nombre y el eslogan para el promocionar el producto, los resultados debían subirlos a la Plataforma Moddle.

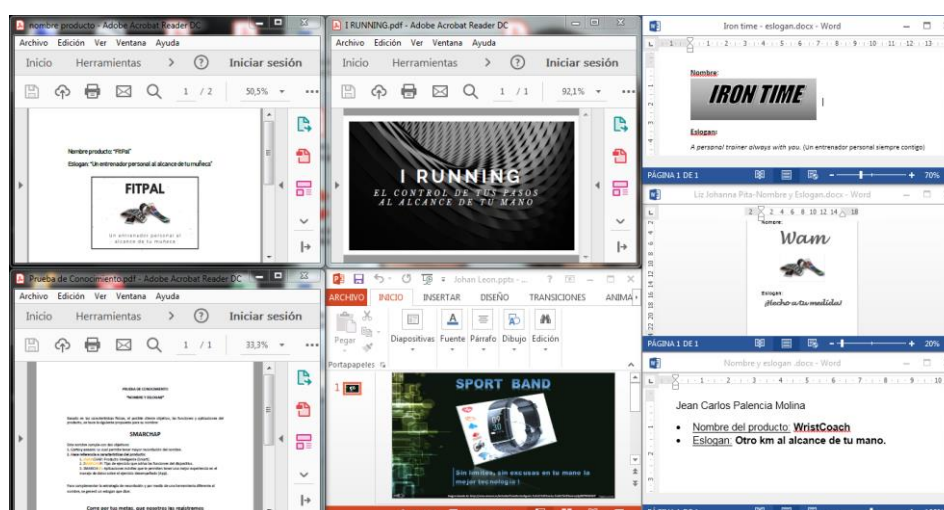


Figura 18. Resultados de la segunda prueba de conocimiento en actividad lúdica Mi primera entrevista

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

Luego de que los estudiantes presentaran las pruebas de conocimiento, se procedió a seleccionar las personas que cumplieron los requisitos de las pruebas, es decir que en la prueba de Excel hicieran uso de las funciones y en la creación del nombre y eslogan del producto estos fueran atractivos y causaran impresión, para lo anterior se pidió el concepto a un profesional en marketing quien dio su criterio de las personas que mejor desarrollaron esta actividad. Como finalistas quedaron siete estudiantes para presentarse a la etapa final.

Para la última etapa, la cual consistió en una entrevista grupal (Assesment Center) se pidió el apoyo de la psicóloga María Andrea Rodríguez para que orientara el proceso y a partir de este seleccionar a la persona con el perfil más idóneo para ocupar el cargo. La sesión en la que estuvo la psicóloga con los estudiantes se dividió en dos partes. En la primera parte los siete estudiantes seleccionados realizaron la actividad del “Assesment Center” mientras los demás tuvieron el papel de espectadores, de esta manera los estudiantes que no pasaron los filtros tuvieron la posibilidad de hacer el ejercicio para su conocimiento. En la segunda parte, la psicóloga María Andrea, hizo una retroalimentación a todos los asistentes de la forma adecuada en que se debe entregar una *Curriculum*, de igual manera hizo la retroalimentación del contenido que debe llevar un *Curriculum* y la manera adecuada para presentar la información, en paralelo a este ejercicio se le entregó a los estudiantes una lista de chequeo en la cual tenían que autoevaluar el *Curriculum* que fue entregado a comienzo de la lúdica respecto a la retroalimentación que María Andrea estaba realizando.

Terminada esta sesión, la elección de la persona con el perfil más idóneo para ocupar el cargo quedó a cargo de la psicóloga María Andrea Rodríguez, quien es la persona con la experiencia y el criterio para realizar este proceso, ya que para lo anterior se evaluó el comportamiento y respuestas que dieron los estudiantes seleccionados en la entrevista grupal.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

Cuando se obtuvo el nombre del estudiante seleccionado se procedió hacer la divulgación ante los demás estudiantes y de esta manera se finaliza con la actividad lúdica.

- **Implementación actividad lúdica 2. ¿Cuál será el perfil?**

La implementación de la lúdica se dio en una sola sesión en la cual se desarrolló en totalidad la actividad. El propósito de esta actividad es que los estudiantes identifiquen los componentes que conforman un perfil.

Inicialmente, con ayuda de la presentación de diapositivas (ver Apéndice L) se explicó los objetivos lúdicos, el objetivo de la lúdica, el cronograma que se iba a llevar durante el desarrollo de la actividad, las competencias que se trabajarían durante el proceso, finalmente se explicaron las instrucciones y reglas para el desarrollo de la lúdica.



*Figura 19.* Distribución de grupos en la implementación de la actividad lúdica ¿Cuál será el perfil?

Terminada la explicación del desarrollo de la lúdica, se procedió a organizar a los estudiantes en grupos de máximo 4 personas, se ubicaron de a dos grupos por mesa y a cada grupo se le entregó un tablero con 20 fichas fijas y una ficha cambiante la cual tenían que identificar el equipo contrario, cada ficha fija contiene un perfil diferente. El par de equipos debían tener el tablero con

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

las mismas fichas, ya que existen cuatro tipos de tableros, de cada tipo hay dos tableros para un total de ocho tableros a disposición para la implementación de la lúdica.



*Figura 20.* Tableros para la implementación de la actividad lúdica ¿Cuál será el perfil?

Cuando los equipos están ubicados y cada uno con su tablero, se procede hacer la entrega a cada equipo la ficha que debe identificar el equipo contrario. Terminado este proceso, se empieza la primera corrida, en la cual se enfrentaron 4 pares de equipos simultáneamente. Para la identificación del perfil que tenía el equipo contrario, los estudiantes debían ir haciendo las preguntas según el orden establecido en las instrucciones. La corrida termina una vez haya un equipo ganador de cada par.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

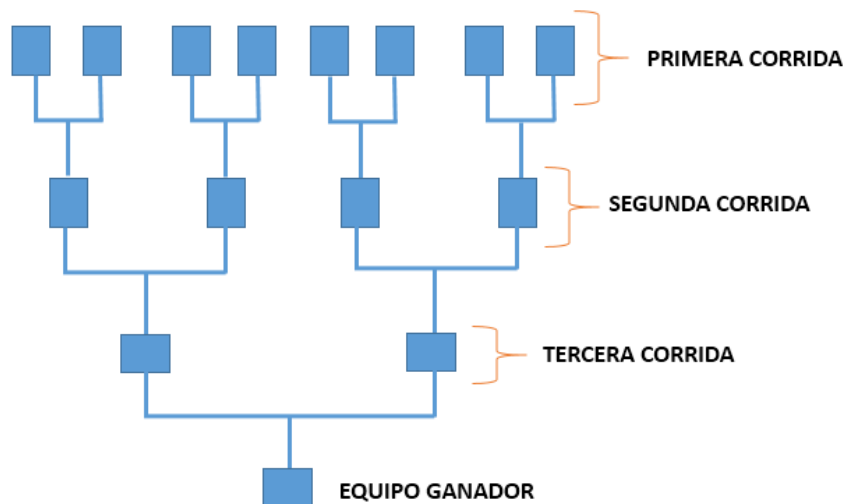


Figura 21. Esquema de competición actividad lúdica ¿Cuál será el perfil?

