**EL MÉTODO DEL CASO**

“El hecho fundamental que hace que el *Método del Caso* sea una experiencia educativa tan poderosa es que convierte al alumno en un participante activo del proceso de enseñanza y aprendizaje.”

Wallace B. Donham

# Introducción

El *ambiente de negocios actual* requiere de ***Ingenieros en Sistemas de Información*** capaces de ejercer su profesión con un alto grado de competencia en conocimientos, con destrezas en análisis de información cuantitativa y cualitativa y, además, con profunda conciencia de sus responsabilidades éticas, profesionales y laborales.

El reto de formar profesionales de la ***Ingeniería* *en Sistemas de Información*** con los atributos arriba mencionados suele resultar abrumador para algunos profesores universitarios, pero la selección adecuada de una ***técnica didáctica*** permite una ***formación*** ***integral*** de los alumnos. Por lo tanto, el propósito del presente trabajo es introducir de una manera sencilla y a la vez práctica la ***técnica didáctica*** del ***Método del Caso***.

El ***Método del Caso*** es una ***técnica didáctica*** que permite trabajar en varios objetivos educativos al mismo tiempo. Promueve la investigación, desarrolla las habilidades analíticas, favorece la interacción con otros y promueve la efectividad en la comunicación oral y escrita de los alumnos.

Dado que esta ***técnica didáctica*** convierte a los alumnos en participantes activos de su propio aprendizaje, facilita la expresión de opiniones, creencias, actitudes y valores y ayuda desarrollar en ellos:

* La capacidad de observar en profundidad la realidad.
* La comprensión de los fenómenos y hechos sociales.
* La definición de la situación problemática sobre la que hay que operar.
* La toma de *decisiones*, la realización de *acciones* y la obtención de *resultados*.

Se espera que el compartir esta propuesta permita que cada vez más se considere al ***Método del Caso*** como una ***técnica didáctica pertinente*** para las *materias troncales* de la carrera de *Ingeniería en Sistemas de Información* en general y ***para las*** ***materias electivas*** en especial.

# El Método del Caso como Técnica Didáctica de Formación Integral

La integridad de la *profesión contable* y también de la *auditora* ha sido cuestionadas debido a los escándalos financieros de Enron, World Com y Parmalat, así como la debacle de la firma consultora internacional Arthur Andersen. Si la ***formación en******Auditoría*** desea mantenerse como un componente principal en la formación de ***Ingenieros en Sistemas de Información*** a nivel de grado y de postgrado, debe moverse en forma rápida y positiva para cambiar el *paradigma educativo* utilizado en esta disciplina (Rusell y Smith, 2003).

En las universidades líderes a nivel mundial existe una *corriente de educación progresista* que no sólo critica el proceso de enseñanza y aprendizaje tradicional, sino que además propone una concepción educativa más amplia, orientada a facilitar la ***educación para la vida*** *y para el ejercicio del civismo* (Zaid, 2002). En este contexto, los *modelos educativos* *basados en* *prácticas rígidas de reglas y recetas* están siendo reemplazados por *modelos más teóricos* *basados en principios más abstractos* (Barsky, 2003).

En el campo de la ***Auditoría***, este *enfoque* provee a los alumnos con una *base conceptual* que les permite *comprender los conceptos antes de las reglas,* lo que a su vez les permite *recordar estas últimas con más facilidad*. Además, este *enfoque* facilita el logro de otros objetivos complementarios de la ***formación en* *Auditoría***, tales como desarrollar *habilidades de pensamiento crítico*, *de comunicación* y *de solución de problemas,* así como *la habilidad de* ***aprender a lo largo de la vida*** (Ross, 1998).

De acuerdo a estudios que se han realizado sobre el *estilo de aprender* de los alumnos de *Ingeniería* en los Estados Unidos, los alumnos de los *primeros dos años* tienden a estar más interesados en las aplicaciones *prácticas*, más orientados a las *tareas* y manifiestan ciertas preferencias por los *problemas estructurados*. Conforme avanzan en sus estudios y se involucran más con el ambiente de negocios profesional y laboral, los alumnos tienden a *ser más creativos*, a *valorar más la teoría* y a *ver las experiencias y los hechos desde diferentes perspectivas*, con un *enfoque multidimensional y pluridisciplinario*.

