



El Método de Casos en las Ciencias Administrativas

Carlos B. Díaz Llorca ¹

RESUMEN:

El Método de casos en las Ciencias Administrativas es un artículo derivado del trabajo investigativo del autor tanto en la realización de intervenciones empresariales, como en la elaboración de casos para su uso en clases, así como del despliegue metodológico requerido en la solución del caso. De igual forma, forman parte de las experiencias el análisis de casos en el colectivo de la asignatura y en la validación de los casos por los participantes en un programa determinado. El objetivo del trabajo es reforzar el conocimiento de qué son los casos, cómo se elaboran y cómo utilizarlos en el proceso docente.

Palavras chave: Método del Caso, Trabajo Metodológico, Ingeniería.

¹ PhD. Docente Investigador Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas. Universidad Nacional de Chimborazo. Riobamba, Ecuador. cdiaz1120@yahoo.com

El método de casos de estudio es un valioso recurso didáctico para alcanzar resultados superiores al uso de métodos tradicionales de enseñanza, en los que el protagonista principal es el docente. Como instrumento pedagógico es útil para activar el proceso de enseñanza aprendizaje al capacitar a los cursistas en la solución de una o varias situaciones prácticas.

Los casos de estudio forman parte de los llamados métodos activos y trabajan en la dirección de que los cursantes puedan consolidar sus conocimientos mediante la aplicación de los conceptos dados a situaciones reales o que simulan la realidad, ya sea de manera individual como grupalmente. En ellos los participantes deben aplicar habilidades de análisis para llegar a tomar una decisión mediante la investigación.

Con el método del caso en la actividad docente se puede incorporar al proceso de enseñanza aprendizaje el conocimiento y la experiencia existente y poner en práctica determinadas habilidades de análisis, investigación y de toma de decisiones, para crear nuevos criterios derivados de la interacción entre los distintos participantes.

Para que el caso de estudio sea efectivo es necesario que este método de enseñanza sea aplicado de manera sistemática, por lo que su uso no debe ser esporádico. Además, es vital en estos casos también el hecho de que sus enunciados sean tomados de la propia realidad o estén bien cerca de la misma, teniendo en cuenta los cambios que se desean introducir. De esta forma los casos de estudios son una forma de vincular la investigación con la docencia.

El objetivo del presente trabajo es reforzar el conocimiento de qué son los casos, cómo se elaboran y cómo utilizarlos en el proceso docente.

DESARROLLO

1. LOS MÉTODOS DE ENSEÑANZA

La docencia es una de las actividades más hermosas y creativas que puede desarrollar un ser humano. La docencia tiene el imaginario de que el profesor puede desarrollar conocimientos, capacidades, valores y sentimientos en otra persona, sea esta un niño o una niña, un o una adolescente, un hombre o una mujer.

El docente, junto a la familia, son los pilares básicos de formar y educar a una persona, no importa su edad y llevarlo por el camino del conocimiento y el saber. Pero este camino no es fácil, es un camino muy empedrado porque hay factores que tener en cuenta, unos, que le son implícitos al proceso docente pero, hay otros que están en el entorno de dicho proceso y sin embargo, no dejan de influir significativamente.

De esta forma la educación y su proceso de enseñanza aprendizaje tienen continuamente ante sí un reto permanente sobre cómo dotar de la manera más eficaz las capacidades, valores y sentimientos que las personas necesitan.

Así el docente tiene que de manera permanente enfrentarse a retos como:

- a) Tener conocimientos y valores para ser un formador.
- b) Nunca ceñirse sólo a lo instructivo de la clase, sino vincular la clase con el entorno asociado y a aquello que desvíe al estudiante de los valores que son aceptados.
- c) Aplicar en la formación métodos de influencia, autoritarios o participativos, acorde a las circunstancias para garantizar la formación necesaria.
- d) Repetir comportamientos que se conviertan en ejemplo y guía de los estudiantes.
- e) Crear símbolos y rituales formadores de valores.
- f) Reflejar en murales acontecimientos históricos que resalten las tradiciones, la cultura y aspectos de interés para los estudiantes.
- g) Reconocer en los estudiantes las buenas conductas como elemento de influencia positiva.
- h) No pasar por alto conductas inadecuadas.
- i) Mantener una comunicación permanente con la familia para conocer inquietudes y preocupaciones por la influencia del entorno en que vive.
- j) Crear grupos focales para debatir situaciones particulares.
- k) No bajar la guardia en su deber como formador.
- l) Tener como bandera la superación y buscar que más hay que aprender.

