

# SECCIÓN 3 | Experiencias de reorganización de materias para la virtualidad

## *Gamificación y omnicanalidad en el aula*

### **Experiencia de la cátedra de Marketing Editorial durante la cuarentena**

#### **Gamificación y omnicanalidad en el aula**

La pandemia del COVID-19 nos tomó por sorpresa. Todos en la comunidad académica debimos adaptarnos para afrontar el que posiblemente haya sido nuestro mayor desafío como educadores.

Ni alumnos ni profesores estábamos preparados para afrontar una transformación de la dinámica del aula tan abrupta, pero ni las pandemias ni las cuarentenas son voluntarias por lo que todos debimos adaptarnos. Sin dudas, uno de los principales pensadores que han escrito sobre marketing es Peter Drucker (1993). En su libro *La gerencia de empresas* dice:

[...] lo que nuestro negocio es no lo determina el productor, sino el consumidor. No lo define el nombre de la compañía, los estatutos o los artículos bajo los cuales se constituye la sociedad, sino la necesidad que el consumidor satisface cuando compra un producto o servicio. (Drucker, 1993: 84)

Carponi Flores, en referencia a este texto, agrega: “El negocio es que los clientes satisfagan su multiplicidad de fantasías conscientes o inconscientes, razonables o no sobre cada uno de los bienes o servicios. El negocio es indagar sobre esas fantasías, percibirlas y obrar en consecuencia” (2002: 106). De este modo podemos afirmar, sin apartarnos de este marco teórico y vinculándolo con otros enfoques pedagógicos, que el negocio de los docentes no es enseñar, sino que el alumno aprenda. Desde este marco conceptual, la virtualización de las clases no alteró la dinámica básica de intercambio alum-

Pablo Canalicchio

Carrera de Edición, FFyL, UBA  
[editor@pablocanalicchio.com.ar](mailto:editor@pablocanalicchio.com.ar)

no-docente, sino que cambió los medios, las herramientas, pero también el contexto cultural de apropiación de estos conocimientos.

El presente trabajo cuenta la experiencia de transformación de programas, metodologías, formación y motivación del equipo docente, es decir, de toda la transformación pedagógica que debió afrontar la cátedra de Marketing Editorial de la carrera de Edición durante la virtualización y de algunas de las herramientas utilizadas en este proceso.

Los primeros días de la cuarentena fueron muy duros para toda la sociedad. Los escenarios que se proyectaban eran —y siguen siendo— lo que en planificación llamamos V.I.C.A.: volátiles, inciertos, complejos y ambiguos. Como en muchas de las carreras de la Facultad de Filosofía y Letras, el mayor porcentaje de alumnos de la asignatura Marketing Editorial está compuesto por *millennials* y *centennials*. Mediante investigaciones cualitativas informales y exploratorias se estableció como hipótesis tentativa de trabajo que el alumnado sufriría o podría llegar a sufrir mayores angustias, miedos y sobre todo ansiedades, que en años anteriores. Con este marco de referencia, la estrategia pedagógica elegida fue una combinación de gamificación en *elearning* y omnicanalidad.

La modalidad de cursada presencial de la materia se divide en tres instancias: clases teóricas no obligatorias dictadas por el profesor a cargo de la cátedra, clases prácticas obligatorias dictadas por cuatro auxiliares y clases teórico-prácticas no obligatorias dictadas por el profesor titular con asistencia de todos los miembros de la cátedra. En las clases teóricas se exponen y problematizan los conceptos teóricos de la asignatura, que se ejercitan en los prácticos, gracias a la ayuda de un cuadernillo de trabajos prácticos y con la realización de un trabajo práctico grupal integrador (la confección de un Plan de negocios); y en las teórico-prácticas principalmente se realizan actividades de extensión para los alumnos, abiertas a toda la comunidad académica, como mesas redondas con expertos de la industria o la academia especializados en los temas teóricos tratados cada semana.