Luego de terminada la primera corrida, como resultado quedaron 4 equipos ganadores, estos equipos se enfrentarán en una segunda corrida nuevamente se les asigna los tableros para un nuevo enfrentamiento y se le entrega una nueva ficha para identificar, en esta nueva corrida el orden de las preguntas cambia con respecto a la primera corrida y de igual manera se deben realizar en el orden establecido para esta corrida.



Figura 22. Implementación actividad lúdica ¿Cuál será el perfil?

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

Terminada la segunda corrida, quedan dos equipos ganadores los cuales se enfrentarán en una última corrida que definirá el equipo ganador. Para este enfrentamiento nuevamente se le asignará a cada equipo un nuevo tablero y una nueva ficha para identificar. De igual forma que en las corridas anteriores deben identificar el perfil que tiene el equipo contrario, es decir que deben realizar las preguntas en el orden establecido que se establecieron en las instrucciones; el orden es diferente a las corridas anteriores.

Una vez terminada la tercera corrida se obtiene el equipo ganador, quienes han logrado pasar las anteriores etapas. Finalmente se realizó la retroalimentación a los estudiantes, indicándoles la importancia que tiene definir los perfiles para los cargos en las organizaciones, ya que en base a estos perfiles se hace el proceso de selección de personal y por ende es el proceso responsable de escoger a la persona que tenga la capacidad para desempeñar las funciones que requiere el puesto de trabajo.

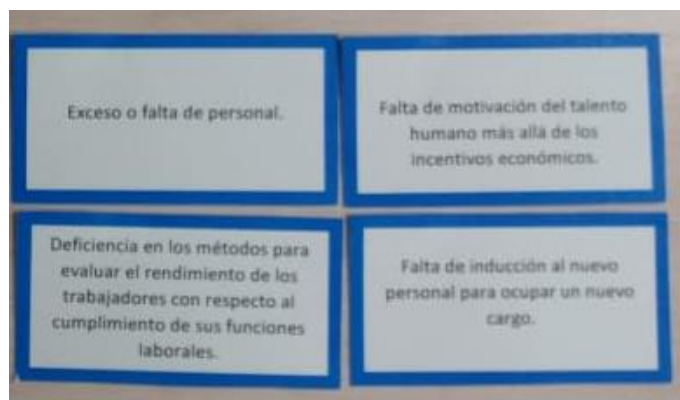
- **Implementación actividad lúdica 3. Taller en Gestión del Talento Humano**

Para el desarrollo de esta lúdica se basó en la metodología de aprendizaje basada en retos, para lo cual se les entregó a los estudiantes una problemática que debían investigar y analizar para obtener como resultado una solución factible y posible, la cual será descrita en un entregable que tendrán que subir a la plataforma “Moddle”.

Inicialmente se explicó cómo se iba a desarrollar la lúdica, los objetivos lúdicos, el objetivo de la lúdica, los recursos que debían utilizar y por la último se explicó la metodología de aprendizaje basada en retos la cual se implementó durante el desarrollo de la actividad lúdica y que debieron tener en cuenta para la elaboración del entregable.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

Terminada la explicación se formaron grupos de máximo cuatro personas, a cada equipo se le entregó una problemática que viven en la actualidad las empresas y que están generando una desventaja competitiva.



*Figura 23.* Fichas de las problemáticas para la actividad lúdica Taller en Gestión del Talento Humano

Luego de la entrega a cada grupo de la ficha con la descripción de la problemática, se procedió a despejar las dudas de los estudiantes respecto a la metodología que se iba a desarrollar de igual manera con apoyo de la docente se orientó a los estudiantes para que hicieran la investigación y análisis de la problemática.



*Figura 24.* Explicación metodología basada en retos para el desarrollo de la actividad lúdica Taller en Gestión del Talento Humano

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

Finalmente, se les dio un tiempo límite a los estudiantes para que realizaran una lluvia de ideas que les permitiera definir factores de búsqueda para encontrar la solución a la problemática, de igual manera este tiempo permitió que los estudiantes se distribuyeran funciones para la elaboración del entregable fomentando de esta manera el trabajo en equipo.



*Figura 25.* Sesión de lluvias de idea en la actividad lúdica Taller en Gestión del Talento Humano

Terminada la explicación, los estudiantes quedaron con el trabajo de hacer la debida investigación de las problemáticas para encontrar una solución factible y posible. Para la búsqueda de la información requerida los estudiantes debían hacer uso de las diferentes plataformas de búsqueda que ofrece tanto la universidad como externos.

Como resultado de la investigación y recopilación de información los estudiantes realizaron un ensayo en el cual plasmaron los conocimientos que adquirieron en la búsqueda. Los estudiantes aprovecharon el escrito para definir la problemática y concluyeron con una solución factible y

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

posible de implementar en las compañías viven esas problemáticas. La entrega de ensayo se realizó por medio de la plataforma “Moddle”, facilitando de esta manera el proceso de entrega para los estudiantes y en el docente la recepción y calificación, de igual forma permitiendo la entrega de trabajos por medio de plataformas virtuales se contribuye a la disminución del uso de papel.

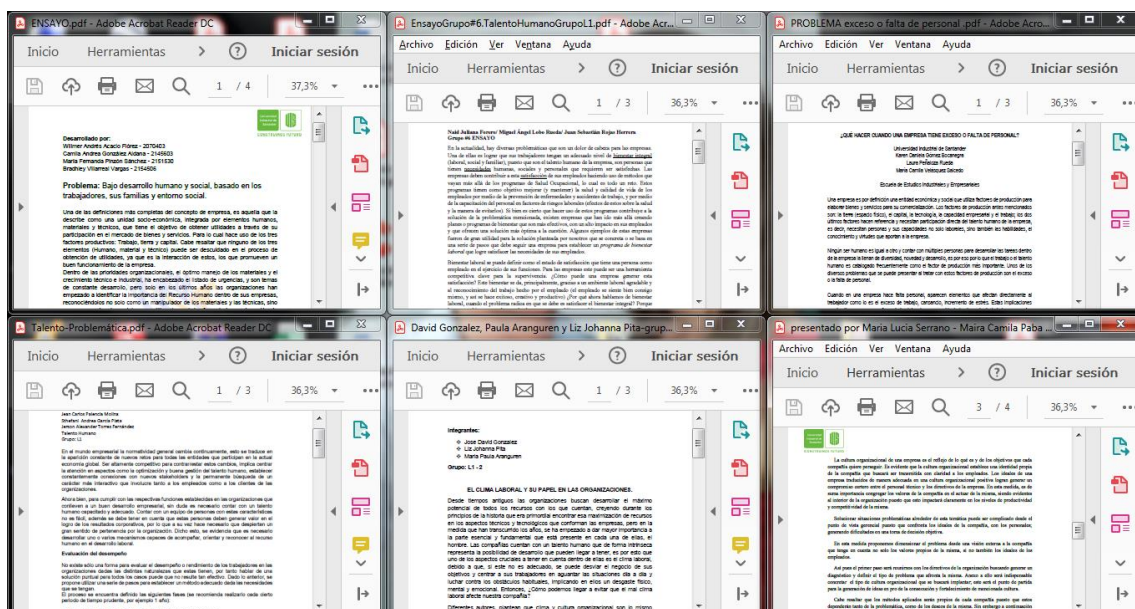


Figura 26. Ensayos elaborados por los estudiantes y entregados por medio de Moddle

Luego de elaborado el ensayo, los estudiantes quedaron con la tarea de realizar de manera creativa un pitch en el cual tenían que exponer la solución a la problemática que le correspondía. Por tal motivo cada equipo realizó un video en el cual expusieron la problemática y la solución que creyeron es la mejor para darle solución a la problemática en las empresas.

METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

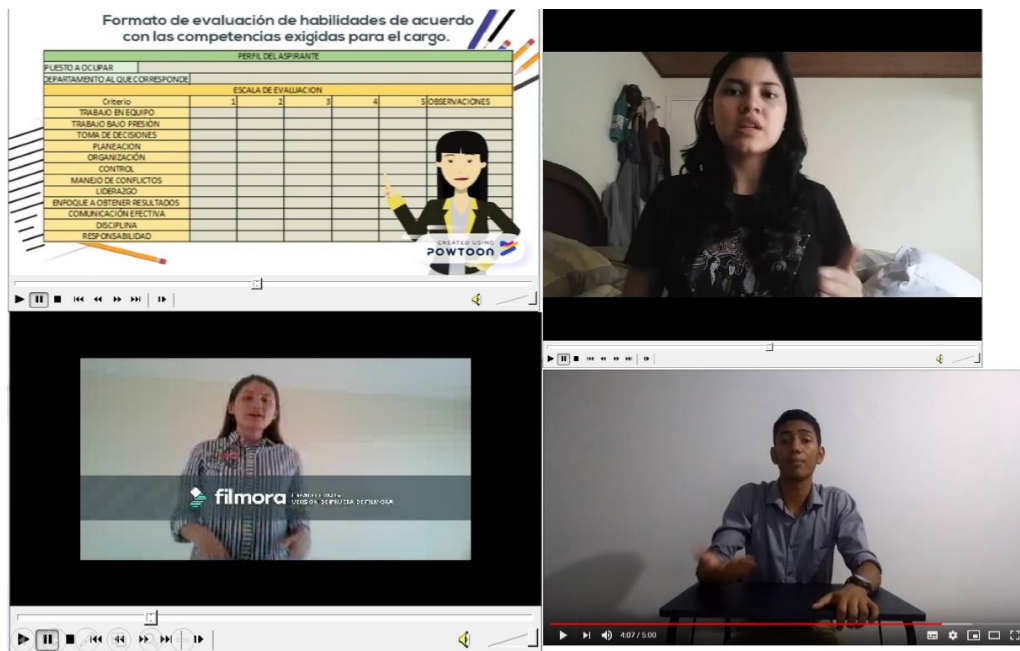


Figura 27. Videos elaborados por los estudiantes exponiendo las soluciones de las problemáticas en actividad lúdica

Gestión del Talento Humano



Figura 28. Videos elaborados por los estudiantes exponiendo las soluciones de las problemáticas en actividad lúdica

Gestión del Talento Humano

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

Por último, se realizó con apoyo de la docente la retroalimentación a los estudiantes de las propuestas que elaboraron como solución a la problemática, de manera que los estudiantes entendieran la importancia de darle solución a estas problemáticas cuando se prestan en las organizaciones que representan una desventaja competitiva y no identificarlas a tiempo puede reflejarse en la tardanza del cumplimiento de los objetivos organizacionales.

**5.4.2.Mejora.** Luego de que se hiciera la implementación de cada actividad lúdica se realizó la etapa de mejora, en la cual los usuarios finales, es decir los estudiantes del grupo L1 evaluaron la actividad por medio del formato de encuesta de satisfacción que tiene el Laboratorio Galea, para así evidenciar los posibles errores que se cometieron en la implementación y por ende aplicar las mejoras necesarias.




 		<b>EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD GRUPO GALEA</b>				
<b>FECHA:</b>	Día	Mes	Año			
<b>Información General de la actividad</b>						
NOMBRE DE LA ACTIVIDAD:						
ASIGNATURA:						
PROFESOR:						
<b>Evaluación General de la actividad</b>						
Teniendo en cuenta la actividad en el cual participó, por favor califique de 1 a 5 los aspectos establecidos en la presente encuesta, considerándose los siguientes criterios: 1= Deficiente, 2= Insuficiente, 3= Aceptable, 4=Bueno y 5=Excelente.						
<b>Aspectos</b>	<b>Nº</b>	<b>Criterios a Evaluar</b>			<b>Calificación</b>	
Evaluación respecto al contenido de la actividad	1	Cumplimiento de los objetivos				
	2	Utilidad de los contenidos abordados en la actividad				
	3	Metodología				
Evaluación respecto a los recursos empleados	4	Material de soporte				
	5	Infraestructura del sitio donde se desarrolló la actividad				
	6	Medio Audiovisuales				
Evaluación respecto a los orientadores de la actividad	7	Conocimiento del tema				
	8	Respuesta de inquietudes oportunamente				
	9	Manejo del tiempo				
	10	Puntualidad				
¿Volvería a participar en una actividad ofrecida por el grupo GALEA?					SI	NO
Recomendaciones:						

Figura 29. Formato de evaluación de las actividades lúdicas.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

El formato de evaluación de la actividad del Laboratorio de Galea, evalúa tres aspectos sobre el desarrollo de la lúdica teniendo en cuenta el contenido de la actividad, los recursos empleados y los orientadores de la actividad, los cuales son los recursos principales para el desarrollo de la actividad lúdica. La calificación de los aspectos varía de 1 a 5, siendo uno deficiente y cinco excelente.

El primer aspecto de la lúdica evalúa el contenido de la actividad, en este aspecto se tienen en cuenta tres criterios, el cumplimiento de los objetivos, utilidad de los contenidos abordados en la actividad y por último metodología.

Evaluación respecto al contenido de la actividad	1	Cumplimiento de los objetivos	
	2	Utilidad de los contenidos abordados en la actividad	
	3	Metodología	

*Figura 30.* Evaluación respecto al contenido de la asignatura

El segundo aspecto evalúa los recursos empleados para el desarrollo de la actividad lúdica, por lo tanto, tiene como criterios el material de soporte, infraestructura del sitio donde se desarrolló la actividad y medio audiovisuales.

Evaluación respecto a los recursos empleados	4	Material de soporte	
	5	Infraestructura del sitio donde se desarrolló la actividad	
	6	Medio Audiovisuales	

*Figura 31.* Evaluación respecto a los recursos empleados.

El tercer y último criterio evalúa a los orientadores de la actividad, por tanto, tiene en cuenta los siguientes criterios: conocimiento del tema, respuesta a inquietudes oportunamente, manejo del tiempo y puntualidad.

