



**MANUAL DO ALUNO
REGRAS PARA APLICAÇÃO DO
“CASE” 2019**

I INTRODUÇÃO

O método de Case adotado pela UNDB está baseado na metodologia utilizada pela *Harvard University* e nas Teorias:

- do Processo de Decisão Racional de *Simon*¹;
- da *Argumentação, fundamentada na Retórica Aristotélica*; e
- do método *5W2H, ferramenta da qualidade*.

“O método de estudo de casos é baseado em histórias bem focalizadas, nascidas da realidade, que oferecem informação contextual, tais como: ambiente, personagens situações e detalhes específicos o suficiente para prover alguma orientação. Cases podem ser usados para ilustrar, remediar, praticar pensamento crítico, trabalhar em grupo, pesquisar e desenvolver habilidades comunicativas” (*HERREID, C.*).

a. Eficácia do Estudo de Caso

- É uma das mais desafiantes, provocativas, exigentes e envolventes formas de aprender;
- Oportuniza ao aluno conhecimentos, habilidades e confiança para enfrentar decisões difíceis;
- É uma forma de ter o melhor de outras experiências como base da formação acadêmica, embora nada substitua a experiência;
- Alimenta a classe com a energia do debate.

b. Habilidades desenvolvidas pelo aluno

- Mover-se em meio a grandes volumes de informação para identificar problemas;
- Buscar base teórica para fundamentar decisões ou pareceres;
- Trabalhar contra o consenso e legitimar diferentes opiniões;
- Usar instrumentos de análise;
- Definir alternativas relevantes;
- Decidir com base em suas análises;
- Desenvolver planos para implementar decisões;
- Expressar-se de forma objetiva, oralmente ou por escrito, e preparar relatórios / textos dissertativos;
- Desenvolver espírito (senso) de equipe;
- Desenvolver habilidades: conceitual (sistêmica), humana e técnica.

c. Interação com outras metodologias

- O Case pode ser utilizado paralelamente a outras metodologias, que o complementam ou dão maior ênfase a alguma de suas etapas:
- Questionamento socrático;
- Discussão dirigida;
- Simpósios ou debates;
- Audiências públicas ou experimentos;
- Grupos de pesquisa;
- Artigos formais;
- Artigos de opinião (*Paper* argumentativo).

¹ Simon, Herbert A. – Comportamento Administrativo: estudo dos processos decisórios nas organizações administrativas. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1979. Do original: *Administrative behavior: A study of odecision-make processes in administrative organization*. New York: Macmillan Company. 1947.

d. Categorias e Tipos de Case

QUANTO À TÉCNICA, segundo a *Fifth Annual Conference on Case Study Teaching in Science University of Buffalo-SUNY*, há duas categorias de cases, a saber:

1a. - ABERTOS OU FECHADOS: cases abertos são deixados à interpretação de cada um e podem ter várias respostas corretas e válidas, dependendo da adequação e dos fatos apresentados na análise do caso. Cases fechados têm respostas ou processos específicos e corretos que devem ser seguidos na ordem para se chegar à análise correta. Exemplo: casos fechados - no campo médico, por razões óbvias: a medicação correta deve ser administrada para aliviar determinados sintomas apresentados em um caso.

2a. - ANÁLISE OU DILEMA: cases de análise estão, em geral, relacionados ao “que aconteceu”. Cases de dilema (cases de decisão ou solução de problemas) requerem que os alunos tomem uma decisão. Exemplo: em disciplinas nas quais as estratégias dependem da orientação filosófica dos estudantes sobre como interpretam os fatos: estratégias para tratar com um empregado descontente dependem do estilo de administração, tipo de negócio ou indústria.

- Na abordagem analítica, um caso resolvido é examinado para tentar compreender o que aconteceu e por quê. Nesta abordagem, você não tenta desenvolver soluções, mas analisá-las. Podem ser casos de sucesso ou de fracasso. Um case de análise pode ser mais fácil de escrever, visto que você está apenas recontando fatos. Mas exige busca da teoria que os explica. Um case de dilema pode envolver múltiplas interpretações - baseadas na economia, na biologia, na sociologia e na ciência política. Mas exige escolher uma solução e fundamentar essa escolha.
- Na abordagem resolução de problemas, um caso é analisado para identificar os problemas principais, as causas, as soluções possíveis e, finalmente, elaborar uma recomendação a respeito da melhor solução.

