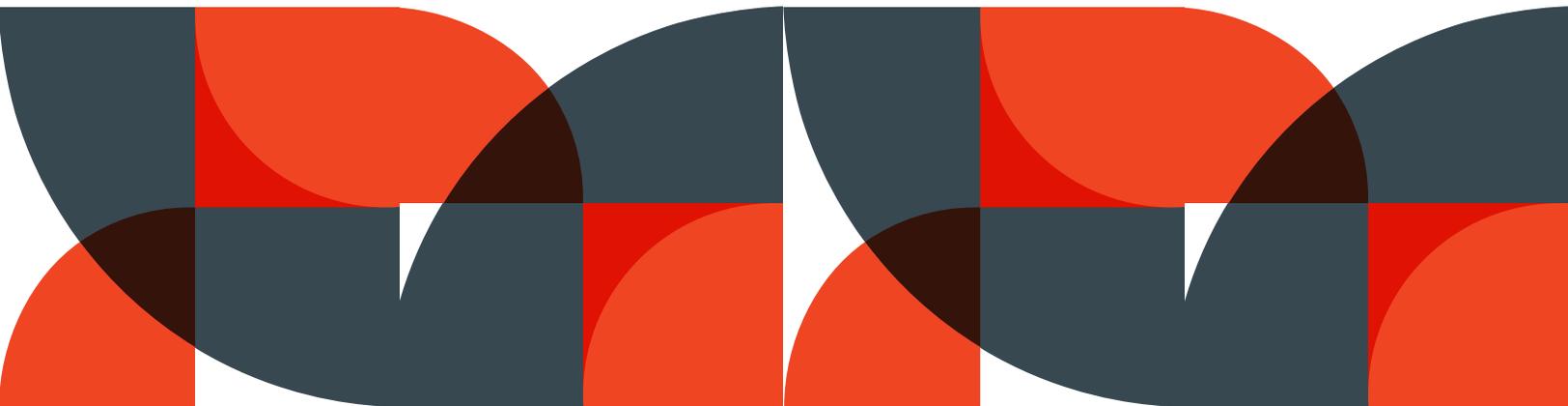


La construcción de casos mediante el
uso de la herramienta Team Teaching

Sebastián Rojas Calvo

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Proyecto final de curso
Didáctica Universitaria



Contenido

Diseño de la estrategia.....	3
Situación de aprendizaje a resolver.	3
Que se desea que el estudiante aprenda:.....	3
Descripción de la estrategia didáctica.....	4
Objetivos:	5
Descripción del Team Teaching:.....	5
Descripción del Método del caso:	7
Papel del docente:.....	11
Papel del estudiante:.....	11
Papel del contexto:	12
Aplicación de la estrategia didáctica	14
Momento 1 aplicación de la herramienta teamteaching.	14
Momento 2 Construcción de caso:	15
Preguntas:	17
Pasos que los estudiantes deben llevar a cabo para la solución del caso:.....	18
Solución en Excel:.....	18
Aplicación del caso de estudio a los grupos de estudiantes.	19
Valoración de los resultados de la estrategia utilizada	22
Bondades.....	22
Team Teaching, según valoración docente.	22
Caso de estudio valoración según grupos de estudiantes.	22
Limitaciones	23
Team Teaching, según valoración docente.	23
Caso de estudio valoración según grupos de estudiantes.	23
Proyecciones de uso.....	23
Valoración desde la perspectiva del docente.....	24
Valoración desde la perspectiva estudiante	24
Consideraciones finales.....	25
Bibliografía	26
Anexos:.....	27

Diseño de la estrategia

Situación de aprendizaje a resolver.

Se desea dar respuesta a la siguiente hipótesis: los estudiantes de la Carrera Dirección de Empresas de nivel de Licenciatura logran resolver problemas gerenciales asumiendo una posición sistémica e integradora del conocimiento?