Muchos más son los retos que el docente requiere enfrentar en lo cotidiano. Sin embargo, en esta búsqueda permanente del reto de qué hay que aprender de manera continua, un elemento significativo lo tienen los métodos que puede utilizar en el aula para hacer más eficaz la enseñanza.

En tal sentido, la propia complejidad del proceso docente educativo demanda en su instrumentación del uso de diferentes métodos para alcanzar los objetivos que se plantea la clase. De esta manera la pedagogía es rica en la variedad de métodos que aporta para alcanzar los objetivos propuestos.

Así, los métodos están asociados al plan de acción que el docente estructura sobre la base de criterios que se forma y que deben permitir alcanzar las metas que determine. Por otro lado, los métodos de enseñanza están formados por los diferentes momentos e instrumentos que el docente se formula para encaminar el aprendizaje del alumno al logro de los objetivos que se propone en la clase.

En resumen, los métodos son los que le dan el sentido al proceso docente educativo y por tanto están vinculados a la presentación de los contenidos.

Los métodos pueden ser muchos y de ellos se pueden hacer diferentes clasificaciones. Una clasificación general de los métodos, tomando en consideración algunos aspectos propios de la organización docente, basada en los textos de *Renzo Titone* e *Imideo Nérici* y citado por Enrique Martínez-Salanova Sánchez)² es la siguiente:

- a) En cuanto a la forma de razonamiento: inductivo, deductivo o comparativo
- b) En cuanto a la coordinación de la materia: lógico o psicológico
- c) En cuanto al carácter concreto de la enseñanza: simbólico o verbal e intuitivo
- d) En cuanto a la sistematización de la materia: rígida, semirígida u ocasional
- e) En cuanto a las actividades de los alumnos: pasivo o activo
- f) En cuanto a la globalización del conocimiento: globalizado, especializado o concentrado
- g) En cuanto a la relación entre profesor con el alumno: individual, recíproco o colectivo
- h) En cuanto al trabajo del alumno: individual, colectivo o mixto
- i) En cuanto a la aceptación de la enseñanza: dogmático o heurístico
- j) En cuanto al tema de estudio: analítico o sintético

No obstante esta amplia clasificación de los métodos que nos ofrecen los autores referenciados, que permiten tener una imagen más amplia de los métodos de enseñanza, es interés de este trabajo dirigir la mirada hacia uno de los métodos que están asociados a las actividades de los alumnos: los métodos activos.

Utilizar métodos activos en la enseñanza es pretender alcanzar el desarrollo de las capacidades de pensamiento crítico y de pensamiento creativo en el alumno. En un aprendizaje significativo con la utilización de un método activo, el alumno tiene que ser el protagonista de su propio aprendizaje y el docente, un facilitador de este proceso.

Con el uso de métodos activos, la actividad del proceso se centra en el estudiante y se cuenta en el desarrollo de la clase con la participación de los alumnos. Sus principales objetivos son:

- Asumir responsabilidades en la realización de las tareas orientadas.
- Aprender de manera grupal.
- Colaborar para ayudar a otros.

² https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=aw42VvCxG62w8wfQ-aXQDQ#q=Renzo+Titone+y+de+Imideo+N%C3%A9rici.

- Ganar experiencia mediante el aprendizaje de la unión de todos.
- Ganar con la confianza de todos y mejorar la autoestima.
- Ganar en organización.
- Aprender haciendo o mediante la acción.
- Potenciar la capacidad de pensar mediante el uso activo del conocimiento.

El uso de métodos activos debe partir de un plan estructurado que facilite y oriente el aprendizaje. Es decir, requiere de disposición personal del docente e instrumentos que debe utilizar en la práctica formativa, que hay que organizarlos para promover el aprendizaje individual y grupal.

En el uso de métodos activos es necesario ir de lo general a lo particular y en una organización progresiva. Su carácter lúdico motiva y sirve de estímulo a la imaginación.