La virtualidad nos hizo transformar cada uno de estos espacios: las clases teóricas se convirtieron en encuentros sincrónicos a través de la aplicación Zoom, no obligatorios pero que se fueron grabando y —en las siguientes 72 horas— se editaban y se subían a un canal de YouTube propio. Estas clases mantuvieron la banda horaria para la que los alumnos se habían inscripto antes del establecimiento de la cuarentena.

Las clases prácticas se transformaron en espacios de “tutorías”, manteniendo las mismas bandas horarias elegidas por los alumnos para la cursada

presencial; se desarrollaron de modo sincrónico, pero no fueron obligatorias. Uno de los recursos didácticos más usados en las clases presenciales era el de separar a los alumnos en grupos de trabajo y luego socializar y problematizar lo trabajado entre todos. Alrededor de un mes después de iniciadas las clases, la empresa Zoom mejoró su interface permitiendo el trabajo simultáneo en “salas virtuales”, por lo que se pudo experimentar con éxito esta modalidad, lo que permitió profundizar los análisis de los casos trabajados. Así como se trabajó en la personalización de las clases teóricas, en los prácticos realizamos lo mismo, jugando con recursos como mostrar fotos de los auxiliares cuando eran chicos, buscando la identificación de modo lúdico.

Las teórico-prácticas se transformaron en un “Ciclo de Conversaciones sobre Tendencias en la Industria editorial”, encuentros sincrónicos vía Zoom con expertos, y contaron con más de doscientos asistentes cada una. La comunicación de estos eventos se realizó de modo orgánico, incluso muchos de los alumnos compartieron algunos de los documentos de difusión generados por la cátedra (videos, *flyers* verticales, cuadrados y horizontales adaptados para cada red social).

Se decidió llevar adelante una estrategia de omnicanalidad: utilizar diferentes recursos tecnológicos (TIC) para comunicarse con los estudiantes y tratar de optimizar las oportunidades de la virtualización no programada. A continuación se describirán algunos de los recursos utilizados.

### **Campus de la Facultad**

Desde hace años la cátedra utiliza el campus de la Facultad como vía de comunicación y principalmente para alojar material bibliográfico. En estos meses de cuarentena se utilizaron otras herramientas muy potentes que permite el Moodle:

- Foros de intercambio.
- Mensajes grupales.
- Mensajes personalizados.
- Sistemas de evaluación con *feedback* en las respuestas correctas e incorrectas.
- Glosario colaborativo de principales términos.

Las evaluaciones merecen un apartado especial ya que fueron elaboradas especialmente para este proceso de *elearning* con el asesoramiento de

expertos de Citep (Centro de Innovaciones en Tecnología y Pedagogía) y teniendo en cuenta todas las normativas y propuestas de las autoridades del Departamento de Edición y de la Secretaría Académica de la Facultad.

## **Zoom**

Desde el inicio de la cuarentena se planteó hacia el interior de la cátedra la necesidad de contar con alguna herramienta potente de intercambio sincrónico con los alumnos. Organizados en grupos de trabajo, se testearon más de quince herramientas de videollamadas y reuniones virtuales como Discord, Hangouts, Zoom, YouTube, Skype, Teams, 8x8, Jitsi y combinaciones. Uno de los inconvenientes fue que la materia Marketing Editorial contó en 2020 con un récord de inscripción, llegando a más de 250 inscriptos. La herramienta elegida fue Zoom, en su modalidad paga para permitir mayor extensión de tiempo (su versión gratuita tiene una duración máxima de 40 minutos). Como esta versión de Zoom también tiene límite de participantes decidimos contratar un *upgrade* extra para contar con la versión ilimitada tanto en tiempo como en integrantes.

Todos los encuentros sincrónicos por Zoom mantuvieron los horarios precuarentena, pero se adaptaron los contenidos. En las clases teóricas, a pesar de contar con más de cien alumnos en simultáneo, para acortar la brecha mediada por la pantalla, se utilizó la clase no como *lectio* unidireccional sino como espacio de intercambio. Mientras el titular de la cátedra daba la clase, el resto de los docentes atendía las consultas del chat o incluso se generaron encuestas participativas. Entre los juegos participativos planteados estaba la interacción con cámara prendida por parte de los alumnos, mostrando objetos, incorporando su entorno o incluso gesticulando, semejante a su código visual habitual de *like* (pulgar arriba, ok), *hate* (pulgar abajo), *love* (corazón), etc. [Ver Anexo 1.]