Que se desea que el estudiante aprenda:

La actividad pretende en primera instancia la construcción de un caso, que presente una situación en donde el estudiante tenga que analizar una situación compleja, que posea variables de diversas áreas de la administración, la solución solo puede generarse luego de tener una visión completa del fenómeno que se presenta, se requiere además la integración del conocimiento acumulado durante los 5 años de carrera universitaria. Los estudiantes analizarán en grupos el caso, este último desarrollado por un conjunto de docentes que velarán por gestar un enunciado claro que rete al estudiante a dar lo mejor de sí, es misión de este equipo docente aportar las soluciones o solución, asumiendo en el análisis elementos de factibilidad, costos beneficio, afectación entre otros.

En este trabajo se aplicarán dos herramientas para contestar a la hipótesis de si los estudiantes poseen habilidades depuradas para solucionar problemas complejos asumiendo una visión sistémica e integral. La primera de esas herramientas aportará la metodología para la construcción de la segunda herramienta, es decir, mediante el Team teaching se construirá un caso de estudio, el propósito es integrar conocimiento de varios docentes en la invención de un enunciado que resuma un problema común para los directores de empresas, pero que para su solución acarree de una análisis integral.

Descripción de la estrategia didáctica

Justificación:

Uno de los puntos medulares en la formación profesional consiste en que los estudiantes puedan resolver problemas complejos, estableciendo las rutas de acción atinentes a los intereses de una organización, un país, un individuo o un grupo; siendo esto un hecho hace que el perfil del administrador moderno se acople a un entorno que ya no solo se exige que el perfil de salida de estos estudiantes contenga la capacidad para la resolución de problemas, sino más bien implica que el egresado de nivel superior pueda anticiparse a los hechos, aplicando la innovación, en este sentido, la exigencia implícita en la sociedad del conocimiento, obliga a los docentes en primera instancia a gestar en las aulas el desarrollo de habilidades como la empresariedad, el sentido crítico y analítico, conjuntamente con una visión de mundo sistémico e integral.

No obstante persisten en la Universidad procesos desarticulados, mallas curriculares fragmentadas y un trabajo en islas y como resultado de esta situación los estudiantes obtienen conocimientos parcializados y no vinculados, situación que se ve propiciada por los docentes que realizan esfuerzos particulares, depuran sus clases pero no contemplamos que somos parte de un mayor sistema, y que las sinergias entre estos esfuerzos son las que favorecen resultados de calidad.

El enfoque orgánico y sistémico es imprescindible, no obstante se cuestiona si este enfoque está presente o en qué medida se le logra dar sostenibilidad dentro de las aulas universitarias, esto ha provocado que los estudiantes que se desarrollan en nuestra universidad también arrastren deficiencias en la formación, ya que los fenómenos solo se revisan con prismas específicos y el análisis de estos se circunscriben a la visión parcializada o a solo algunos puntos de vista.

Por estas razones se considera importante y elemental que la malla curricular posea coherencia y que parta de una visión integral, que genere como resultado un perfil de salida del estudiante capaz de armar a la perfección todas las piezas de información recibidas en su proceso de formación, pero para ello es necesario la articulación entre docentes, contenidos y necesidades pedagógicas, el carecer de este enfoque sistémico u

orgánico permea al estudiante que tendrá dificultades para solucionar problemas o innovar nuevas técnicas para solventarlos.

El team teaching podría eventualmente permitir una estrecha coordinación y favorecer el enfoque integral ya que vincula procesos de formación sin perder de vista las necesidades de los estudiantes y las estrategias o finalidades de una determinada carrera.

El caso de estudio será el mecanismo en donde se expresa los resultados conseguidos de la aplicación del team teaching, este será el insumo para el análisis que desarrollan los estudiantes, es decir el trabajo que se propone posee dos vertientes, aprovechar las capacidades y habilidades docentes mediante el trabajo en equipo y la concreción de estos esfuerzos en un caso de análisis.

Objetivos:

General:

- 1- Exponer al estudiante a un caso de estudio construido por un grupo docente, en donde necesariamente tenga que recurrir al conocimiento acopiado en su proceso de aprendizaje, con el fin de solucionar problemas bajo un enfoque sistémico e integrador.

Específicos:

- 2- Identificar vacíos, debilidades y fortalezas del proceso pedagógico que actualmente se lleva en las aulas universitarias, con el fin de plantear algunas recomendaciones de mejora.
- 3- Ejercitar el trabajo en equipo tanto en los docentes como en los estudiantes, con el propósito de que el mismo se integre en las actividades cotidianas aprovechando la sinergia y los conocimientos.