Evaluación respecto a los orientadores de la actividad	7	Conocimiento del tema	
	8	Respuesta de inquietudes oportunamente	
	9	Manejo del tiempo	
	10	Puntualidad	

Figura 32. Evaluación respecto a los orientadores de la actividad

(Ver tabulación en Apéndice S)

- **Resultados evaluación actividad lúdica Mi primera entrevista**

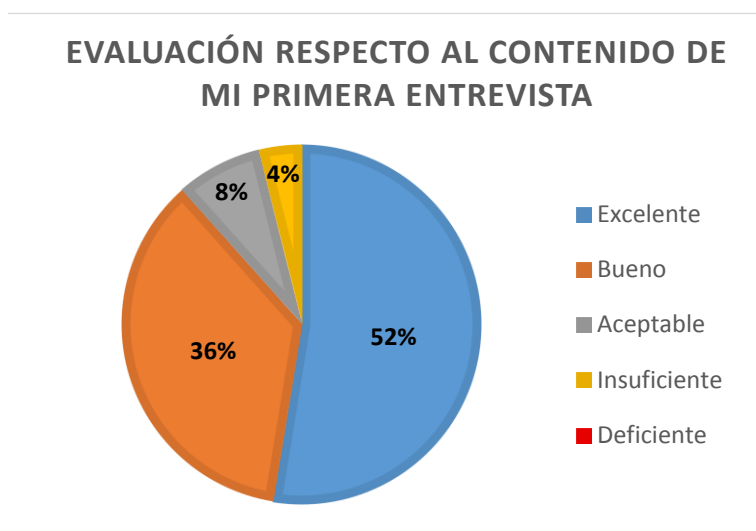


Figura 33. Resultados de la evaluación respecto al contenido de la actividad lúdica Mi Primera entrevista

Los resultados presentes en la gráfica anterior con respecto al contenido de la lúdica Mi primera entrevista permiten observar que si hubo un buen cumplimiento de los objetivos, de la utilidad de los contenidos abordados en la actividad y de la metodología, ya que los estudiantes lo aprobaron con un 88% de este porcentaje el 52% considera *excelente* este aspecto y el 36% lo

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

considera *bueno*; un 8% considera que es *aceptable* pero con oportunidad de mejora y un 4% considera que no le pareció el contenido.

### EVALUACIÓN RESPECTO A LOS RECURSOS EMPLEADOS EN MI PRIMERA ENTREVISTA

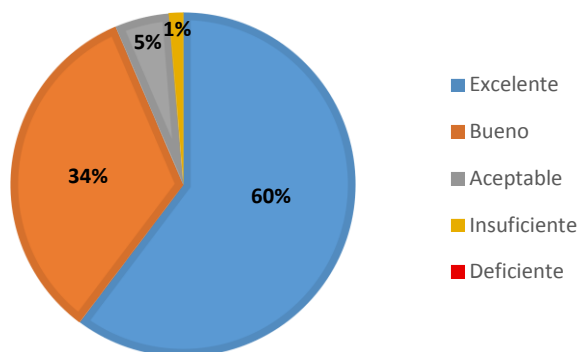


Figura 34. Resultados de la evaluación respecto a los recursos empleados en la actividad lúdica Mi Primera entrevista

En esta grafica se puede apreciar que en la evaluación con respecto a los recursos empleados en la lúdica Mi primera entrevista, si hubo un buen cumplimiento en cuanto al material de soporte, a la infraestructura del sitio donde se desarrolló la lúdica y los medios audiovisuales, esto se evidencia ya que 14 estudiantes de los 26 encuestados que equivale al 52% le dieron la calificación más alta (5), 9 estudiantes que equivalen al 36% dieron una calificación de (4), 2 estudiantes que equivalen al 8% dieron una calificación de (3) y solo un estudiante que equivale al 4% dio una calificación de (2) considerando que no le pareció los recursos empleados.

EVALUACIÓN RESPECTO A LOS ORIENTADORES  
DE LA ACTIVIDAD  
MI PRIMERA ENTREVISTA

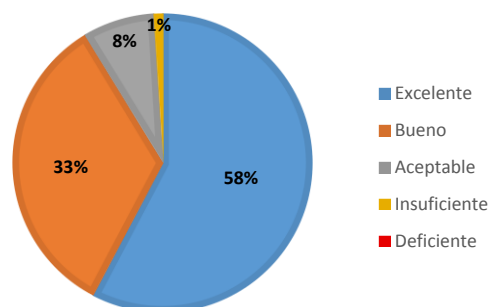


Figura 35. Resultados de la evaluación respecto a los orientadores en la actividad lúdica Mi Primera entrevista

En esta grafica se muestra que la evaluación respecto a los orientadores de la lúdica. Mi primera entrevista tuvo un buen cumplimiento en cuanto a conocimiento del tema, respuestas de inquietudes, manejo de tiempo y puntualidad, ya que los estudiantes lo aprobaron con un 58% dándole una calificación de *excelente*, el 33% lo considera *bueno*; un 8% considera que es *aceptable* pero con oportunidad de mejora y un 1% considera que no fue la mejor orientación.

- **Resultados evaluación actividad lúdica ¿Cuál será el perfil?**

EVALUACIÓN RESPECTO AL CONTENIDO DE LA  
ACTIVIDAD  
¿CUÁL SERÁ EL PERFIL?

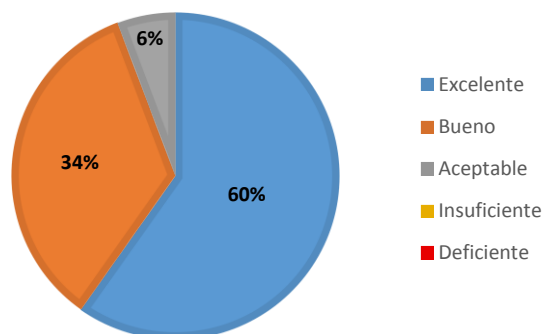


Figura 36. Resultados de la evaluación respecto al contenido de la actividad lúdica ¿Cuál será el perfil?

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

En esta grafica se puede observar que si hubo un buen cumplimiento de los objetivos, de la utilidad de los contenidos abordados en la actividad y de la metodología, ya que los estudiantes lo aprobaron con un 94% de este porcentaje el 60% considera *excelente* este aspecto y el 34% lo considera *bueno* y un 6% considera que es *aceptable*, pero con oportunidad de mejora.

### EVALUACIÓN RESPECTO A LOS RECURSOS EMPLEADOS EN LA ACTIVIDAD ¿CUÁL SERÁ EL PERFIL?

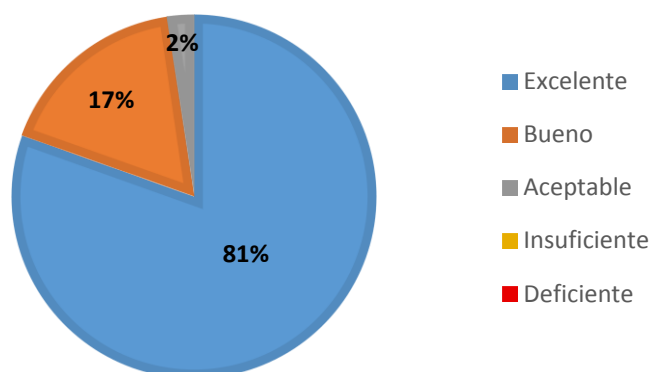


Figura 37. Resultados de la evaluación respecto a los recursos empleados en la actividad lúdica ¿Cuál será el perfil?