La importancia que tienen los métodos activos no está sólo en contar con una herramienta o instrumento que permita romper la forma tradicional de llevar el conocimiento al alumnos, sino además, que es un instrumento que permite desarrollar el propio aprendizaje en el profesor, que tiene que establecer la estructura del plan correspondiente y con ello organizar, ejecutar y controlar su realización en busca de verificar la eficacia del método en su puesta en práctica, junto a los estudiantes.

Dentro de los métodos activos a su vez existen otras clasificaciones y así se pueden encontrar métodos activos como: el descubrimiento, el dialéctico, el lúdico, los juegos de enseñanza y los métodos socializados.

De igual forma, dentro de los métodos de descubrimiento se pueden encontrar: la resolución de problemas, el caso, la investigación de laboratorio, la investigación social y el proyecto. El trabajo que aquí se presenta está dirigido básicamente al método de casos en las ciencias administrativas, como un elemento clave para el mejoramiento de la calidad en el proceso docente.

2. EL MÉTODO DE CASOS DE ESTUDIOS

El método del caso de estudio en las ciencias administrativas, es una de las distintas formas que se pueden usar para activar el aprendizaje. Es una forma de enfrentar al cursante ante una situación real para que mediante el análisis e interpretación de esa realidad desarrolle capacidades, habilidades, así como consolide conocimientos y actitudes propias de un gerente.

Sin embargo, el método del caso de estudio no es la única forma de activar el aprendizaje, existen otras como las prácticas, el juego de roles, los incidentes, los proyectos grupales o las simulaciones, cada uno con sus posibilidades y limitaciones.

Al servir como hilo conductor el uso de diferentes métodos para activar el proceso de enseñanza aprendizaje, se puede decir que en la práctica es posible que las características de cada uno de estos métodos se complementen, según cómo evolucionen y desarrollen las actividades los docentes que faciliten los procesos.

No obstante, el interés en este momento es el caso de estudio, que es una técnica que se fundamenta generalmente en la escenificación de una situación problemática que se interrumpe para buscar respuestas a determinadas interrogantes que se le hacen a la situación planteada.

Estas situaciones problemáticas permiten que los cursantes se proyecten sobre las mismas y desarrollen sus capacidades de interpretación, análisis y determinen posibles opciones de soluciones o mejoras a las situaciones planteadas.

La forma de enfrentar diferentes casos debe crear en el cursante nuevos conocimientos, habilidades y actitudes, así como el saber utilizar diferentes instrumentos que le permitan posteriormente enfrentar la realidad no de una forma lineal, sino bajo el matiz de diferentes ópticas que generan diferentes opciones de solucionar un problema.

De esta forma el caso de estudio es una buena técnica para ejercitar fundamentalmente aspectos tales como: la interpretación, el diagnóstico, el análisis y la elaboración de opciones para decidir el mejor curso de acción.

Pero, es necesario destacar que una ventaja del caso no es sólo que el cursante se enfrente ante una situación problemática de manera individual, sino que una vez que se ha formulado criterios, los mismos los confronte ante los de otras personas y, de manera conjunta, todos traten de analizar las ideas que comparten y cuál es la mejor interpretación y solución, buscando el consenso, de aquellos en que las ideas son divergentes.

En la práctica hay diferentes tipos de casos en función del propósito que se busque, la complejidad que le dé o el origen de los mismos.

3. CONSIDERACIONES DEL MÉTODO

Al trabajar con el método del caso debe **tenerse claro cuáles son los objetivos de aprendizaje** que el mismo debe lograr. Debe **considerarse el tema particular** a tratar y **cuál es la trama** en que se debe centrar el caso para que pueda existir una discusión profunda.

Su redacción debe ser fácil y con un estilo coloquial, claro y directo, donde sean evidentes los objetivos a alcanzar y para ello **su redacción debe tener una dramaturgia** que involucre al participante en la situación problemática y lo lleve a la interpretación y análisis de la situación presentada.

El caso **puede tener o no una determinada complejidad** y profundidad de la situación problemática. Él **puede ser sencillo y directo** para buscar las posibles interpretaciones de una situación en el marco de un tema particular, **como puede ser muy complejo**, en el cual requiera de anexos, de uso de la informática para encontrar soluciones o del uso de vídeos para evaluar testimonios del problema presentado.

En cuanto a **la dramaturgia del caso** la misma sirve para despertar el interés en los participantes e involucrarlos pero, en este sentido puede ser necesario redactar considerando cierta **tensión en los argumentos** y que haya un **personal protagónico y otros que participen en las subtramas**. De esta forma, en la medida de lo posible, se ponen en evidencias situaciones problemáticas, las cuales hay que tener en cuenta para buscar la solución de manera integral.