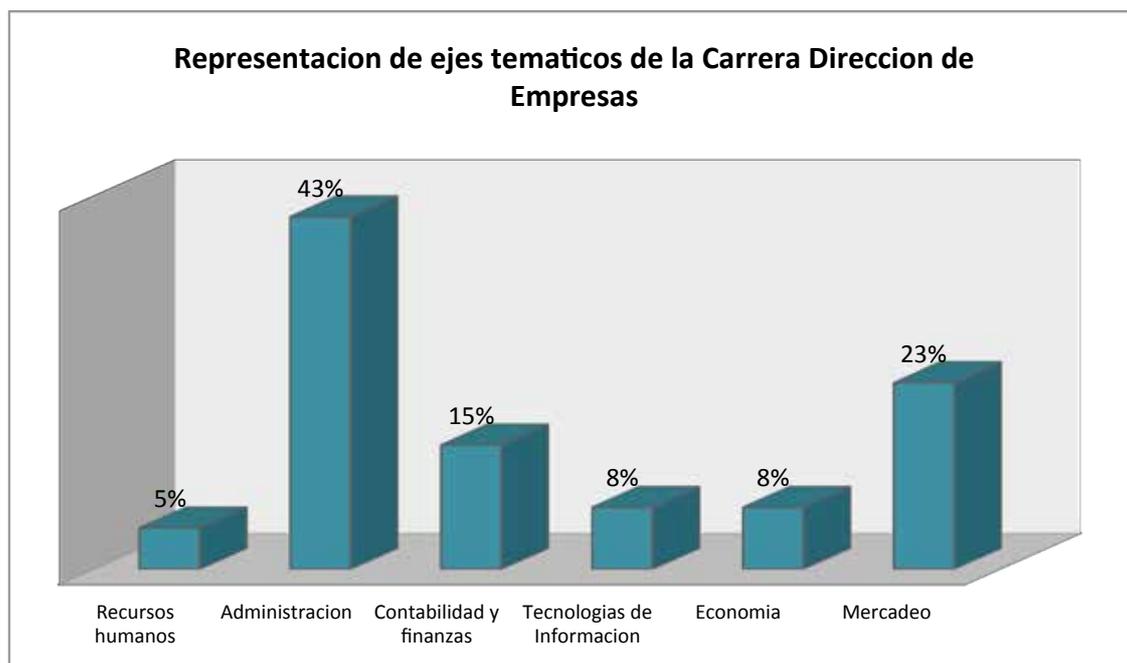
Descripción del Team Teaching:

El término se puede explicar de la siguiente forma:

“Se trata de un ensayo novedoso para mejorar la calidad de la enseñanza entrelazando materias y posibilidades diferentes, y utilizando al máximo los poderes complementarios de los profesores. Como su nombre lo indica, consiste ante todo en un trabajo en equipo”

En esencia esta técnica permite amalgamar conocimientos y aprovechar las habilidades del cuerpo de docentes de las diversas áreas profesionales que se manejan en una carrera.

Metodológicamente el team teaching plantea un trabajo en grupo, no obstante para el efecto de este estudio no se considera trabajar con la totalidad del cuerpo docente de la carrera Dirección de Empresas de la Universidad de Costa Rica de la Sede de Occidente, sino que se trabajara con aquellos docentes que representan las áreas ejes de la carrera. En este sentido luego de revisar el plan de estudio se determina que las áreas con mayor peso en la carrera Dirección de Empresas son las siguientes: Administración, mercadeo y Contabilidad y Finanzas.