La grafica anterior indica que la evaluación con respecto a los recursos empleados en la lúdica ¿Cuál será el perfil? Si tuvieron un buen cumplimiento en cuanto al material de soporte, a la infraestructura del sitio donde se desarrolló la lúdica y los medios audiovisuales, ya que los estudiantes lo aprobaron con un 98% de este porcentaje el 81% considera *excelente* estos aspectos y el 17% lo considera *bueno*; un 2% considera que es *aceptable* pero con oportunidad de mejora y un 1% considera que no le pareció los recursos empleados.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

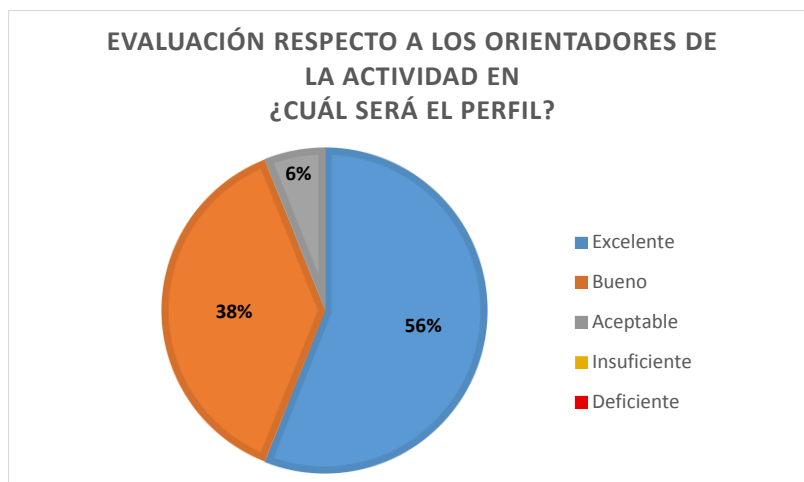


Figura 38. Resultados de la evaluación respecto a los orientadores en la actividad lúdica ¿Cuál será el perfil?

Los resultados presentes en la gráfica de la evaluación respecto a los orientadores de la lúdica ¿Cuál será el perfil? permiten observar que, si hubo un buen cumplimiento en cuanto a conocimiento del tema, respuestas de inquietudes, manejo de tiempo y puntualidad, ya que los estudiantes lo aprobaron con un 94% de este porcentaje el 56% considera *excelente* estos aspectos y el 38% lo considera *bueno* y un 6% considera que es *aceptable*, pero con oportunidad de mejora.

- **Resultados evaluación actividad lúdica Taller en Gestión del Talento Humano**



Figura 39. Resultados de la evaluación respecto al contenido en la actividad lúdica Taller en Gestión del Talento Humano.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

Analizando la gráfica anterior con respecto al contenido de la lúdica Taller en Gestión del Talento Humano permiten observar que sí hubo un buen cumplimiento de los objetivos, de la utilidad de los contenidos abordados en la actividad y de la metodología, ya que los estudiantes lo aprobaron con un 93% de este porcentaje el 63% considera *excelente* este aspecto y el 30% lo considera *bueno* y un 7% considera que es *aceptable*, pero con oportunidad de mejora

### EVALUACIÓN RESPECTO A LOS RECURSOS EMPLEADOS EN TALLER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

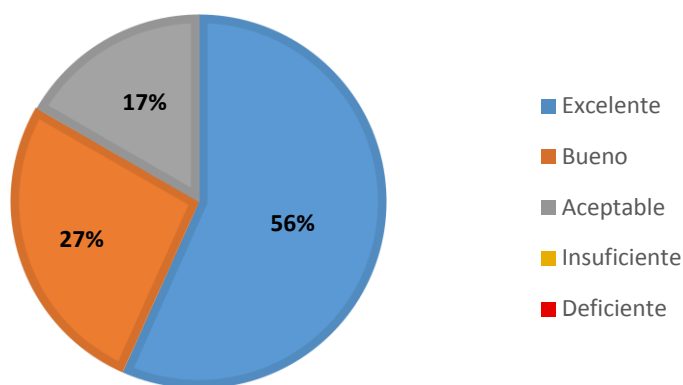


Figura 40. Resultados de la evaluación respecto a los recursos empleados en la actividad lúdica Taller en Gestión del Talento Humano.

En esta grafica se puede evidenciar claramente que la evaluación con respecto a los recursos empleados en la lúdica Taller en Gestión del Talento Humano si tuvo un buen cumplimiento en cuanto al material de soporte, a la infraestructura del sitio donde se desarrolló la lúdica y los medios audiovisuales, ya que los estudiantes lo aprobaron con un 83%, de este porcentaje el 56% considera *excelente* estos aspectos y el 27% lo consideran *bueno* y un 17% considera que es *aceptable* pero con oportunidad de mejora



*Figura 41.* Resultados de la evaluación respecto a los orientadores en la actividad lúdica Taller en Gestión del Talento Humano.

Los resultados presentes en la gráfica de la evaluación respecto a los orientadores de la lúdica ¿Cuál será el perfil? permiten observar que, si hubo un buen cumplimiento en cuanto a conocimiento del tema, respuestas de inquietudes, manejo de tiempo y puntualidad, ya que los estudiantes lo aprobaron con un 87% de este porcentaje el 70% considera *excelente* estos aspectos y el 17% lo considera *bueno* y un 13% considera que es *aceptable*, pero con oportunidad de mejora.

Finalmente, se hizo una socialización de las actividades lúdicas Mi primera entrevista y ¿Cuál será el perfil? con el laboratorio de Galea, puesto que estas fueron validadas con otras personas antes de la implementación con los estudiantes. De esta manera se pudo hacer nuevamente una retroalimentación por parte de los integrantes del Laboratorio de manera que se realizaran las mejoras necesarias en cuanto a la presentación de las diapositivas y los manuales de las lúdicas.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

- **Actividad lúdica 1. Mi primera entrevista**

Para la implementación con los integrantes del Laboratorio Galea, se desarrollaron las siguientes actividades:

✓ Se mostró la presentación de diapositivas en las cuales se explica los objetivos académicos y el desarrollo de la actividad.

✓ Se explicó como se hizo el desarrollo de la actividad y la retroalimentación que la psicóloga realizó sobre la implementación.

✓ Se explicaron los anexos que deben tener en cuenta para futuras replicas. Ejemplo: talleres de Excel, test psicotécnicos y lista de chequeo.

En base a las actividades desarrolladas, los integrantes del Laboratorio de Galea dieron su opinión acerca de la presentación de las diapositivas y se despejaron dudas respecto a la implementación de la actividad, a partir de esto se realizaron las mejoras a los puntos que especificaron. (Ver apéndice T)

- **Actividad lúdica 2. ¿Cuál será el perfil?**

Para la implementación con los integrantes del Laboratorio Galea, se desarrollaron las siguientes actividades:

✓ Se mostró la presentación de diapositivas en las cuales se explica los objetivos académicos, el desarrollo de la actividad, instrucciones y reglas

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

✓Se desarrolló la actividad con algunos integrantes del laboratorio.

Con base en las actividades desarrolladas, los integrantes del Laboratorio de Galea dieron su opinión acerca de la presentación de las diapositivas además se despejaron dudas con respecto a las instrucciones y reglas que se deben tener en cuenta para la implementación de la actividad, a partir de esto se realizaron las mejoras a los puntos que especificaron. (Ver apéndice U)

Para garantizar la implementación de las actividades lúdicas diseñadas en el futuro se capacitó a algunos integrantes del Laboratorio Galea en el desarrollo de las actividades. De igual manera se les hizo entrega del material de soporte requerido para la implementación de cada actividad lúdicas.