En la estructura del caso debe tenerse en cuenta que el mismo **comience caracterizando los personajes y la empresa** objeto de estudio para, de la manera más inmediata posible, **presentar el conflicto** que deriva la situación problemática y así crear desde el inicio el interés dramático, de manera breve y concisa.

Al ser la historia del caso la historia de una organización particular, se deben **dar ciertos criterios acerca de sus actividades**, del entorno y los datos más relevantes para abordar el dilema.

El final del caso debe retomar el dilema para buscar la tensión requerida y enfocar al lector en el problema que tiene, lo que debe pensar, los datos que debe recopilar, los análisis que debe hacer y los caminos para determinar la solución más adecuada.

Obviamente, **las personas que elaboren un caso deben ser aquellas que tienen un fuerte dominio del tema** que va a tratar y la capacidad necesaria para crear y recrear el posible dilema que va a plasmar, así como los análisis que son necesarios realizar para la toma de decisiones. En tal sentido, necesita plantearse previamente las posibles subtramas que puede tener el caso y la información que es necesaria plasmar y dónde la puede conseguir.

De acuerdo al objetivo didáctico que se pretende alcanzar será la extensión del caso. No se quiere dar en tal sentido recetas de cuál es el tamaño que debe tener el caso. Tal vez el objetivo pueda requerir un caso de una hoja o tal vez el objetivo pueda ser tan abarcador que el caso requiera de 15 a 20 páginas.

4. LOS MEJORES CRITERIOS PARA CREAR UN CASO

La situación ideal para crear un caso es tratar de **fundamentarse en organizaciones reales** en las cuales existió la posibilidad de realizar alguna investigación o con la cual existe vínculo directo o de la cual se conoce una situación particular.

Esto obviamente, va a **requerir del permiso** de las autoridades de dicha organización, más aún si se va a nombrar de manera directa qué organización es la que va a ser sometida a análisis en el caso. De no tener el permiso, el caso va a requerir que el docente trabaje bajo elementos ficticios y donde tal simulación aclare que, cualquier parecido con una organización real es pura coincidencia.

Es obvio que, **para redactar el caso** se hace necesario recopilar una serie de informaciones y para ello se deben emplear las diferentes técnicas de recopilación de información, desde encuestas, entrevistas, grupos focales, observación, hasta una investigación documental y estudio de información almacenada, etc. El detalle de las características de cada una de estas técnicas se parte del supuesto que el lector de este trabajo las conoce.

La redacción de un caso puede requerir que **el autor domine aspectos básicos del arte de la escritura y de la dramaturgia**, que es la acción y efecto de crear, componer, escenificar y representar un drama, ordenando el proceso dramático en tres fases: exposición, nudo y desenlace. Al igual, el autor debe tener la suficiente inspiración para redactar el caso **combinando lo real con las situaciones ficticias** que requiere, de manera que le den coherencia a la dramaturgia concebida.

Un caso **no se debe escribir de manera lineal**, puede necesitar combinar las subtramas con los momentos altos y bajos que ella demanda para producir la tensión requerida de manera que el lector se involucre en la trama y se sienta parte de ella, por lo que se debe buscar una solución para resolver la situación problemática presentada.

Escribir un caso **deriva un proceso de prueba y error**, de aproximaciones sucesivas, por eso se debe trabajar con diferentes borradores, sin eliminar la historia de cómo se ha ido redactando el caso. Puede ser necesario, que algún momento se retome algo que ya había sido eliminado.

Además, las diferentes subtramas del caso pueden **requerir de subtítulos** para que ubique al lector en qué momento se encuentra y hay que evaluar qué información da en cada subtrama y como esta interactúa con otras subtramas, considerando la secuencia temporal de los hechos.

Obviamente, ya se expresó que el lenguaje debe ser coloquial y con ello debe evitarse el empleo de ciertos tecnicismos que no dan claridad a la trama pero, sí **considerar el lenguaje del entorno** donde se trabaja y **el argot propio del sector** en que se enmarca, que puede utilizar palabras propias y que son necesarias aclarar.