“Bons casos retratam pessoas reais em momentos de decisão, diante da necessidade de agir e enfrentar as consequências” (*BARNES Teaching and the case method - HBS*).

Cases exercitam a arte de usar informação escassa para tomar decisões importantes e semi-permanentes, sob pressão do tempo.

Figura 1 - Categorias de Case quanto à técnica

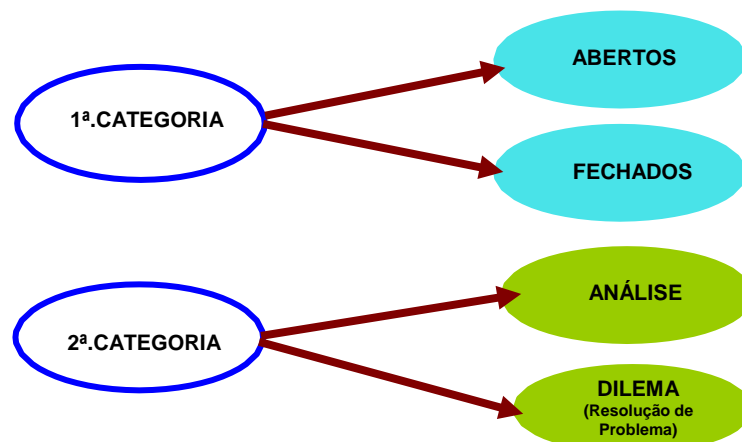
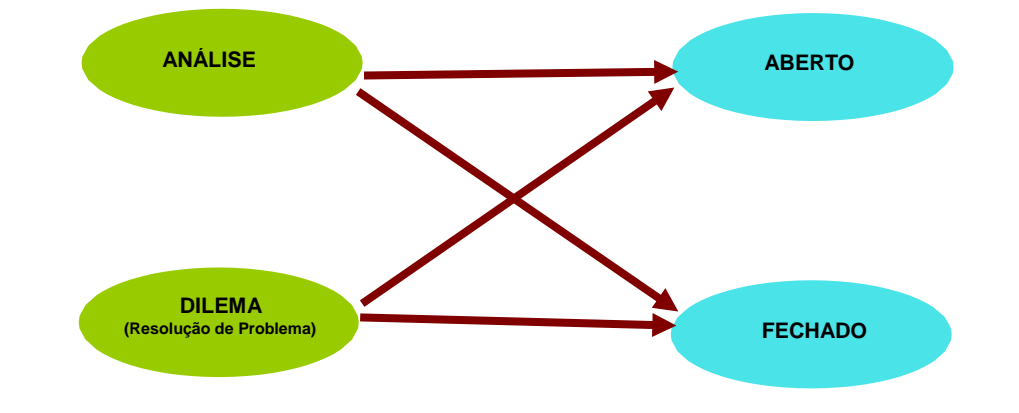


Figura 2 - Tipos de Case



// ETAPAS DO PLANEJAMENTO DO CASE

DO PROFESSOR (ANEXO I)

1. Preparação do Case.
2. Discussão:
 - incentivo à participação;
 - preparação das perguntas para o debate.
3. Avaliação:
 - do aluno;
 - do Case;
 - de si.

DO ALUNO (ANEXOS II, III, IV)

1. Preparação individual – Leituras Sinopse do Case.
2. Discussão do Case:
 - em pequeno grupo;
 - em grande grupo.
3. Dissertação Argumentativa Final do Case.

ANÁLISE E RESOLUÇÃO DO CASE

A resolução do case obedece as seguintes etapas:

Sinopse de case: elaborada individualmente

Discussão: realizada presencialmente em sala de aula e em grupo

Dissertação argumentativa: elaborada individualmente em sala de aula

SINOPSE DE CASE

Para construir a sinopse do case deve-se abordar os seguintes elementos:

1 DESCRIÇÃO DO CASO:

Neste item o aluno deve redigir a descrição de forma elaborada, clara, concisa e original. O aluno deve descrever o caso com suas próprias palavras, levando em consideração: descrição do enredo, descrição dos (s) protagonista (s), interpretação dos fatos (suposições pessoais) e identificação do problema.