Una de las herramientas más potentes y usadas del Zoom es la que permite compartir pantalla con los alumnos. A las presentaciones en PowerPoint tradicionales se les agregaron elementos para facilitar la identificación y la personalización, buscando generar familiaridad mediante el uso de caricaturas del profesor estilo Bitmoji. La bibliografía mencionada, por ejemplo, se presentó de manera visual, siguiendo técnicas de PNL (Programación Neurolingüística).

## **YouTube**

La carga horaria habitual de clases teóricas en modalidad presencial era de cuatro horas. Para alivianar los encuentros sincrónicos por Zoom, se decidió subir todas las semanas, una hora antes del inicio de los Zoom teóricos, un video elaborado por la cátedra desde el confinamiento de cuarentena explicando, ampliando o ilustrando las unidades correspondientes del programa. Con el tiempo los videos se fueron complejizando y algunos utilizaron recursos de gamificación, como el agregado de efectos especiales, siempre semantizados y aplicados a ilustrar las unidades temáticas. Estos videos han tenido centenares de reproducciones.

Otro recurso multimedia elaborado por todos los miembros de la cátedra fueron las "Presentaciones de textos" en las que los auxiliares y adscriptos se presentaban e invitaban a leer un texto de la bibliografía, en uno o dos minutos.

## **Facebook**

Desde hace cinco años la cátedra administra su propia *fan page* de Facebook en la que no solo se invita a participar a los alumnos de la cohorte que está cursando, sino que también pueden hacerlo los ex alumnos. De esta manera, se genera una verdadera comunidad virtual. Entra las funciones principales de la página están la de informar las actividades de la cátedra pero, por sobre todo, las de intercambiar, postear noticias de actualidad, ejemplos visuales o audiovisuales sobre los temas abordados, etc. [Ver Anexo 2.]

- Entre las secciones que se organizaron dentro de esta comunidad está el ciclo de cine debate sobre películas que ilustren los temas vistos en el programa. [Ver Anexo 2.1.]
- En otra de las secciones, llamada "#ElPoemaDeLosViernes", se trató de buscar un poema que ilustrara alguno de los conceptos explicados en las clases de esa semana. Espontáneamente algunos alumnos fueron respondiendo con otros poemas. [Ver Anexo 2.2.]

## **Instagram**

Otro de los nuevos canales creados por la cátedra fue Instagram. Se utilizó solo para comunicaciones extraoficiales informales. Algunas publicaciones fueron al *feed*, pero la principal diferenciación de este canal tan popu-

lar entre *millennials* y *centennials* es la interacción en las *stories* fugaces que permiten juegos como votaciones, elección de opciones, etc. [Ver Anexo 3.] Uno de los recursos más interesantes de esta vía de comunicación es la capacidad de “arrobar” y “etiquetar” a la cátedra por parte de los alumnos.

Entre las principales actividades hubo:

- Videos (animaciones didácticas, videos graciosos estilo meme, videos motivacionales). [Ver Anexo 3.1.]
- *Stories* [Ver Anexos 3.1, 3.2 y 3.3.]
- Encuestas [Ver Anexo 3.2.]
- Memes (algunos creados por la cátedra, luego por los alumnos, aplicando los conceptos vistos en clase). [Ver Anexo 3.3.]
- Mundial de Memes. [Ver Anexo 3.3.] Al inicio del cuatrimestre, desde la cátedra generamos como recurso didáctico algunos memes relacionados con los contenidos de la materia. Los alumnos fueron sumándose, generando sus propios memes, posteándolos en el grupo de Facebook de la materia. Por eso elaboramos el “Mundial de Memes en el que compitieron 63 de ellos (entre más de 100) y uno de la cátedra, mediante un sistema de votación por zonas, hasta llegar a las instancias finales cuando los ganadores obtuvieron como premio poder preparar temas especiales para el eventual examen final. Esta también fue una técnica de gamificación, estilo PBL (*Points/puntos*, *Badges/medallas*, *Leaderboards/tablas de calificación*). (Ver más adelante.)