Un punto importante en la elaboración de un caso son **las preguntas** que se le van a formular a los participantes. Estas preguntas pueden tener dos formas, según las características del caso: directas o abiertas. Las preguntas serán directas cuando la elaboración del caso no es compleja y su explotación va a activar el pensamiento en la solución de un problema particular. Las preguntas serán abiertas cuando el facilitador busca en la explotación del caso, introducir nuevas preguntas para desarrollar otros pensamientos más ágiles y producir una nueva dinámica en el aula.

Cuando usted termina de redactar un caso, ese punto final, no necesariamente es el final de elaboración del caso, sino es un nuevo inicio. Usted necesita **validar el caso** y para ello puede triangular su evaluación: por un lado con el borrador realizado puede confrontar criterios en la organización utilizada como base, por otro lado puede utilizar otras personas que pueden servir como expertos para la evaluación del caso y finalmente puede probar el caso con un grupo de alumnos para comprobar qué resultados obtienen y cómo se sintieron dentro del caso buscando su solución.

Este paso es bien importante, debe observarse qué interpretan otros lectores del caso, cómo ven el estilo de redacción, cómo interpretan la dramaturgia, cuáles son los problemas técnicos que se presentan como situación problémica, en qué medida son entendible y si ven una solución a los criterios presentados en el caso.

De todos los señalamientos y comentarios que se hagan con el caso se debe tomar notas, porque cada comentario es una alerta roja a cuestiones que deben ser superadas. Es decir, es algo que se debe tener en cuenta para hacer las modificaciones requeridas, con el propósito de hacer un mejoramiento del caso y su interpretación.

Las interacciones para validar el caso pueden ser muchas, mientras más se someta el caso a su análisis, más criterios se pueden recopilar y por tanto mientras más ideas surjan mejores ideas se pueden seleccionar para “maquillar” el caso y el mismo sea lo mejor creíble como reflejo de una realidad presentada.

Una vez ya concluida la elaboración del caso el trabajo no termina ahí. A partir de ese momento hay que desprender un trabajo metodológico fuerte para redactar la solución del caso y cómo debe trabajarlo el docente facilitador del mismo. Entre otros factores puede trabajarse en las vías siguientes:

- a) Hacer una interpretación o resumen del caso para ver su grado en qué medida abarco todas las reglas de diseño.
- b) La necesidad de darle determinada información de apoyo al docente facilitador.
- c) Las respuestas a las preguntas formuladas.

- d) Un resumen de lo que expresa el caso.
- e) Los objetivos de aprendizaje.
- f) Los temas claves que serán sometidos a análisis.
- g) Indicaciones para para trabajar el caso.
- h) Estrategias para el análisis y debate.
- i) Plan del pizarrón
- j) Aspectos que puedan servir como complemento.

Tanto la elaboración del caso, como los elementos complementarios elaborados para su utilización, una vez concluidos, debe ser sometidos a una validación en el colectivo de la asignatura para determinar cuáles son las visiones que tienen los otros docentes sobre el caso y sus soluciones, así como sus formas de explotación.

En estos momentos una pregunta es obvia: **¿cuánto tiempo puede durar la elaboración** de un caso? La respuesta a esta pregunta **puede ser variable**. Si el caso se tiene como método de trabajo, el mismo se inicia en el momento que inicie una intervención con fines investigativos en una organización, luego ahí corre el tiempo de un primer momento, que está en función de lo que dure la investigación.

Por otro lado, están la destreza del autor en las artes de la escritura y la dramaturgia, el dominio que tenga del tema, la profundidad de la intervención, la experiencia de trabajo investigativo y de redacción que tenga el autor. Al igual incide en estos tiempos el trabajo metodológico que hay que desplegar para elaborar las soluciones posibles y debatir el caso dentro del colectivo de asignatura.

Es decir, hay un conjunto de variables que intervienen en la realización del caso que determinan que el tiempo fluctúe de un caso a otro. En el caso integral que se presenta en el capítulo 3 el tiempo empleado fue de seis meses.

5. FORMA DE TRABAJAR LOS CASOS

Trabajar los casos es una actividad muy bonita porque da mucha satisfacción profesional. Como los casos reflejan una realidad, el enfrentar esa realidad con los cursistas se mueve mucha adrenalina y el facilitador se pone en condiciones para recibir diferentes criterios y dar la mejor respuesta posible.