O texto a ser elaborado **NÃO** deve conter citações e deve ser construído com 3 à 5 parágrafos, cada um, contendo de 5 (cinco) à 7 (sete) linhas.

2 IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DO CASO: Este item é composto pelos seguintes tópicos:

2.1 Descrição das decisões possíveis:

Consiste na resposta à questão principal do case, tomando como base as questões norteadoras. Elencar as decisões possíveis para resolução do case.

OBS: O enunciado da pergunta **NÃO** deve ser explícito. (o enunciado da questão principal deve ficar subentendido).

2.2 Argumentos capazes de fundamentar cada decisão:

Cada resposta apresentada no item anterior (2.1) se torna um tópico neste item (2.2). Cada um deverá ser fundamentado cientificamente e respaldado por meio de citações que argumentem cada resposta.

2.3 Descrição dos critérios e valores:

Toda decisão teórica e/ou procedimental precisa, necessariamente, levar em conta características específicas do conhecimento abordado para que haja validação científica. Desta forma, o aluno deverá apresentar quais parâmetros (medidas, características, fatores...) considerou para construir suas decisões.

OBS: A sinopse deverá ser entregue pelo aluno **via plataforma** até às 23:59 do dia anterior ao debate.

DISCUSSÃO DO CASE

a) Discussão em Pequeno Grupo em Sala de Aula:

- O aluno deve apresentar seus argumentos ao grupo e ouvir os dos demais integrantes;
- O propósito é ajudar a cada membro do grupo refinar, ajustar e completar seu próprio pensamento e aprender a trabalhar em equipe;
- O propósito para o indivíduo e o grupo é estar preparado para aprender em classe.

b) Discussão com a Turma em Sala de Aula:

- O professor facilita a discussão, questiona, estimula, ressalta as razões das pessoas, torna-se o “advogado do diabo” e enfatiza temas/tópicos;
- O professor deve explorar as ideias que os alunos desenvolveram e ressaltar tópicos que foram esquecidos;
- O professor tem a responsabilidade de resumir a discussão e explorar as lições úteis e observações que emergiram do caso e da discussão em sala;
- Na discussão, os alunos desenvolvem raciocínio rigoroso e habilidades de comunicação;
- Os alunos devem aprender a ouvir e manter a mente aberta para as ideias de outros;
- O professor orienta a discussão e o avanço;
- O professor pode sugerir prós e contras de uma ação particular e, ocasionalmente, expressar sua própria visão e opinião;
- O professor não deve ajudar a turma a alcançar o consenso; o processo de discussão na turma é muito importante.

c) Generalização:

- O professor eventualmente apresenta modelos conceituais e convida para o uso;
- O professor pode generalizar, resumir e ressaltar situações relevantes do caso;
- O professor, ao final da aula, deve resumir a discussão e ressaltar as lições e observações inerentes ao caso.

DISSERTAÇÃO ARGUMENTATIVA

A Avaliação/Dissertação Argumentativa é uma atividade individual, deve ser feita obrigatoriamente em sala de aula, na presença do professor, em texto corrido/ prosa, em forma de parecer, sentença ou qualquer outro modelo em que o aluno possa apresentar um texto com: **título** (elaborado pelo aluno com base na proposta do case), **introdução**, **desenvolvimento** e **conclusão**. Quanto mais fundamentada, melhor será a dissertação e mais persuasivo será o aluno. A dissertação deve ser redigida obedecendo um total de 15 à 25 linhas.

Introdução

Apresentação da tese/opinião, correlacionando-a ao caso.

Fundamentação (desenvolvimento)

O aluno deve apresentar os distintos argumentos debatidos em sala de aula, desconstruir os argumentos contrários ao(s) seu(s) e fundamentar seu posicionamento (quando possível, com base em teoria, lei, e jurisprudência).

Decisão/Parecer (conclusão)

É o desfecho a ser apresentado para o caso (solução/posicionamento).

