

## UNITAT DE CONEIXEMENT

## Gamificació

*"L'essència del joc no és l'entreteniment; és un disseny acurat que respon al que s'ha descobert sobre psicologia humana"*

**Kevin Werbach**

## Sumari

<b>Què és?</b>	<b>1</b>
<b>Eines</b>	<b>3</b>
<b>La dada</b>	<b>4</b>
<b>Guia de Treball</b>	<b>4</b>
<b>L'experiència</b>	<b>5</b>
<b>Materials</b>	<b>7</b>
Bibliografia bàsica	7
Materials en línia	7

## Què és?

- ✓ La **gamificació** (derivació de l'anglès *game*) és l'aplicació de les mecàniques i **dinàmiques dels jocs** en àmbits que originàriament no són lúdics —com ara el màrqueting, la formació o la gestió de projectes— amb la finalitat d'involucrar la persona participant i augmentar la seva motivació, concentració, esforç i fidelització. Podríem traduir la idea amb l'expressió **fer lúdic**, de manera que una activitat aparentment tediosa, un procés complex o un producte es faci més atractiu gràcies a l'apel·lació a la bona predisposició de les persones vers el joc.
- ✓ Les **dinàmiques motivadores** dels jocs que poden aprofitar les organitzacions són: els reptes, els nivells, les recompenses, les comparatives (o classificacions) i el *feedback* constant. Els jocs inclouen un itinerari calculat de nivells que permeten inscriure els **objectius a curt termini** en un progrés gradual amb **intencionalitat i sentit**. La gamificació incideix en un dels factors més importants de la **planificació**: en el joc, el progrés i els objectius són **mesurables**. A més els premis (en ocasions tan

abstractes com simples insígnies o punts) activen un cercle virtuos d'estímul-recompensa.

- ✓ Dins la gamificació s'inscriuen els **serious games**, jocs dissenyats amb un propòsit formatiu que depassa (però no exclou) el simple entreteniment per reforçar habilitats de gestió i visió estratègica. És el cas dels jocs [3rd World Farmer](#) de la Universitat de Copenhaguen, un joc *online* per sensibilitzar sobre els problemes del Tercer Món; [Escape from Diab](#) de Archimage, un videojoc per educar els joves sobre alimentació sana; o del [Triage Trainer](#), de Trusim un simulador que forma en la gestió de situacions d'emergència.
- ✓ La gamificació s'emmarca dins **tendències contemporànies** de fons:
  - El **boom dels videojocs per a persones adultes**: la incorporació de tota una generació que ja no pensa que els videojocs són una cosa d'infants i l'aparició de gèneres específicament destinats a públic adult ha fet que per primer cop a la història els videojocs [superessin en ingressos](#) a la indústria del cinema.
  - El **prestigi dels videojocs** ha crescut tant que ja són reconeguts com una forma d'art interactiva. Recentment, el MoMA ha adquirit el codi de 14 jocs històrics per exposar-los al museu.
  - La ubiqüitat dels **telèfons mòbils intel·ligents** fa que moltes persones duguin a sobre una potencial plataforma de jocs.
  - L'aparició de pàgines que estimulen la **compartició pública** d'objectius i progressos, usant la publicitat i la competitivitat (comparar resultats) com si d'un joc es tractés. Per exemple, el portal de *fitness* social [Fitocracy.com](#)
- ✓ Els principals **beneficis** de la introducció de la gamificació a les organitzacions són:
  - Augmentar la participació de les persones usuàries o clients.
  - Augmentar la fidelització a la marca i la seva atracció de talent.
  - Motivar els equips integrant els seus progressos en dinàmiques de joc.
  - Usar-los com a eines de formació, gestió de projectes o per a un canvi d'hàbits.
- ✓ Presenta, tanmateix, alguns **riscos**:
  - Encara està estesa la idea que feina i diversió són conceptes antagònics. Això pot generar **resistències** a la gamificació.
  - Tot joc es regeix per unes normes, però si està mal dissenyat, la persona usuària pot, no només desentendre-se'n, sinó també **qüestionar les pròpies normes**.