✓Para la actividad lúdica mi primera entrevista se hizo entrega de la presentación de diapositivas, los manuales para el docente y los estudiantes, talleres de Excel, test psicotécnicos, ejemplos de Assessment Center y lista de chequeo. (Ver Apéndice V)

✓Para la actividad lúdica ¿Cuál será el perfil? se hizo entrega de la presentación de diapositivas, los manuales para el docente y los estudiantes, ocho tableros con 20 fichas fija, ocho fichas móviles y 80 tarjetas para identificar el perfil. (Ver Apéndice W)

✓Para la última actividad lúdica, Taller en Gestión de Talento Humano se hizo entrega de la presentación de diapositivas, los manuales para el docente y los estudiantes y las fichas de las problemáticas que viven las empresas en la actualidad. (Ver Apéndice X)

### **6. Herramienta TIC'S como apoyo en el desarrollo del contenido de la asignatura**

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

En la actualidad las herramientas TIC'S en la educación han generado grandes beneficios, ya que permite que los estudiantes tengan acceso a la información que requieren en todo momento y en cualquier lugar, lo único que necesitan es tener acceso a una red de internet y un dispositivo electrónico. La implementación de las TIC'S en la educación permite que el estudiante mantenga una comunicación directa en un entorno privado, además facilita el aprendizaje aumentando el pensamiento crítico y la capacidad de investigación.

Por lo anteriormente descrito se implementó el uso de la plataforma tecnológica “Moddle” como ambiente educativo virtual para el aprendizaje colaborativo de los estudiantes. Además, facilita al profesor la difusión del material de soporte que los estudiantes deban tener para fortalecer sus conocimientos.

“Moddle” es la plataforma institucional de la Universidad Industrial de Santander por medio de la cual se ha creado un aula virtual de aprendizaje y a la que tienen acceso todos los estudiantes matriculados y docentes. Para la creación de los cursos el docente debe solicitar la apertura de un espacio en la plataforma al Centro para el Desarrollo de la Docencia – CEDEDUIS, una vez creado el curso el docente puede ingresar a cargar las actividades y recursos que requiera.

La plataforma “Moddle” tiene la opción de tres roles, los cuales tiene permisos y funciones diferentes para uso de la información que allí se aloje.

✓ Rol de docente: es el encargado de alimentar la plataforma con la creación de las actividades las cuales los estudiantes deben ir desarrollando de forma virtual, además de ir subiendo archivos que contengan información requerida por los estudiantes.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

✓ Rol de estudiante: tiene los permisos para acceder a la información que el docente ingrese a la plataforma, además puede hacer entrega de sus trabajos de forma virtual al profesor, también puede revisar las calificaciones que le han sido asignadas.

✓ Rol de invitado: la personas que tienen este rol, tiene acceso a la información, pero no puede hacer entregas de trabajo, ya que no se encuentran vinculados al curso.

La plataforma “Moddle” tiene diversas funciones que facilita el proceso de enseñanza y aprendizaje por medio de la creación de un aula virtual en la cual los estudiantes tienen acceso en todo momento si disponen de una red de internet y dispositivo electrónico, ya que se puede acceder a la plataforma por medio del navegador de un computador, Tablet o móvil.

En la plataforma “Moddle” el docente puede:

- Crear una biblioteca de información que considere necesaria para el fortalecimiento de los estudiantes.
- Subir documentos, fotos, videos para complementar lo visto en el aula de clase.
- Crear actividades tales como: tareas, talleres, foros, debates, encuestas, entre otras
- Creación de exámenes y parciales para desarrollo virtual.
- Toma de asistencia
- Calificar los trabajos y hacer la retroalimentación a cada uno
- Editar permisos para el acceso a la información
- Obtener informes sobre las calificaciones de los estudiantes
- Publicar avisos importantes de manera que los estudiantes estén enterados de lo relacionado con la asignatura.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

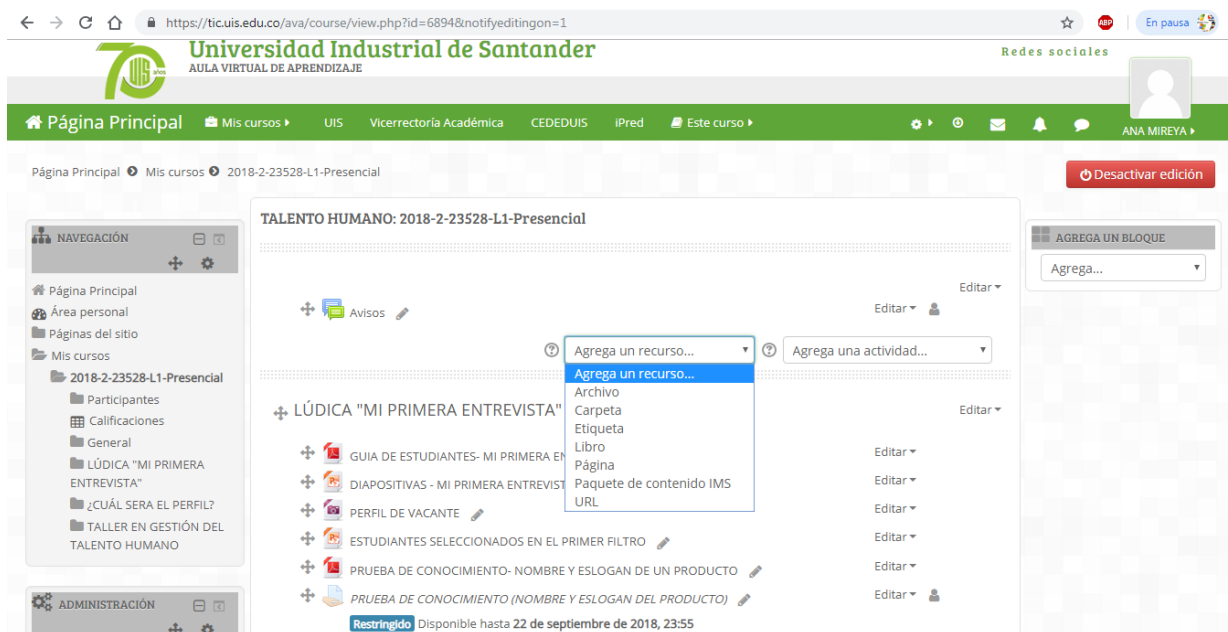


Figura 42. Recursos que se pueden agregar al curso con la implementación de la plataforma Moodle



Figura 43. Actividades que se pueden agregar al curso con la implementación de la plataforma Moodle

El estudiante en esta plataforma puede:

- Descargar la información que el docente haya publicado.
- Hacer entregas de los documentos escritos que son soporte del desarrollo de las actividades.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

- Participar de los foros y debates que el docente haya creado.
- Revisar sus calificaciones de cada actividad
- Revisar y comparar su desempeño respecto a los compañeros de su clase, por medio de un informe general.
- Leer las retroalimentaciones que el docente haya realizado a la entrega de alguna actividad
- Revisar el perfil e información de sus compañeros

The screenshot shows a Moodle assignment submission interface. The browser address bar indicates the URL: <https://tic.uis.edu.co/ava/mod/assign/view.php?id=148891>. The page title is "ENSAYO SOBRE PROBLEMÁTICAS EN LA EMPRESAS". A green button labeled "Volver a: TALLER EN GESTI..." is visible in the top right. Below the title, there is a text box for the assignment description: "En este espacio un representante del grupo debe subir el archivo correspondiente al ensayo." The "Estado de la entrega" section shows a table with the following data:

Estado de la entrega	No entregado
Estado de la calificación	Sin calificar
Fecha de entrega	viernes, 5 de octubre de 2018, 23:55
Tiempo restante	3 horas 30 minutos
Última modificación	-

Below the table, there is a green button labeled "Agregar entrega" and a message: "No ha hecho una presentación aún". At the bottom, there is a navigation menu with "METODOLOGÍA BASADA EN RETOS (APPLE)" selected and a search box labeled "Ir a...".