# Presentación

La ***Auditoría*** es una disciplina que requiere de la incorporación de habilidades intelectuales de generación y uso de ***reglas de alto orden o principios***, de acuerdo a la taxonomía de Gagné (Booner, 1999). Un objetivo de aprendizaje de ***reglas de alto orden*** requiere que los alumnos sean capaces de especificar las ***relaciones*** existentes entre diversos ***conceptos***, y demostrar la ***aplicación*** de dichas ***relaciones.*** Por lo tanto, una intención educativa fundamental de la materia electiva ***CASITI*** es que los alumnos *sean capaces de* ***pensar******como Auditores***. La introducción de un ***Caso de Estudio***, sumamente novedoso e interesante, es la base para que los alumnos enfrenten situaciones reales y se “personalicen” en quiénes tienen que tomar las decisiones en tales situaciones. Ahora bien, como pretendemos que los alumnos adquieran un “*saber-hacer*” en el ámbito de la ***Consultoría en Auditoría de SI/TI*** mediante el ***Método del Caso***, debemos explicarles por qué el mismo es sumamente eficaz y también cómo deben utilizarlo para extraerle el máximo provecho.

El “***Método de Casos de Estudio***” o simplemente “***Método del Caso***” es una modalidad de enseñanza – más precisamente una ***técnica didáctica de formación integral*** - que surge en la Harvard Business School, en forma oficial, en el año de 1908. Su introductor, Edwin F. Gay, primer Decano de esta famosa escuela de negocios, tomó la idea de la Harvard Law School y la introdujo en los cursos de Commercial Law impartidos en la misma, desarrollando “*una metodología de enseñanza en la cual los alumnos construyen su aprendizaje a partir del análisis y discusión de experiencias y situaciones tomadas de la vida rea*l”.

Puesto en términos sencillos, el ***Método del Caso*** busca brindar a los alumnos la oportunidad de ***relacionar los conocimientos teóricos con ámbitos de aplicación práctica***, desarrollando discusiones a partir del análisis de *situaciones reales* que los ejecutivos de negocios protagonistas del ***Caso de Estudio*** han debido enfrentar. En efecto, todo ***Caso de Estudio*** describe una *situación real*, en la que se presenta un *problema central* en toda su complejidad, con la riqueza de matices que una situación de esta índole contiene.

El ***Método del Caso*** representa una *excelente oportunidad* para que los alumnos pongan en práctica sus ***habilidades*** analíticas, de toma de decisiones, de observación, escucha y diagnóstico y, en especial, ***de participación en procesos grupales colaborativos orientados a la construcción de conocimientos***.

Tal como sucede en la vida real, ***Método del Caso*** proporciona sólo unas cuantas y muy claras respuestas a los interrogantes planteados. Su verdadero valor radica en ayudar al participante a desarrollar su capacidad intuitiva, de diagnóstico y su poder analítico, incorporándolo así en un extraordinario *proceso de aprendizaje*.

En el ***Método del Caso*** se presenta a los alumnos una situación empresarial tomada generalmente de un caso real, se les suministra cierta información y, basándose en los conocimientos adquiridos por éstos, se les pide que tomen decisiones acertadas y oportunas y, además, que reflexionen sobre su propio *proceso decisorio*.

Por su parte, Reynolds[[1]](#footnote-1) (1990, Pág. 19) define el ***Método del Caso*** como: ***“Una descripción breve con palabras y cifras de una* situaciónreal *de gestión."*** La mayoría de los ***Casos de Estudio*** se detienen *justo antes* de la exposición de las *decisiones* tomadas por el directivo *en la* **vida real**. De este modo dejan al participante *en libertad para elegir* las *decisiones* que habría que tomar. Se pretende que los alumnos estudien la situación, definan el *problema central*, arriben a sus propias *conclusiones* sobre las *acciones* a emprender y a continuación discutan **oralmente** el ***Caso de Estudio*** en sesión conjunta y/o describan y defiendan su *plan de acción* **por escrito**.”

# Características Principales del Método del Caso

Es característica del ***Método del Caso*** la **discusión en clase** de las *soluciones alternativas* propuestas por cada alumno (o grupo de alumnos).

Las diversas *soluciones alternativas* son analizadas en una sesión que permite *discustir* los distintos puntos de vista y comprobar el amplio abanico de *soluciones alternativas* posibles. El ***Caso de Negocio*** fomenta *la discusión y la comunicación* entre los alumnos y de éstos con el profesor que modera la discusión.