- L'estímul de la competència en el joc ha de ser **amable**, cercant el progrés dels equips, en cap cas ferotge i individualista. Si introduïm elements de promoció o premis de gran valor, el joc comença a no ser tan divertit.

## Eines

Centrant-nos en eines útils per a Recursos Humans i deixant de banda l'ús de la gamificació en màrqueting:

- ✓ **Formació:** la formació tradicional presencial ja fa temps que ha incorporat dinàmiques de joc com a tècnica pedagògica: *role-play*, simulacions, etc. L'ús de simulacions està molt estès, per exemple, en serveis d'emergència. La gamificació suposa la sistematització d'aquesta aproximació mitjançant la introducció d'elements competitius, socials i d'objectius successius i mesurables (els tradicionals *nivells* dels videojocs convertits en eines de motivació). Passem a parlar així del *game-learning* o ***g-learning***, una fusió de l'*e-learning* amb el concepte del simulador: l'alumne pot aplicar els conceptes i rebre *feedback* immediat. Els exemples més espectaculars són els **jocs immersius** tridimensionals per ensenyar idiomes en un context que imita les interaccions reals. És el cas del joc [Tactical Language & Culture Training](#) usat per l'exèrcit nord-americà per ensenyar llengua i cultura àrabs a les seves tropes. A vegades el propi joc consisteix en aprendre a crear jocs com en el cas de [Microsoft Kodu](#), un entorn senzill que permet aprendre conceptes de programació i ofereix als formadors una via per crear jocs a la carta segons les seves necessitats.
- ✓ **Atracció de talent:** els *business games*, simuladors que reflecteixen en un entorn virtual **processos claus d'un negoci**, permeten, a més de millorar el *branding*, tenir una incidència en joves en edat de fer una tria de carrera. És el cas de la plataforma REVEAL de L'Oréal (on la persona estudiant assumeix el rol d'un/a mànager en pràctiques) o de l'exemple de Siemens (que expliquem en aquest mateix document a la secció d'experiències). PwC Quest està orientat a joves en l'últim any de carrera i les persones participants que superin diverses fases tan virtuals com presencials poden acabar fent pràctiques a la consultora.
- ✓ **Gestió de projectes:** una dinàmica de joc integrada en la planificació d'un projecte evita l'autoengany de pensar que un projecte està avançant quan el que realment passa és que ningú n'està avaluant el progrés (a diferència d'un joc, no té fites intermèdies ni nivells d'assoliment). Un projecte gamificat inclourà fites, apel·larà a l'estímul de **recompenses successives** (la psicologia ha demostrat que els éssers humans no es motiven per recompenses que estan massa llunyanes en el temps) i introduirà una representació gràfica atractiva de l'avanç del projecte. També s'inscriuen en aquest àmbit, el sistema gamificats de **gestió del temps** (com la [tècnica Pomodoro](#) o el [seguiment de tasques](#)).

- ✓ **Canvis d'hàbits:** és més efectiu un joc que una circular interna. *Volkswagen* va aconseguir que més persones pugessin per les escales d'una estació de metro en comptes d'amb escales mecàniques convertint els esglaons en tecles d'un piano. També és el cas de les eines de planificació personal. Convertir la teva vida en un joc de rol (registrant els teus progressos com si fossis un personatge de ficció amb fortaleses i debilitats) és el que fan programes com [Epic Win](#) per a iPhone o [Mindbloom](#).

## La dada

Un estudi de *Gartner* preveu que al 2015 el 50% de les organitzacions basades en la innovació hauran gamificat algun dels seus processos per estimular el cicle de *feedback* o retorn d'informació. Segons l'estudi *Gamificación, expectativas y grados de adopción, a España*, amb una mostra sobre 128 professionals del màrqueting, la tecnologia i responsables de negoci, el 52% de les persones entrevistades té previst introduir algun aspecte de gamificació en els seus processos.