## **Mail**

Los mails siguen siendo una herramienta de comunicación muy potente para informar grandes volúmenes de texto. Todas las comunicaciones formales de la cátedra se informaron por este canal, elegido entre otros de mensajes como el más adecuado para este objetivo.

## **WhatsApp**

Los alumnos se autoorganizaron generando grupos de WhatsApp por cada comisión de tutorío y uno general de toda la materia. Los *podcasts* generados por la cátedra fueron socializados por esta red. Incluso en los días previos a las instancias de evaluación se mandaron notas de audio informales de carácter motivador para bajar ansiedades.

## **Gamificación**

Además de la estrategia de omnicanalidad, se decidió tener un enfoque de gamificación. Utilizar juegos y otras actividades recreativas para fomentar la participación de los alumnos. El objetivo fue aplicar las técnicas del juego a entornos no lúdicos (Werbach, 2014).

Las personas tenemos diferentes necesidades que pueden ser jerarquizadas (Maslow, 1954), ubicándose las de autorrealización en la cima. El crecimiento de los seres humanos está ligado a sus necesidades psicológicas innatas, siendo esas necesidades la base de su automotivación: autonomía, competencia y relación (adaptado de Ryan y Deci, 2000).

El enfoque hacia las experiencias de CX (Canalicchio, 2020) nos orienta a tratar de generar experiencias significativas y duraderas. Si fomentamos que el alumno se comporte de una forma activa en un curso de *elearning*, eso producirá que su aprendizaje sea significativo, duradero en el tiempo. Para que estas experiencias de aprendizaje sean memorables (García Pañella, 2013) se tuvieron en cuenta cuatro ejes:

- Estética. Se optó por un enfoque estético y de usabilidad, con técnicas de imagen corporativa e institucional, armando un verdadero sistema integrado de diseño, acorde con la audiencia de un curso de formación en *elearning*.
- Historia o narrativa. Se utilizaron técnicas de *storytelling*, que incluían el relato de los orígenes de la cátedra, con ejemplos e ilustración de conceptos de cada unidad temática.
- Plataforma tecnológica. Toda la propuesta de *elearning* y gamificación se apoyó en las TIC disponibles buscando la omnicanalidad.
- Reglas del juego: tanto las reglas formales de la asignatura como las reglas informales de la gamificación (por ejemplo, las PBL) fueron charladas y consensuadas, buscando la participación y compromiso de estudiantes y la cátedra.

Para generar estas experiencias memorables, se utilizaron diferentes técnicas y herramientas, apelando a la identificación con los temas por parte del alumno, ejemplificando los conceptos con elementos propios de la cultura popular, principalmente de las culturas *nerd*, *friki* y *geek*.

Otra de las técnicas utilizadas fue la tríada PBL.

Una de las unidades temáticas del programa, denominada "Segmentación" se refiere a la identificación de porciones del mercado que responden

de modo semejante a los estímulos, principalmente de forma conductual. La manera de ejemplificar este punto fue con las casas de Hogwarts (saga de libros y películas de Harry Potter), haciendo que los alumnos descubrieran a qué casa pertenecían sus docentes y ellos mismos. Una vez identificados todos los participantes, a cada pregunta correcta que respondían en el espacio de teóricos vía Zoom se les otorgaba puntos meramente simbólicos pero que les brindaban orgullo a su casa. [Ver Anexo 4.]

Se utilizaron otras técnicas de gamificación en la búsqueda de experiencias memorables. Para ejercitar la planificación prospectiva, se solicitó a los alumnos que escribieran una carta a sí mismos, pero fechada en el año 2025. El ejercicio se desarrolló de manera sincrónica, con la cámara prendida, durante cinco minutos. La experiencia resultante fue muy movilizante. El objetivo no era mostrar ni publicar el contenido de la misma, pero sí reflexionar y problematizar el proceso de escribirla lo cual, bajo el confinamiento, resultó uno de los momentos más inspiradores del cuatrimestre.