Ante todo, para trabajar los casos lo primero que debe hacer el facilitador es **prepararse** para poder acometer el debate de manera profesional, junto con el auditorio con el cual tiene que trabajar.

Prepararse puede significar en primer lugar, sentirse con los conocimientos necesarios y seguro en sí mismo, así como tener claro el objetivo que pretende alcanzar. En esta preparación debe por igual evaluar qué condiciones materiales va a tener en el local de trabajo para poder desplegar la dinámica asociada al caso y la forma en que lo va a trabajar.

A continuación debe tener en cuenta a los cursistas o participantes. Ellos deben tener el caso con antelación, ya sea de forma escrita o virtual. Es importante que los participantes vengan preparados y conozcan la situación que plantea el caso. No obstante, antes de iniciar la discusión el facilitador debe preparar a los participantes explicándoles la forma en que se va a llevar a cabo la discusión

De esta manera la solución a todo caso plantea como prerequisite que el lector conozca las bases de la temática que sustentan el trabajo, en el caso de que se referencia el tema está asociado al campo de las ciencias administrativas.

Es decir, los participantes deben conocer los conceptos que encierra el tema de la administración, sus premisas y principios, sus necesidades y beneficios, los principales procesos que involucran, la organización y arquitectura que debe seguirse, así como las diferentes técnicas posibles a aplicar en el trabajo de los directivos.

El mayor éxito del debate de un caso es una buena preparación. Y el facilitador, de igual forma, debe darle a conocer a los participantes cómo se desarrollará el debate para que este sea ordenado y cada cual pueda expresar sus criterios de forma cómoda.

En el **desarrollo del debate**, el esquema a seguir debe ser el de trabajar en pequeños grupos sobre las preguntas formuladas. Después, el debate en plenaria debe hacerse con preguntas abiertas no formuladas en el ejercicio anterior y evaluar a quiénes se les fórmulan para que el debate sea rico en ideas.

Durante el debate, el facilitador debe estimular la participación y tratar de profundizar en los argumentos que cada uno expresa con preguntas provocativas, con expresiones “mal intencionadas” y recorriendo continuamente los diferentes grupos de trabajo.

Claro que en este debate pueden existir cursistas que sean muy habladores y se debe buscar se centren en el caso, sin divagar. Para ello el facilitador le puede preguntar cómo sintetizaría sus ideas. Si por el contrario, si algún cursista no participa se puede re direccionar la pregunta a otro

El final de la actividad se hace evidente, los criterios dados ya no son tan fuertes, la participación ha disminuido, el facilitador tiene que aumentar la motivación y cuesta trabajo lograr que alguien participe.

En este momento el docente no debe intervenir ni dar conclusiones, sino es importante pedir a los participantes que hagan un resumen del trabajo debatido y por qué la solución encontrada es la mejor solución. Al igual se le puede pedir que hagan una extrapolación de la situación del caso a su centro de trabajo.

6. EL TRABAJO METODOLÓGICO

En esta parte del artículo se hace un recorrido por lo que se entiende como trabajo metodológico para destacar su significación dentro del proceso de enseñanza aprendizaje. Este tipo de actividad es propia de los profesores pero, su verdadera significación se alcanza a nivel de los colectivos profesoraes.

El trabajo metodológico desarrollado a nivel de los colectivos de asignaturas a, partir de la labor investigativa que se despliega, es una verdadera fuente de aprendizaje y desarrollo de capacidades de los profesores.

La idea principal de esta parte final del artículo es que el lector llegue a conocer los elementos fundamentales del trabajo metodológico que le dan su significación para que se identifique con ellos y los aplique en su actividad como docente.

El trabajo metodológico es la parte del proceso de enseñanza aprendizaje que desarrollan los profesores y colectivos docentes para garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos en los planes y programas de estudio de las diferentes carreras.

La meta principal del trabajo metodológico es elevar la calidad del proceso docente educativo y sus resultados, integrando de la mejor forma el estudio, el trabajo y la investigación.

La significación que tiene el trabajo metodológico está dada por las actividades que él despliega, que sirven de base para la preparación profesional de los docentes y con ello el mejoramiento de la calidad de las clases impartidas.

Obviamente, la preparación de los docentes en el orden metodológico tiene una significación especial, pues busca aumentar las competencias de los mismos y su desempeño desde su puesto de trabajo.