***El aprendizaje resulta más efectivo cuando el alumno desarrolla una habilidad en una situación tan realista como sea posible, analizado posteriormente de modo explícito su propio desempeño.***

Entre las ***características*** que ha de reunir el ***Caso de Estudio*** seleccionado para una efectiva aplicación del ***Método del Caso*** cabe destacar las siguientes:

1. **Autenticidad**: Plantear una situación lo más cercana a la realidad de una organización.
2. **Capacidades a potenciar**: La situación planteada exigirá al participante:
   * + ***Diagnosticar***. Se logra mediante un detenido ***análisis***del***Caso de Estudio***, detectando aquellos aspectos que son significativos para comprender y evaluar la situación que se presenta.
     + ***Decidir***. En el proceso de ***análisis***del***Caso de Estudio***, tanto la *experiencia previa* del alumno como los *conocimientos adquiridos con anterioridad* son imprescindibles para la toma de decisiones acertadas, debido a que el alumno se enfrenta a *procesos de valoración y selección* tanto de *información* cuanto de diversas ***decisiones*** *alternativas*.
3. **Relevancia**: Los ***Casos de Estudio*** presentados deben pertenecer a campos concretos. La adecuada selección de los mismos permite abordar distintas áreas de decisión empresarial.
4. **Integridad**: El hecho descrito por el ***Caso de Estudio*** debe ser una situación completa. Los ***Casos de Estudio*** procuran dar una cierta visión amplia del *problema central* y de las *múltiples opciones* posibles para afrontarlo.
5. **Interacción**: ***Al Caso de Estudio hay que trabajarlo* en equipo**. Cada *equipo de trabajo* actúa como agente revelador de la subjetividad y como agente de presión para el cambio. Una vez vencidas las barreras de comunicación, los equipos de trabajo interactúan superando obstáculos, aprendiendo a escuchar y, sobre todo, a comprender otros puntos de vista que en un principio ni se habían imaginado.”

# El Proceso del Método del Caso

El **análisis** de un ***Caso de Estudio*** pretende poner a los alumnos en contacto con **situacionesreales** del ejercicio profesional y/o laboral, practicando la *toma de decisiones en condiciones de incertidumbre*. Se desarrolla en forma simplificada siguiendo un **proceso** que comprende las siguientes **etapas**:

1. **Selección del Caso de Estudio**. Una etapa previa la constituye la *selección* que realiza el profesor del *Caso de Estudio*. La *recomendación* es comenzar con ***Casos de Estudio*** sencillos y progresar después hacia los más complejos. Pero también intervienen en este proceso el orden de introducción de las ideas y los conceptos analíticos.
2. **Planteamiento**. Exposición de la *situación* de la empresa y su entorno; presentación del *problema* y de la *información* referente al ***Caso de Estudio***.
3. **Análisis del Caso de Estudio**. El alumno analiza los *datos*, selecciona los más relevantes y formula las *hipótesis* sobre alternativas posibles en la *toma de decisiones*.
4. **Discusión**. Razonamiento acerca del *proceso de* *toma de decisiones alternativas*. De especial significación es la **discusión** de las ***alternativas*** *seleccionadas* y de las ***soluciones*** *propuestas* a la situación planteada.

Las **discusiones** reflejan el modo en que, la mayoría de la veces, son tomadas las decisiones en situaciones reales de la práctica profesional y laboral.

Dado que el ***componente esencial*** del ***Método del Caso*** es la **discusión**, conviene tener en cuenta las ***características de una “buena”* discusión**. Al respecto, ésta ha de constituir para los alumnos una experiencia de aprendizaje que les permita:

* + Analizar y comprender una *situación específica* desde un punto de vista *multidimensional*.
  + Enfocar el análisis y comprensión de dicha *situación* tanto desde una *perspectiva global* como de una *perspectiva particular*.
  + Ser sensibles a la *relación* entre *conceptos, funciones y procesos*.
  + *Orientarse a la* ***acción***. Esto implica:
    - Aceptar el conflicto
    - Poseer un sentido tanto *de lo crítico* *o clave* como *de lo posible*.
    - Tener *voluntad y firmeza* para tomar decisiones.
    - Ser capaz de convertir los *objetivos deseados* en *planes de acción*.
    - Ser sensible a los *límites y posibilidades de actuación*.

# Principales Ventajas del Método del Caso

Si bien el ***trabajo en equipo*** es sumamente importante y la ***capacidad* *de* *trabajar en equipo*** en forma efectiva es cada vez más demandada por las empresas, también resulta interesante el ***trabajo individual*** y la ***competencia individual***, que ciertas instituciones de educación superior (universidades, institutos de administración y escuelas de negocios) estimulan mediante el ***Estudio de Casos*** elaborados y defendidos en forma ***individual***.