Otro recurso fue sembrar *Easter Eggs*, es decir, menciones y referencias ocultas en los videos (incluso contar todos los carpinchos desperdigados en las presentaciones en PowerPoint) para que los alumnos además de estar atentos, aprendieran jugando.

## **Conclusiones**

A lo largo del presente artículo abordamos la problemática de la virtualización de contenidos de una asignatura diseñada para la presencialidad. La gamificación se orienta fuertemente a la motivación tanto intrínseca como extrínseca, con técnicas como PBL, es decir, basadas en recibir una recompensa externa por el esfuerzo. La motivación buscó sostenerse en la atención, relevancia, confianza y satisfacción. A la fecha de finalización de este artículo los alumnos de este cuatrimestre no han tenido el examen final de la materia (programado para diciembre del año 2020) pero en sus exámenes parciales y defensas de los trabajos grupales el resultado fue excelente, incluso con mejores rendimientos y calificaciones que en años anteriores. Las encuestas de satisfacción internas de la cátedra (mediante cuestionarios de Google Form) dan cuenta de que los alumnos quedaron muy satisfechos con las herramientas utilizadas durante la cursada, resaltando por sobre todo la disposición de la cátedra. Así como las estadísticas de inscripción fueron récord en 2020 (realizada unas semanas antes del establecimiento de la cuarentena) también fue récord positivo la permanencia en el cuatrimestre (93% de los alumnos que se presentaron al primer parcial termi-

## *Gamificación y omnicanalidad en el aula*

naron regularizando la asignatura). Además, se registró el menor índice de abandono de los últimos veinte años, y también se produjo un récord en el promedio general de calificaciones de toda la cursada.

El desafío de los educadores para lo que resta de la pandemia será incorporar y profundizar en el uso de estas técnicas. Utilizando TIC, omnicanalidad y gamificación y supliendo algunos de los aspectos de la presencialidad con otros recursos de identificación. Un segundo desafío para el docente será, finalizados la pandemia y el período de cuarentena, incorporar muchas de estas técnicas para el desarrollo de un nuevo esquema pedagógico, posiblemente híbrido para adaptarse a los requerimientos del sistema educativo. El alumno ya estará en gran parte adaptado al trabajo colaborativo y en línea.

Anexo 1



Anexo 2.1. Sábado de películas

**Pablo Canalicchio** ▶ **Locos X el MKT Editorial**  
9 may. • 🌐

Es sábado de películas y MKT lo sabe! Hoy no vamos a hacer votación. Vamos a ver *The Founder* (o *Hambre de poder*, en argento). ¿Por qué la elegimos? Porque la teníamos agendada para más adelante pero la excelente argumentación de **Lali Torres** es inobjetable...y porque está protagonizada por Beetlejuice, Birdman, Buitre... Batman! Además de Netflix, la encuentran en YouTube gratis (creo que en castellano). Acá tenemos varias cosas a observar de la Unidad 1 y 2, pero si se animan también de la 3 de esta semana e incluso de las siguientes unidades. Mañana sin falta subo mi lectura del Triciclo de la de Paul Rudd pero también de *Match Point*, si alguno se anima a antes arriesgarse a armar un triciclo de los protagonistas.



Me encanta Comentar Compartir

Tú, Hebe Mariel Dato y 23 personas más

**Santi Gadda**  
Esta peli es re MKT. Incluso, tiene algo de DEA. Para todos los gustos.  
11 sem Me gusta Responder 4

**Pablo Canalicchio** 🌐  
Anoche, tipo 4 o 5 am, me cruzo con esta redefinición de Negocio. Genial la película. Tiene de todo. todas la unidades ejemplificadas.