El papel del docente no es sólo instruir a los estudiantes, no sólo es llevarle el contenido de las materias que imparte. Un rol importante está asociado a su carácter educativo, por lo que, además de instruir, debe educar y por ello se dice que su trabajo está asociado al proceso docente educativo.

Es justo el trabajo metodológico el pivote fundamental que determina un proceso docente educativo cualitativamente superior y que debe estar en correspondencias de las necesidades de la

sociedad en cuanto a la formación de profesionales de nivel superior y de los planes de desarrollo del país.

De esta forma, el principal objetivo del trabajo metodológico es la formación de los profesores, con el propósito de mejorar sus competencias como docente y como educador para desarrollar una clase de mayor calidad.

El trabajo metodológico le da significado a los objetivos del plan de estudio y a los programas de las diferentes disciplinas y asignaturas asociadas. Además busca significar las formas, métodos, medios y evaluación del aprendizaje, así como su vinculación con las actividades académicas, laborales e investigativas de cada disciplina.

La forma de expresión del trabajo metodológico se materializa en la preparación de los docentes y en la elaboración sistemática de los planes de clases y los medios de enseñanza a utilizar de manera dinámica y en correspondencia a los cambios de la ciencia y la técnica, así como a las necesidades del país.

El trabajo metodológico se lleva a cabo en todos y cada uno de los diferentes niveles o estratos de las instituciones de educación superior. Desde el profesor, hasta el nivel superior de toda la institución de educación superior.

El profesor, como el núcleo fundamental del proceso de enseñanza aprendizaje, tiene la obligación de tener conocimiento de los contenidos que imparte, así como las habilidades requeridas para enseñar dichos contenidos, en correspondencia con los objetivos de la actividad docente.

En la ruta del trabajo metodológico existen como hilo conductor los objetivos generales de formación del profesional que debe egresar de la educación superior y este tiene que estar en función y tener en cuenta los problemas existentes en cada nivel organizativo que puedan influir en el alcance de dichos objetivos, de manera de establecer de buscar la mejor solución a dichos problemas.

La solución a los problemas presentes en cada nivel organizativo se lleva a cabo a través de las formas y tipos de trabajo metodológico y deben tenerse en cuenta antes del inicio de cada curso académico. Estas formas y tipos pueden ser: el trabajo docente metodológico y el trabajo científico metodológico.

El trabajo docente metodológico se desarrolla por los profesores para mejorar el proceso docente educativo, utilizando los conocimientos más sólidos de la didáctica.

El profesor es el elemento primario de todo el sistema de educación de un país y es el encargado, a través del proceso de enseñanza aprendizaje, de garantizar los conocimientos científico

técnico de su asignatura, desarrollar las habilidades que la misma requiere y educar sobre la base de los principios y valores que la sociedad demanda.

El trabajo docente metodológico se puede llevar a cabo a través de diferentes tipos de actividades, entre ellas:

- *la autopreparación del profesor*, que busca asegurar su adecuada actualización y nivel científico-técnico y pedagógico para impartir una clase de calidad.
- *la preparación de la disciplina y la asignatura*, que garantiza la planificación y organización eficiente de la asignatura, teniendo en cuenta su carácter sistémico.
- *la reunión metodológica*, esta es una actividad donde los profesores analizan, discuten y llegan a conclusiones acerca de aspectos del trabajo metodológico, con el objetivo de mejorar el proceso docente-educativo
- *la clase metodológica*, demuestra aspectos de carácter metodológico que contribuyen a mejorar la preparación del proceso docente-educativo. Puede ser demostrativa o instructiva. La demostrativa es ante estudiantes, la instructiva ante el colectivo de la disciplina o asignatura.
- *la clase abierta*, es una actividad que orienta a los profesores y se realiza ante los estudiantes. Una vez concluida la clase, esta se discute por los profesores, sin los estudiantes y se evalúan los logros y deficiencias, así como las recomendaciones que sean necesarias para mejorar la calidad del proceso docente educativo.
- *la clase de comprobación*, se desarrolla por un profesor una actividad docente ante el resto de los miembros del departamento docente para comprobar su preparación y hacerle llegar todo tipo de sugerencias que puedan mejorar su trabajo antes de enfrentarse a los estudiantes.
- *el control de la actividad docente*, es una actividad en la cual un profesor de mayor categoría supervisa la clase de otro profesor de menor categoría para comprobar cómo desarrolla el proceso docente educativo. Al concluir la clase el docente supervisor se reúne con el docente controlado y le dice los principales méritos de la clase, así como sus principales deficiencias y los aspectos que debe superar.