Figura 44. Entregas que pueden realizar los estudiantes por medio de la plataforma Moodle

La plataforma “Moodle” al ser la plataforma institucional, la mayoría de los estudiantes están familiarizados con el uso de la misma, ya que algunos docentes de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales han optado por el uso de esta herramienta para complementar sus cátedras y hacer el ambiente educativo más dinámico.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

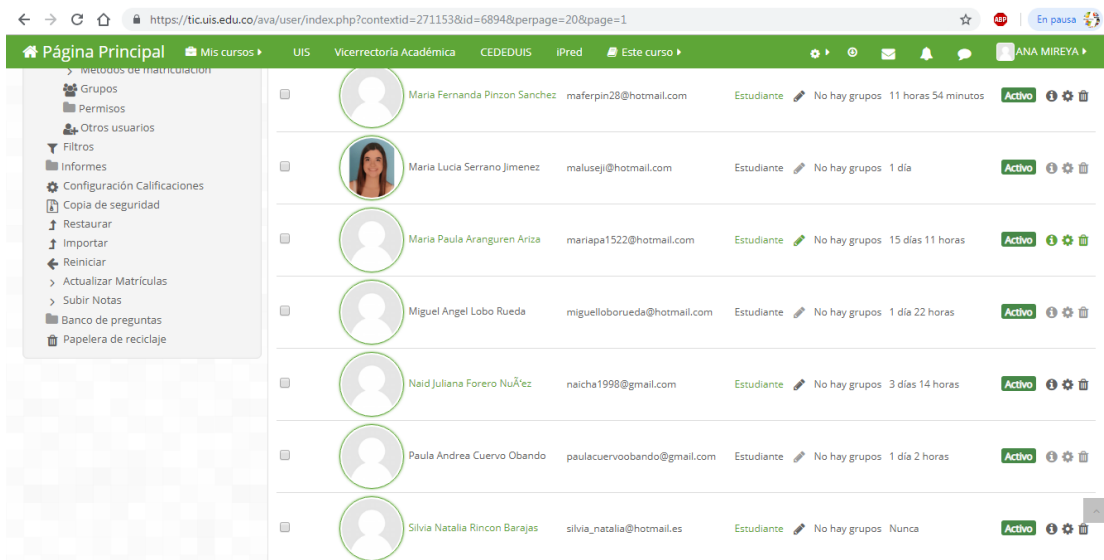


Figura 45. Uso de la plataforma por parte de los estudiantes

En el curso de Talento Humano, se implementó la plataforma “Moddle” para el facilitar la difusión y acceso de la información a los estudiantes. En la plataforma se publicó la información referente a las actividades lúdicas como las guías lúdicas para estudiantes y las presentaciones de las diapositivas, también se publicó aquella información que se consideró necesaria para facilitar el desarrollo de las actividades lúdicas con los estudiantes. Además se usó para la entrega de los actividades que se requerían de forma virtual, contribuyendo a la disminución de uso de papel, entre las actividades que entregaron por medio virtual fueron: la prueba de conocimiento de Excel, el desarrollo del nombre y eslogan del producto en la actividad lúdica mi primera entrevista; y en la última actividad lúdica “Taller en Gestión del Talento Humano” los estudiantes hicieron entrega de forma virtual el documento escrito (ensayo) en el cual debían exponer la solución a la problemática que se les entrego.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

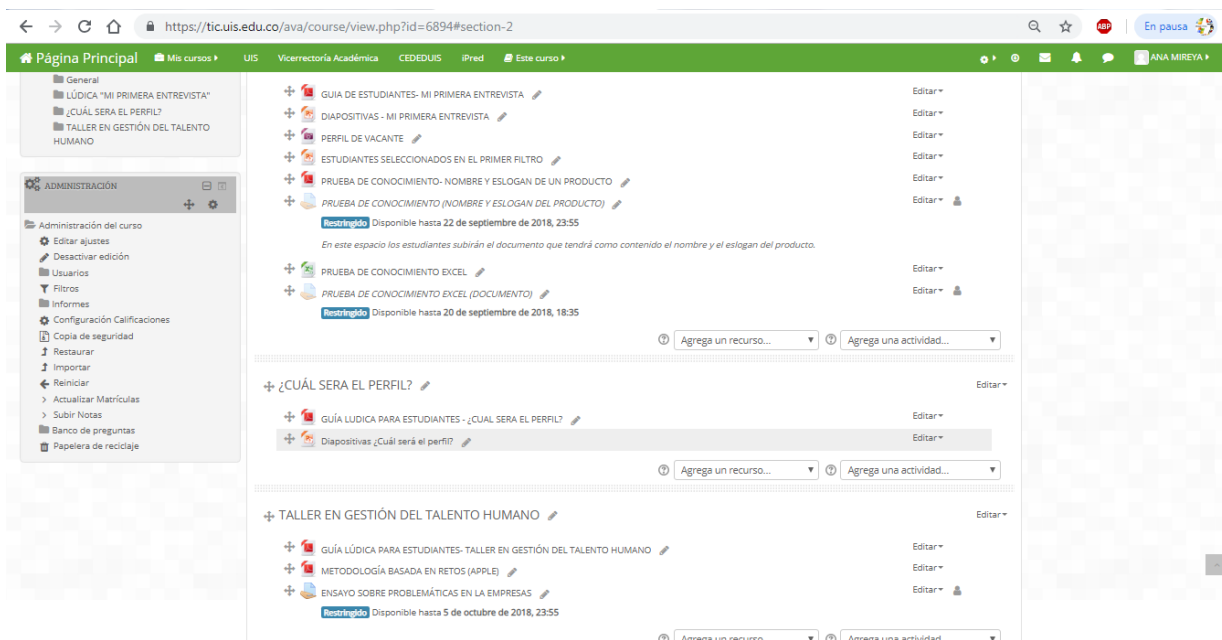


Figura 46. Implementación de la plataforma Moodle

## 7. Conclusiones

- Con el propósito de apoyar el proceso de enseñanza y aprendizaje establecido en el nuevo plan de estudios del programa de Ingeniería Industrial se diseñaron e implementaron tres actividades lúdicas para la asignatura de Talento Humano
- Con la información recolectada del benchmarking en el cual se hizo una comparación con 16 universidades a nivel nacional de las metodologías activas que más utilizan en sus proceso educativo se observa que las universidades colombianas han optado por incluir metodologías activas de aprendizaje y enseñanza que permitan al estudiante desarrollar competencias, habilidades y pensamiento crítico que los conviertan en profesionales más competitivos en el mercado laboral