Anexo 2.2. El poema de los viernes

**Pablo Canalicchio**  
Administrador · 5 d · 🌐

Un poco de distribución, otro poco de logística y otro tanto de sensación y CX de cuarentena. [#elpoemadelosviernes](#) [#MKTientendetodo](#)  
En el campo soy la ausencia de campo. Esto es siempre así. Donde sea que esté... Ver más



👍 24 2 comentarios

👍 Me gusta    💬 Comentar    ➦ Compartir

---

**Locos X el MKT Ed...**

Me gusta    💬 Comentar    ➦ Compartir

**Pablo Canalicchio**  
Administrador · 18 jul. · 🌐

Volvió internet y volvió el poema de los viernes! En el último teórico no solo vimos precio, vimos valor. Cómo las cosas mutan por contigüidad (y en el tiempo). Y perdónenme, pero como en todos los últimos poemas, aca yo también veo CX...  
[#elpoemadelosviernes](#)  
[#MKTientendetodo](#) [#volvióinternet](#)  
[#nosolodememesviveelhombre](#)

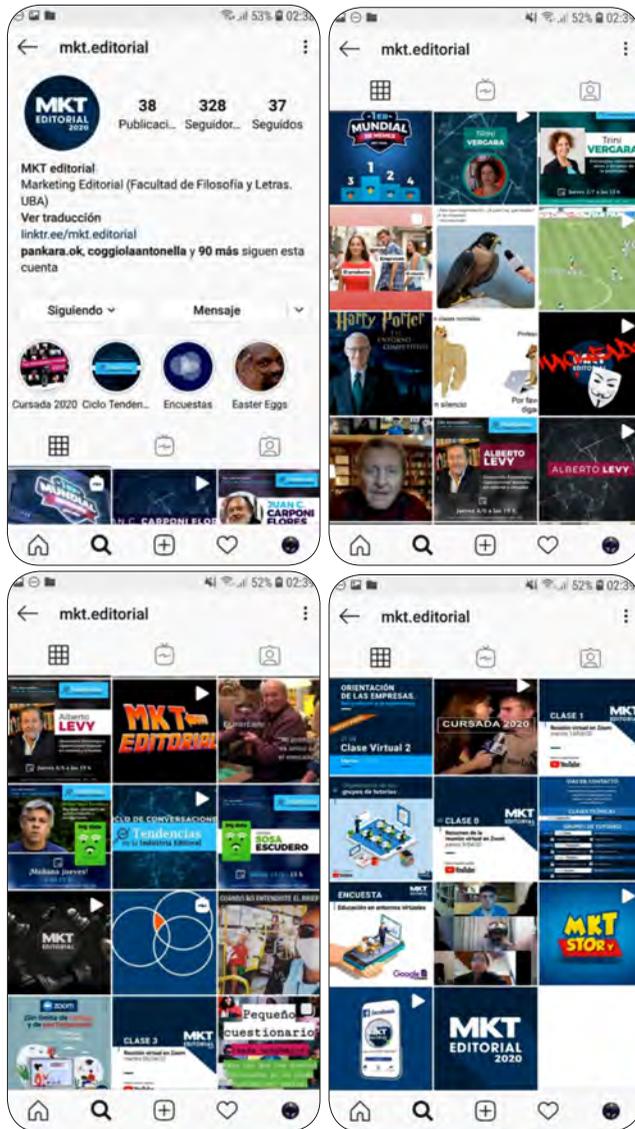
58  
TÚ

Jorge Luis Borges  
(Argentina, 1899 - 1986)