4ª ETAPA: AVALIAÇÃO DO ALUNO PELO PROFESSOR

FORMA DE AVALIAÇÃO	ATIVIDADES A DESENVOLVER
INDIVIDUAL – 4,0	Leituras prévias. Sinopse do Case - o aluno deve ter preparado, antes da discussão.
EM GRUPO – 3,0	Participação nas discussões + Relatório de grupo (facultativo)
INDIVIDUAL PRESENCIAL – 3,0	Dissertação Argumentativa Final do Case.

Obs.: É imprescindível o cumprimento de todas as etapas para que os objetivos propostos no Case sejam, efetivamente, alcançados.

1 ESTRUTURA DA SINOPSE DO CASE

- ❖ Elementos pré-textuais
 - TÍTULO
 - AUTOR
 - ORIENTADOR
- ❖ Elementos textuais
 - 1 DESCRIÇÃO DO CASO
 - 2 IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DO CASO
- ❖ Elementos pós-textuais
 - REFERÊNCIAS
 - GLOSSÁRIO
 - APÊNDICE
 - ANEXO

Modelo da 1ª folha da Sinopse do Case

[illegible]

2 DISPOSIÇÃO GRÁFICA

Formato (NBR 14724/11)

- Papel formato A-4, de dimensões 21,0 cm x 29,7 cm;
- A tinta deve ser de cor preta e as ilustrações podem ficar coloridas;
- Fonte tamanho 12 para todo o texto e tamanho 10 para citações, notas de rodapé, paginação e legendas das ilustrações e tabelas. Letra *Times New Roman* ou *Arial*. O título do Paper ficará em tamanho 12.

Margens (NBR 14724/11, seção 5.2, e NBR 10520/02, seção 5.3)

- Margem superior: 3,0 cm;
- Margem esquerda: 3,0 cm;
- Margem inferior: 2,0 cm;
- Margem direita: 2,0 cm;
- Margem de parágrafo: recuo de 2,0 cm a partir da margem esquerda;
- Margem de citação longa: recuo de 4,0 cm a partir da margem esquerda.

Espaçamento (NBR 14724/11, seção 5.2)

Na digitação do texto, o espaçamento deve estar de acordo com os seguintes padrões:

- Texto: espaço 1,5;
- Citações longas, notas, referências, legenda das ilustrações e tabelas: espaço simples;
- Indicativos de seção: O indicativo numérico, em algarismo arábico, de uma seção precede seu título, alinhado à esquerda, separado por um espaço de caractere. Os títulos das seções primárias devem começar em página ímpar (anverso), na parte superior da mancha gráfica e ser separados do texto que os sucede por um espaço entre as linhas de 1,5. Da mesma forma, os títulos das subseções devem ser separados do texto que os precede e que os sucede por um espaço entre as linhas de 1,5. Títulos que ocupem mais de uma linha devem ser, a partir da segunda linha, alinhados abaixo da primeira letra da primeira palavra do título;
- As referências, ao final do trabalho, devem ser separadas entre si por um espaço simples em branco.

RUBRICAS – CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO A SEREM ADOTADOS PELO PROFESSOR PARA CORREÇÃO DO CASE

Orientações para a avaliação das tarefas e da participação do aluno em cada uma das etapas do case:

1. SINOPSE DO CASO (atividade escrita domiciliar, individual);
2. DEBATE DO CASO (participação individual do debate em grupo, na sala de aula);
3. DISSERTAÇÃO ARGUMENTATIVA FINAL DO CASE (atividade escrita individual, presencial).

Apresentamos três rubricas – planilhas de orientação de correção/avaliação. Elas trazem os critérios de avaliação (na coluna à esquerda) e diferentes níveis de qualidade prováveis da performance do aluno (com pontuação), nas demais colunas.

Tais rubricas visam a orientar a própria elaboração da tarefa, facilitando entendimentos e tornando claros os critérios de qualidade e de avaliação de cada tarefa.