El trabajo científico metodológico tiene sus fundamentos en los trabajos y resultados de los diferentes procesos investigativos que desarrollan los profesores y busca mejorar la calidad del proceso docente educativo.

El Trabajo científico-metodológico se puede llevar a cabo a través de las actividades siguientes:

- *el trabajo científico-metodológico del profesor*, es una actividad de investigación en los campos de la didáctica, que se concreta con la introducción de sus resultados en el proceso docente-educativo para perfeccionarlo. Se puede manifestar en artículos, ponencias para eventos científicos, libros de texto, planes y programas de estudio, entre otros.

- *el trabajo científico-metodológico del consejo científico*, es una actividad con contenido propio que desarrolla este órgano de trabajo.

- *el seminario científico-metodológico*, es una reunión de carácter científico-investigativo que se desarrolla en la facultad.

- *la conferencia científico-metodológica*, es una reunión de carácter científico investigativo que se desarrolla a nivel de centro de educación superior

Como puede observarse, el carácter del trabajo metodológico es bastante amplio y tiene diferentes manifestaciones.

El método del caso es una actividad de la didáctica que ayuda al mejoramiento del proceso docente educativo, ya que es una forma de llevar los resultados de la investigación de los docentes a las aulas. Es una forma de darle significado a los contenidos de la asignatura porque, a través de un caso, el profesor lleva al aula la práctica concreta de cada asignatura.

Como puede observarse la elaboración de un caso puede servir para el desarrollo de cualquiera de las actividades asociadas al trabajo metodológico, ya sea el trabajo docente metodológico, como científico metodológico.

Este último aspecto ha servido de motivación para presentar el proceso ingenieril que se desarrolla en la elaboración de un caso como parte del proceso de mejoramiento de las asignaturas y con ello del proceso docente educativo.

CONCLUSIONES

Las principales conclusiones que se pueden derivar de este artículo son:

a) El proceso docente desde el punto de vista didáctico cada día demanda más del uso de métodos que activen la enseñanza; entre otros, el método del caso es una forma eficaz para mejorar la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje.

b) Una de las virtudes que presenta el método del caso se debe a que obliga al docente a vincularse con el mundo real y a través de la investigación poder llevar a las aulas casos de la práctica concreta.

c) En la práctica docente pueden existir muchos tipos o variantes de casos y una gran variedad de formas de diseñarlos. Sin embargo, la elaboración de casos debe seguir una secuencia de

pasos que conforman su ingeniería; el presente trabajo hace una propuesta de ingeniería para que su concepción y elaboración pueda ser más efectiva.

d) El método del caso da la posibilidad de desarrollar en los colectivos pedagógicos diferentes formas de trabajar, entre ellas: la docente metodológica y la científica metodológica.

REFERÊNCIAS

Solano A 2002. *Métodos en Psicología: casos prácticos para un aprendizaje integrado*. Editorial Universidad de Barcelona, España.

Arasa CS 2009. *El método didáctico a través de las TIC: un estudio de casos en las aulas*. Editorial Nau Llibres., Valencia-España.

Arango DA 2007. *El método de casos. Enfoque pedagógico activo, participativo e innovador*. Editorial Obs. Calidad en Educación, Colombia.

Correa M 2014. *Como escribir y enseñar con el método de casos*. ESADE, España.

Montoya MSR 2012. *Modelos de enseñanza y método de casos*. Editorial Trillas, España.

Wassermann S 1994. *Estudio de casos como método de enseñanza* (Edición español). Amorrortu Editores. Buenos Aires, Argentina.

The Case Method in Management Sciences

ABSTRACT

The case method in management science is derived from the author's research work both in conducting business operations and in developing cases for use in class and methodological deployment item required in solving the case. Similarly, the experiences are part of the analysis of cases in the group of the subject and validation of cases by participants in a given program. The aim of this work is to strengthen the knowledge of what is the case, how they are made and how to use in the teaching process.

Keywords: Case Method; Methodological Work; Engineering.

Submissão: 15/10/2014
Aceite: 03/11/2015