## Guia de Treball

COM GAMIFICAR UN PROCÉS?	
VOLUNTARIETAT	La idea de joc és incompatible amb la d'imposició o obligatorietat.
REGLES CLARES	Cal definir unes regles coherents i justes. Cal explicar que el joc no té l'objectiu de fer una classificació, sinó de millorar un procés. És preferible que els equips participin en la definició de regles i facin seu el joc.
OBJECTIUS DEFINITS	La progressió d'objectius s'inscriu dins un itinerari amb sentit i finalitat.
REPTES	El joc ideal treu les persones participants de la seva zona de confort, però no les frustra amb reptes impossibles.

RECOMPENSES	Són preferibles microrecompenses espaiades al llarg del procés que una gran recompensa al final.
RETROALIMENTACIÓ	El progrés és mesurable i fa servir l'estímul de la publicitat i la comparació.
ESTÈTICA	Cal cuidar les formes i fer atractiu el component gràfic del joc. Es pot optar per usar els serveis d'una plataforma especialitzada (veure 'Materials').
REINTENTS	El joc no ha de "matar" ningú. Ha d'oferir una via de reenganxament, de tornar a participar.  També ha de poder reinventar-se a ell mateix, afinar-se en una futura versió, optar per la iteració.

## L'experiència

### BBVA

- ✓ *BBVA* ha posat en marxa un programa pilot anomenat *BBVA Game* que cerca crear un espai d'interacció amb la seva clientela *online*. L'objectiu és combinar tècniques de fidelització amb les dinàmiques del joc per aportar valor a la persona usuària.
- ✓ *BBVA Game* és un joc educatiu que genera retenció de clients i augmenta la freqüència d'ús del web. En el seu disseny hi han participat equips dels departaments de Màrqueting i d'Innovació-Tecnologia.
- ✓ El/la client pot guanyar premis simplement usant els serveis bancaris del portal de *BBVA*. Les operacions més freqüents es redefeixen com a reptes que la persona pot acceptar i guanyar punts per realitzar-los. També hi ha reptes que es basen en la difusió viral a les xarxes socials del propi de joc (i, per extensió, del banc).

- ✓ La persona client pot bescanviar els premis aconseguits per premis directes (per exemple, descàrregues de cançons o lloguer de pel·lícules) o usar-los com a participacions en sortejos mensuals (iPad, Nexus 7, etc.)
- ✓ *BBVA* també ha demostrat el seu interès pel fenomen de la gamificació publicant un especial de la revista [BBVA Innovation Edge](#) on recull la història del concepte i resumeix les experiències d'organitzacions com Volkswagen, Deloitte, Google i IBM.



- ✓ La multinacional alemanya de productes informàtics de gestió empresarial *SAP* ha posat en marxa dues iniciatives de gamificació:
  - [SAP Community Networks](#): les persones empleades reben punts per les entrades de *blog* o edicions de *wikis* de manera que la seva reputació va progressant en una escala de distintius o *badges* fins arribar a ser el contribuïdor principal sobre una temàtica. D'aquesta manera s'aprofita l'element competitiu per consolidar el coneixement intern i fomentar la compartició de *know-how*. Però el reconeixement no només és virtual: les persones més influents parteixen d'una posició capdavantera en les promocions internes i en els augments de sou.
  - Llabor de sostenibilitat: una iniciativa que visualitza el progrés en sostenibilitat, estalvi d'energia i reducció d'impacte ambiental mitjançant una flor que va creixent a cada acció que prenen les persones treballadores. També agrega dades dels proveïdors i clients. En un sol mes hi van participar més de 1.000 persones empleades.

## SIEMENS

- ✓ El joc virtual [Plantville](#) (inspirat en el popular *Farmville*) permet explorar la connexió existent entre cada secció d'una planta de producció i el procés de fabricació.
- ✓ Ofereix al jugador o jugadora poder posar-se en la pell d'una persona de direcció de la planta i visualitzar com les decisions crítiques impacten en indicadors claus de rendiment (seguretat, qualitat i producció). Cada indicador es configura a partir d'una sèrie de paràmetres. Així, el de qualitat contempla les reclamacions de garantia o el consum energètic.
- ✓ El joc, basat en un sistema d'objectius, presenta uns gràfics isomètrics de gran qualitat, produint la il·lusió d'estar supervisant la planta a vista d'ocell i veient-ne el procés de producció.