Ello no obsta para que los ***Casos de Estudio***, *luego* de ser trabajados en forma ***individual***, se discutan en forma ***colectiva***, en una *sesión conjunta* de la clase, *en este segundo caso moderada por el profesor)*, en la que se defiendan las diversas propuestas; de esta suerte los alumnos aprenderán a *defender posiciones, confrontar puntos de vista y discutir con argumentos fundados*.

El ***Método del Caso*** exige una *participación más activa y significativa de los* ***alumnos***, en comparación con otras técnicas habituales de aprendizaje. Éstos deberán no sólo aprender *y comprender* nuevos conceptos y estrategias sino también *aplicarlos*, especialmente cuando el ***Caso de Estudio*** requiera juicios de valor. Tendrán que *tomar decisiones* y *defender sus respectivos puntos de vista* durante la ***discusión*** del mismo.

El ***Método del Caso*** facilita la comprensión de conceptos a través de múltiples situaciones problemáticas, tal como expresa ***Reynolds*** (1990, pág. 20): “… Un medio para adquirir nuevas aptitudes consiste en llegar a la comprensión de algunos ***conceptos*** usuales en el ámbito de la gestión y la toma de decisiones. Un ***concepto*** es una forma específica de relacionar hechos e ideas con el fin de dar un sentido a las realidades complejas que nos rodean.”

El ***Método del Caso*** presenta una serie de **ventajas adicionales**, ya que mediante el análisis de ***Casos de Estudio*** los alumnos:

1. desarrollan importantes *actitudes, aptitudes, valores, habilidades, competencias y destrezas*.
2. aprenden a elaborar y desarrollar *ideas y conceptos* con niveles crecientes de *abstracción*.
3. asimilan mejor las *ideas y conceptos* que ellos mismos han *ordenado, categorizado y utilizado* en el transcurso de su experiencia de resolución de *problemas surgidos de la realidad****.***
4. incrementan su capacidad para *trabajar en equipo* pero también para *desenvolverse en forma individual*.
5. encuentran *más interesante* al ***Método del Caso*** en comparación con *otros métodos* de resolución de *problemas tomados de la realidad*.

En síntesis, el ***Método del Caso***:

1. facilita la involucración del alumno, quién puede *adoptar la perspectiva del directivo* y, además, *ponerse en el papel del directivo*.
2. permite *simular* en cada ***Caso de Estudio*** numerosas instancias de toma de decisiones alternativas, de un modo realista y controlado.
3. esta *simulación* permite a los alumnos generar una acumulación de conocimientos y experiencias que pueden ser aplicados en el futuro por éstos ante situaciones reales similares.
4. posee también *un contenido social* en el sentido de que las opiniones o argumentos de quien lo ejercita pueden ser aceptados o rechazados por otros, evidenciando si esos conocimientos *son socialmente válidos o no*.
5. invita a los ***alumnos*** que trabajan con él a la *formación permanente* en un mundo cambiante, poniendo el énfasis en *la importancia de la* *acción*.
6. les permite llegar a “*ser capaces de hacer más y mejores cosas*” antes que “*conocer más*” (concepto restringido y obsoleto de enseñanza) y, además, les demuestra «*que no se necesita saber demasiado, sino saberlo hacer realidad*». ***Se trata de un cambio de actitud más que de personalidad.***
7. si bien requiere una mayor inversión de esfuerzo y dedicación que otros métodos de enseñanza y aprendizaje más tradicionales, ***brinda resultados mucho más significativos, ya que permite a los alumnos ser verdaderos protagonistas de sus aprendizajes***.

**Bibliografía**

**Ander-Egg, Ezequiel. (1996).** *La Planificación Educativa. Conceptos, métodos, estrategias y técnicas para educadores*. Magisterio del Río de la Plata, Buenos Aires. Capítulo 4.

**David, Fred R. (2003).** Strategic Management: concepts. Pearson Education. Ed. Prentice-Hall.

**García del Junco, J. y Castellanos Verdugo, M. (1994).** Métodos de enseñanza en Administración de Empresas y Marketing. Editorial Kronos.

**Gimeno Sacristán, J. y Pérez Gómez, A. I. (1993).** Comprender y Transformar la Enseñanza Ediciones Morata S. L. Madrid.

**Reynolds J. I. (1990).** El Método del Caso y la formación en gestión. Guía práctica. Instituto de la pequeña y mediana empresa Valenciana. España.

1. REYNOLDS J. I. (1990) El *Método del Caso* y la formación en gestión. Guía práctica. Instituto de la pequeña y mediana empresa Valenciana. España. [↑](#footnote-ref-1)