RUBRICA DE SINOPSE DO CASE

CRITÉRIOS DE QUALIDADE	MUITO BOM (4,0)	BOM (2,0 – 3,5)	REGULAR (0,5 – 1,5)	INSUFICIENTE (0,0)
DESCRIÇÃO DO ENREDO DO CASO	O aluno descreve todos os elementos do caso, de forma lógica e com sentido.	O aluno descreve todos os elementos do caso, sem relacioná-los entre si.	O aluno descreve alguns elementos, de forma solta e desconectada.	O aluno não descreve os elementos do caso.
DESCRIÇÃO DO(S) PROTAGONISTA(S)	Identifica o(s) protagonista(s), descrevendo-o(s) em todos os detalhes.	Identifica o(s) protagonista(s), descrevendo-o(s) parcialmente.	Identifica o(s) protagonista(s), mas não o(s) descreve ou descreve de forma imprecisa.	Não identifica o(s) protagonista(s).
INTERPRETAÇÃO DOS FATOS	Apresenta os fatos, interpreta-os com clareza e precisão, faz comentários fundamentados em conhecimentos teóricos e práticos.	Apresenta os fatos, interpreta-os com clareza e precisão, faz comentários baseados apenas na teoria.	Apresenta os fatos e interpreta-os usando o senso comum.	Apenas apresenta os fatos, sem interpretá-los.

IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA	Identifica o problema e contextualiza-o, apresentando todas as implicações com o caso.	Identifica o problema e apresenta uma contextualização incompleta, parcial no caso.	Identifica o problema, mas não o contextualiza.	Não consegue identificar o problema.
DESCRIÇÃO DAS DECISÕES POSSÍVEIS	Apresenta várias decisões possíveis de modo pertinente.	Apresenta poucas decisões possíveis, de modo pertinente.	Apresenta apenas uma decisão de modo pertinente.	Não apresenta nenhuma alternativa de decisão.
ARGUMENTOS PARA FUNDAMENTAR CADA DECISÃO	Apresenta argumentos pertinentes e embasados, teoricamente, para cada possível decisão.	Apresenta argumentos pertinentes a algumas das possíveis decisões.	Apresenta um argumento, mas não os relaciona às decisões que eles embasam.	Não apresenta nenhum argumento.
DESCRIÇÃO DOS CRITÉRIOS E VALORES (EXPLÍCITOS E/OU IMPLÍCITOS) CONTIDOS EM CADA DECISÃO POSSÍVEL	Apresenta e correlaciona critérios e valores para cada decisão possível.	Apresenta e correlaciona critérios e valores para metade das decisões possíveis.	Apresenta e correlaciona apenas um critério e um valor para uma decisão possível.	Não apresenta critérios e valores para as decisões possíveis.
CLAREZA NA REDAÇÃO	Escrita tem introdução (apresentando o caso); desenvolvimento (com as informações para análise do caso) e conclusão (com as possibilidades de decisão).	Escrita tem os elementos da sinopse, mas não bem delimitados em introdução, desenvolvimento e conclusão.	Escrita com muitas informações pertinentes, mas, às vezes, foge ao tema – torna-se evasiva.	Escrita sem rumo e desorganizada. Apresenta incoerências textuais.

RUBRICA DE DEBATE DO CASE

CRITÉRIOS DE QUALIDADE	MUITO BOM (3,0)	BOM (2,0 – 2,5)	REGULAR (0,5 – 1,5)	INSUFICIENTE (0,0)
APRESENTAÇÃO DOS ARGUMENTOS	O aluno apresenta argumentos claros e fundamentados para embasar a sua tese/opinião/solução.	O aluno apresenta argumentos válidos para apoiar a sua tese, mas não oferece dados para fundamentá-la.	O aluno apresenta 1 ou 2 argumentos fracos e/ou irrelevantes para apoiar a sua tese.	O aluno não apresenta argumentos para apoiar a tese.
APRESENTAÇÃO DA CONTRA-ARGUMENTAÇÃO	Apresenta os argumentos contra a sua tese e explica por que são também válidos.	Apresenta os argumentos contra a sua tese, mas negligencia ou não explica o porquê de a alegação ser válida.	Apresenta argumentos contrários à sua tese, porém não os discute.	Não identifica tampouco discute argumentos contrários à sua tese.
DISCUSSÃO (RÉPLICA)	Defende sua opinião refutando com fatos e teoria os argumentos contrários apresentados pelos colegas.	Defende sua opinião reafirmando os fatos e argumentos que apoiam a sua teoria, sem refutar os contrários apresentados pelos colegas.	Defende sua opinião usando apenas veemência, sem apresentar fatos e argumentos.	Não consegue defender a sua opinião.
ENVOLVIMENTO E INTERESSE NA DISCUSSÃO DO PEQUENO GRUPO	Trabalha em grupo, apresenta sua Sinopse (Relatório Parcial) e troca informações.	Trabalha em grupo, mas apenas lê sua Sinopse (Relatório Parcial).	Troca algumas ideias com os membros do seu grupo, sem apresentar a Sinopse (Relatório Parcial).	Não trabalha em grupo, é meramente espectador das falas do seu grupo.