- ✓ *Siemens* ideà el joc amb una finalitat educativa, pensant en tenir un impacte als instituts i generar vocacions entre el jovent per a un futur reclutament. La iniciativa fou mereixedora del premi 2011 de la *Web Marketing Association*.

## Materials

### Bibliografia bàsica

---

Gray, Dave, et al. *Gamestorming*. Bilbao: Deusto, 2012.

Kapp, Karl M. *The Gamification of Learning and Instruction*. Bognor Regis: John Wiley & Sons, 2012.

Werbach, Kevin. *For the Win: How Game Thinking Can Revolutionize Your Business*. Wharton: Wharton Digital Press, 2012.

### Materials en línia

---

XIIa Sessió Plenària. Els videojocs com a recurs per identificar competències i habilitats. *Fundació Factor Humà*, 24/03/2009.

Dins la nostra *XIIa Sessió Plenària* vam comptar en una de les dinamitzacions amb la col·laboració de Genís Roca, Josep Salvatella i David Alcubierre, de *Roca Salvatella*, a més d'amb Albert Murillo, director del programa de Catalunya Ràdio *Generació digital*.

[http://www.factorhuma.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=7503](http://www.factorhuma.org/index.php?option=com_content&view=article&id=7503)

Silverman, Rachel Emma. "Latest Game Theory: Mixing Work and Play". *The Wall Street Journal*, 10/10/2011 (Article consultat *online* el 19/10/2011).

Els jocs en el lloc de treball s'erigeixen no només com una forma de motivar els empleats, sinó també com un bon canal d'aprenentatge de nova informació i una forma de relació diferent entre companys. *The Wall Street Journal* posa alguns exemples d'aquesta 'jogueticització' a l'empresa.

[http://online.wsj.com/article/SB10001424052970204294504576615371783795248.html?mod=WSJ\\_mgmt\\_MiddleSecondHighlights](http://online.wsj.com/article/SB10001424052970204294504576615371783795248.html?mod=WSJ_mgmt_MiddleSecondHighlights)

Traducció disponible a [factorhuma.org](http://www.factorhuma.org) a:

[http://www.factorhuma.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=9064&Itemid=11](http://www.factorhuma.org/index.php?option=com_content&view=article&id=9064&Itemid=11)

### **Blog de gamificacion.com**

Blog de la consultora *Canales Corporativos* especialitzada en *social media* i gamificació. Parla del [Gamification World Congress](#) que se celebrà el 20 de setembre de 2012 a València

<http://www.gamificacion.com/blog>

### **Badgeville, Bunchball i Bigdoor**

Les tres plataformes líders que ofereixen serveis d'integració de la gamificació a webs, intranets i aplicacions mòbils. D'entre les tres, Bigdoor ofereix un servei inicial gratuït.

<http://www.badgeville.com/>

<http://www.bunchball.com>

<http://www.bigdoor.com/>

### **El cervell sota la influència dels videojocs**

Xerrada de Daphne Bavelier, integrada en el programa *TED Talks*, sobre l'efecte cognitiu dels videojocs sobre les capacitats de concentració i aprenentatge.

[http://www.ted.com/talks/lang/es/daphne\\_bavelier\\_your\\_brain\\_on\\_video\\_games.html](http://www.ted.com/talks/lang/es/daphne_bavelier_your_brain_on_video_games.html)

"Storytelling digital". *Fundació Factor Humà*, 07/06/2012.

Els millors jocs narren, en la seva progressió curiosament construïda, una història. L'ús de tècniques d'*storytelling digital* mitjançant la combinació de diversos mitjans pot fer més atractiu el joc

[http://www.factorhumana.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=9559](http://www.factorhumana.org/index.php?option=com_content&view=article&id=9559)