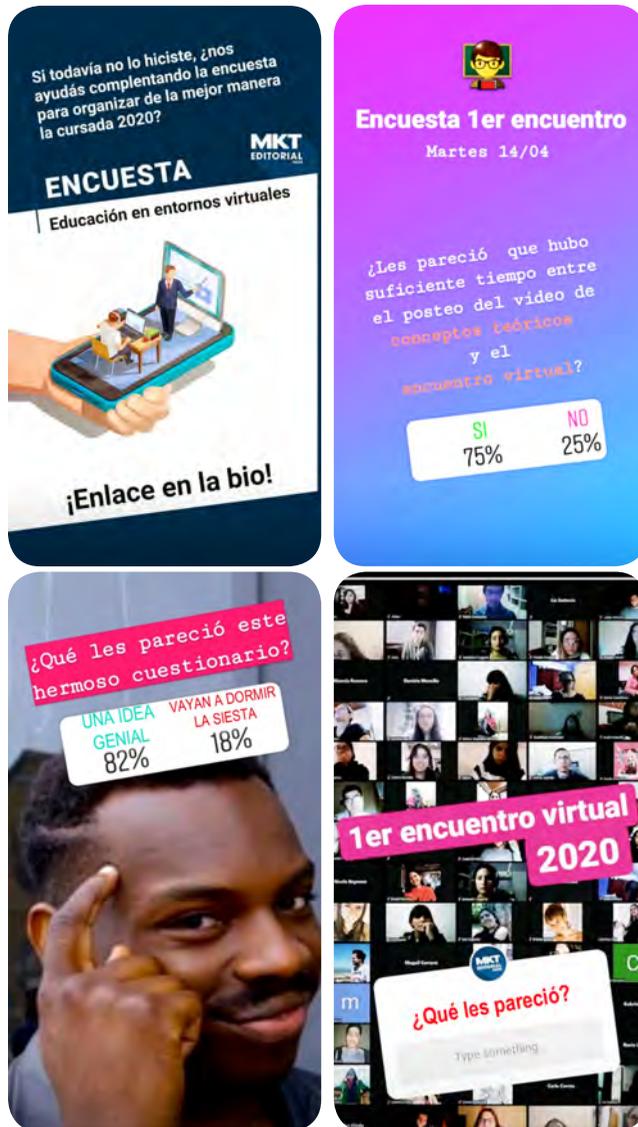
Tú  
que ayer sólo eras toda la hermosura  
eres también todo el amor, ahora.

👍 23 2 comentarios · 1 vez compartido

Anexo 3.1. Instagram feed



Anexo 3.2. Instagram. Encuestas.



Anexo 3.3 Instagram. Memes.





Anexo 4. Ejemplos de gamificación y PBL



## Bibliografía

- Alderfer, C. (1972). *Existence, Relatedness, and Growth: Human Needs in Organizational Settings*. Cambridge, Cambridge Academic Press.
- Borrás Oriol, B. (2015). *Fundamentos de la gamificación*. Archivo Digital UPM. U.
- Canalicchio, P. (2020a). CX. Customer Experience en la industria editorial. Buenos Aires.
- (2020b). Planificación estratégica: definición de misión y visión en la industria editorial. Buenos Aires.
- Carponi Flores, J. C. (2002). Breve introducción al marketing para editores. En De Sagastizábal, L. y Esteves Fros, F. (comps.). *El mundo de la edición de libros*. Buenos Aires, Paidós.
- Drucker, P. F. (1993). ¿Cuál es nuestro negocio y cuál debería ser? En *La gerencia de empresas*, cap. 6. Buenos Aires, Sudamericana.
- García Pañella, O. (2013). ¿Cuáles son los ejes de la gamificación? ¿Las claves de su éxito?
- Keller, J. (2010). *Motivational Design Motivational Design for Learning and Performance: The ARCS Model Approach*. Springer. Nueva York, Springer.
- McClelland, D. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Narcea.
- Maslow, A. (1954). *Motivación y personalidad*. Nueva York, Harper.
- Ryan, R. M. y Deci, E. L. (2000). *La teoría de la autodeterminación y la facilitación de la motivación intrínseca, el desarrollo social y el bienestar*. Rochester, Universidad de Rochester.
- Turienzo, R. (2016). *El pequeño libro de la motivación*. Barcelona, Planeta.
- Vroom, V. (1964). *Work and motivation*. Nueva York, Jossey-Bass.
- Werbach, K. (2014). (Re)Defining Gamification: A Process Approach. En Spagnolli A., Chittaro, L. y Gamberini, L. (eds.). *Persuasive Technology*. PERSUASIVE 2014. Lecture Notes in Computer Science, vol. 8462. Springer, Cham.