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

- La implementación de metodologías activas de aprendizaje permiten que los estudiantes puedan descubrir y desarrollar competencias tales como: empatía, trabajo en equipo, comunicación asertiva, creatividad, resolución de problemas, seguridad personal, liderazgo entre otras; que ayudan a mejorar su desempeño en el aula de clases y por ende en el futuro como profesional
- De las encuestas de satisfacción realizadas a los estudiantes que participaron de la implementación de las actividades lúdicas se concluye que con un porcentaje promedio del 90% estas actividades fueron aceptadas por los estudiantes, ya que evidenciaron un aporte para su desempeño como profesionales en el futuro
- Las herramientas TIC'S (Tecnologías de la información y la comunicación) facilitan el proceso educativo ya que la integración del aprendizaje activo con las herramientas digitales permite que el estudiante descubra y profundice temas de su interés generando de esta manera capacidad crítica. Además, el uso de este tipo de herramientas sirve como canal de comunicación entre el estudiante y el docente, también como apoyo para compartir información y material complementario que contribuyan a la profundización de los conocimientos que el estudiante adquiere en el aula de clase

### **8. Recomendaciones**

- Se recomienda a los docentes de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander, que imparten la asignatura de Talento Humano implementar en el aula de clase las actividades lúdicas propuestas en este proyecto de grado

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

ya que es una herramienta que ayudara a desarrollar competencias en los estudiantes que cursaran la materia en los siguientes periodos académicos.

- Se recomienda a los directivos de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander, incentivar a los estudiantes para que desarrollen proyectos en la modalidad de práctica en docencia para las asignaturas que hasta el momento no cuentan con la creación de actividades lúdicas, de manera que aporten al desarrollo del nuevo plan de estudio del programa de Ingeniería Industrial logrando mejorar las competencias de los estudiantes y acercar los contenidos de las asignaturas al mundo laboral.
- Se recomienda al Grupo de Aplicación de Lúdicas como Estrategia de Enseñanza-Aprendizaje (Galea), comunicar a los docentes las actividades basadas en metodologías activas de aprendizaje que se puedan implementar en el transcurso del semestre en las asignaturas propias de ingeniería industrial, de manera que promuevan la adquisición de competencias en los estudiantes.
- Se recomienda a los docentes de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander hacer uso de la plataforma institucional Moddle, como herramienta complementaria a las clases magistrales, ya que la implementación de esta en el proceso educativo facilita al docente y al estudiante la difusión y acceso de la información correspondiente a la asignatura

### Referencias Bibliográficas

Blank, W., & Harwell, S. (1997). *Promising practices for connecting high school to the real world*. South Florida.

Contreras, P., & Broitman, P. R. (2013). *Scielo*. Obtenido de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-27242013000100009&script=sci\\_arttext&tlng=pt](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-27242013000100009&script=sci_arttext&tlng=pt)

Díaz Barriga, F. (1999). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo* (2 ed.). Mexico: Mc Graw Hill.

Escamilla, J., Quintero, E., Venegas, E., Fuerte, K., Fernández, K., & Rubí, R. (2016). *Aprendizaje basado en retos*. Monterrey, Mexico: Editorial Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

García, F. (2011). El Talento Humano: Base de una competitividad sostenible. *Revista Dinero*.

Garduño Rubio, T., & Guerra Sánchez, M. (s.f.). Una educación basada en competencias. *Revista electronica Sinética*.

Gasca, J. (2015). Design Thinking: afrontando los retos con la actitud de un diseñador. *LEANERS MAGAZINE*.

Guirao Goris, S. (2015). *Scielo*. Obtenido de [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1988-348X2015000200002](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1988-348X2015000200002)

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

Hart, C. (1998). *Doing a literature review*. London: SAGE Publications.

Jiménez, B. (2002). *Lúdica y recreación*. Colombia: Magisterio.

López Landazabal, M., & Rincón Suárez, N. (2016). DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE METODOLOGÍAS ACTIVAS DE ENSEÑANZA/APRENDIZAJE PARA LA ASIGNATURA DE INVESTIGACIÓN DE OPERACIONES I, DEL PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER. Bucaramanga.

Lucero, M. M. (2003). Entre el trabajo colaborativo y el aprendizaje colaborativo. *Revista Iberoamericana de Educación*, 4.

Malmqvist, J., Rädberg, K., & Lundqvist, U. (2015). Comparatve analysis of challenge - based learning experiencies.

Narváez, M. (2008). *Benchmarking para competir con ventaja*.

Observatorio de Innovación Educativa. (2016). *Aprendizaje Basado en Retos*. Mexico.

Ortiz Castro, K. S. (2017). Diseño e implementación de metodologías didácticas para fomentar el eficiente aprendizaje en la asignatura de "Salud Ocupacional" de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander. Bucaramanga.

Osorio, J., & Sanabria, G. (2018). Diseño De Actividades Basados En Juegos Como Metodología Activa De Enseñanza/Aprendizaje Para La Asignatura Gestión De Proyectos De Ingeniería Industrial. Bucaramanga, Colombia.

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

- Quiñones , I., Ramirez , G., Fuentes , Z., Labrada , T., Pérez, O., Montero , M., & Prieto, V. (2011). *Scielo*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412011000100009](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412011000100009)
- Rincón Arias, N., & Rincón Contreras, J. A. (2017). DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE METODOLOGÍAS ACTIVAS DE ENSEÑANZA/APRENDIZAJE PARA LA ASIGNATURA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DEL PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL. Bucaramanga.
- Rodríguez Sánchez, M. (2011). Metodologías docentes en el EEES: de la clas magistral al portafolio. *Tendencias pedagógicas*.
- Romero, T. (2005). *REESCRIBIENDO EL FUTURO*. Save the children, Bogotá.
- Samper, J. d. (2017). Los desafíos de la educación colombiana. *Semana*.
- Sánchez Villa, A., & Villa Leicea, O. (2007). El aprendizaje basado en competencias y el desarrollo de la dimensión social en las universidades. *Revista electrónica Educar* 40, 35.
- Schunk, D. (1997). *Teorías del aprendizaje* .
- Schwartz, S., & Pollishuke, M. (1998). *Aprendizaje activo: Una organización de la clase centrada en el alumnado*.
- Squires, B. (1989). Biomedical review articles: what editors want from authors and peer reviewers. *141*. CMAJ. Obtenido de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1269406/pdf/cmaj00196-0021.pdf>
- Vidal Ledo, M., & Nolla Cao, N. (2006). *Scielo Cuba*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412006000300012](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412006000300012)

## METODOLOGÍA ACTIVA PARA TALENTO HUMANO

Waichman, P. (2008). *Tiempo libre y recreación: un desafío pedagógico*. Madrid: Editorial CSS.

Obtenido de

<https://drive.google.com/file/d/0ByOCLxnTzucqbWJQS2paV1dVRXM/view>

Woolfolk, A. (1996). *Psicología educativa*. Pearson.