ENVOLVIMENTO E INTERESSE NOS ARGUMENTOS DO GRANDE GRUPO	Apresenta interesse e curiosidade durante toda a discussão, ouve as contribuições dos colegas.	Apresenta interesse somente quando seu grupo apresenta.	Apresenta pouca curiosidade e interesse pela discussão.	Não se interessa, pois demonstra resistência à dinâmica. Apenas observa, passivamente, a participação dos grupos.
USO DO TEMPO PELO GRUPO	Utiliza o tempo exato de duração da apresentação (conforme indicação do professor).	Extrapola o tempo da apresentação.	Tem um tempo de apresentação inferior ao mínimo estipulado.	Não consegue apresentar o trabalho.

RUBRICA DE DISSERTAÇÃO ARGUMENTATIVA FINAL DO CASE

CRITÉRIOS DE QUALIDADE	MUITO BOM (3,0)	BOM (2,0 – 2,5)	REGULAR (0,5 – 1,5)	INSUFICIENTE (0,0)
APRESENTAÇÃO DA TESE/ OPINIÃO/DECISÃO	Apresenta a sua tese/opinião/ decisão e explica por que o tema é (ou não) controverso.	Apresenta a sua tese/opinião/ decisão, mas não explica por que o tema é (ou não) controverso.	Apresenta tese/opinião/ decisão evasiva, sem sentido, confusa e/ou incerta.	Não apresenta sua tese/opinião/ decisão.
ARGUMENTOS A FAVOR DO SEU POSICIONAMENTO	Apresenta argumentos claros e precisos para embasar a tese.	Apresenta argumentos para apoiar a tese, mas omite dados importantes.	Apresenta 1 ou 2 argumentos fracos e/ou irrelevantes para apoiar a tese.	Não apresenta argumentos para apoiar a tese.
ARGUMENTOS CONTRA O SEU POSICIONAMENTO	Discute os argumentos contra a tese e explica por que são válidos.	Discute os argumentos contra a tese, mas negligencia ou não explica o porquê da alegação ser válida.	Apresenta argumentos contrários à tese, porém, não os discute.	Não identifica tampouco discute argumentos contrários à tese.
EMBASAMENTO TEÓRICO RELACIONADO AO CASO	Apresenta argumentos que dialogam com 3 ou mais autores que escreveram sobre o mesmo tema.	Apresenta argumentos que dialogam com 2 autores que escreveram sobre o tema.	Apresenta argumentos que dialogam com 1 autor que escreveu sobre o tema.	Apresenta argumentos que não trazem qualquer base teórica referendada por outro autor.
APRESENTAÇÃO DE CASUÍSTICA (CASOS REAIS ANÁLOGOS)	Apresenta três ou mais casos análogos e discute a semelhança/ diferença em relação ao caso em questão.	Apresenta dois casos análogos e discute a semelhança/ diferença em relação ao caso em questão.	Apresenta casos, mas não discute sua semelhança/ diferença com o caso em questão.	Não apresenta casos que ajudam a discutir o caso em questão.

CLAREZA NA REDAÇÃO	Escrita tem introdução (apresentando a tese/opinião/ decisão), desenvolvimen -to (com a argumentação) e conclusão (mostrando a supremacia dos seus argumentos a as implicações da decisão).	Apresenta todos os elementos da dissertação argumentativa, mas de forma misturada e desorganizada no texto.	Escrita deixa de apresentar um ou mais elementos da dissertação argumentativa.	Escrita apresenta incoerências e, às vezes, foge ao tema – torna-se evasiva.
-------------------------------	---	---	--	--