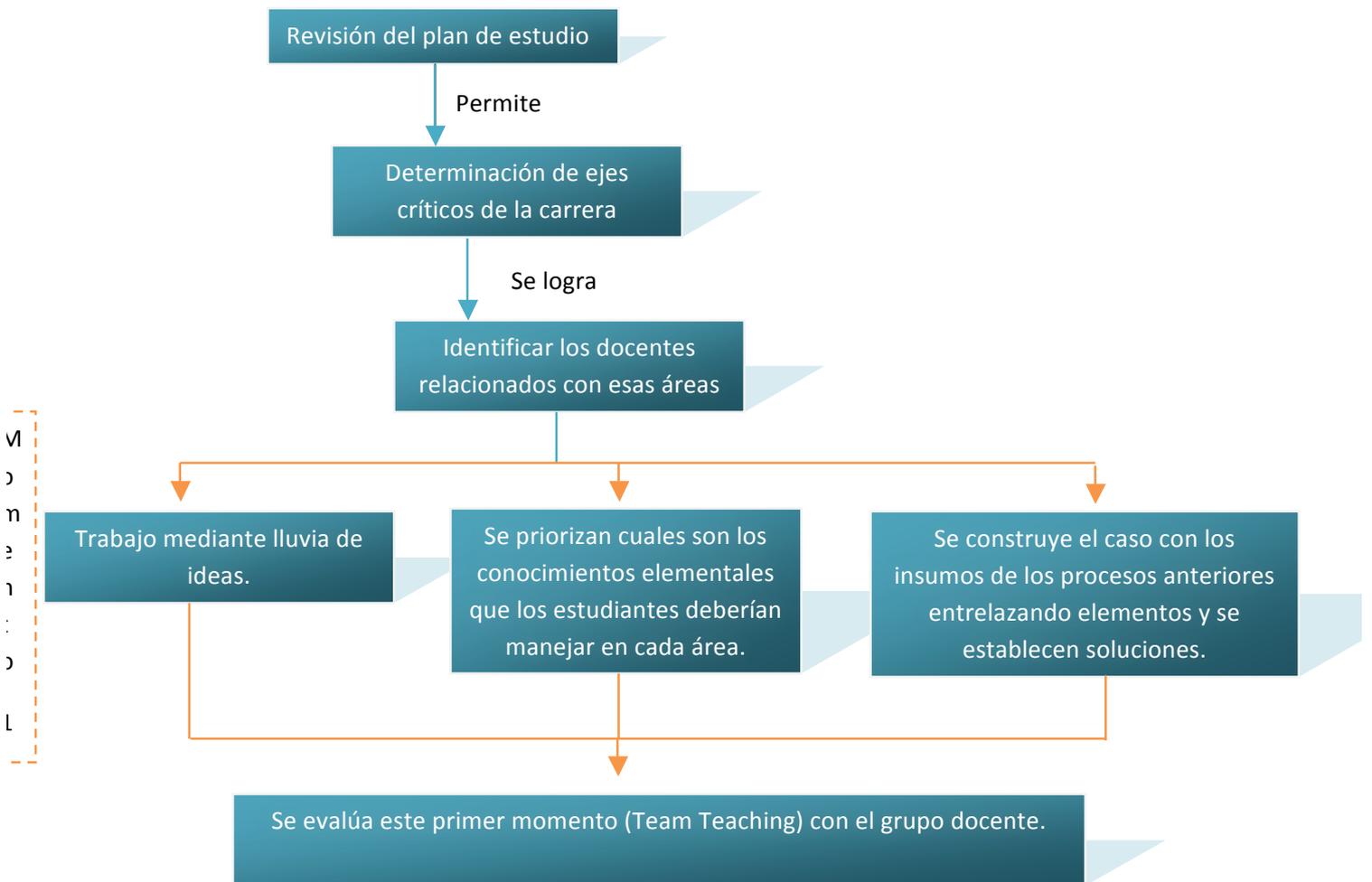


En relación a estas áreas se definen los docentes a participar del trabajo en grupos para la construcción de un caso de estudio, a cada uno de estos docentes se les explicara los objetivos del trabajo y la intensión pedagógica.

Cada uno de los docentes mediante la estrategia Brain Storming o lluvia de ideas plantea conceptos y cuales conocimientos básicos obligatoriamente debe manejar los

estudiantes luego de su proceso de enseñanza en la universidad, se procede a priorizarlos y a conjugarlos de manera que se integren estos insumos para generar los componentes mínimos que debe involucrar el caso de estudio.

Con estos criterios se construye el caso y a la vez se determinan las soluciones al mismo. Esquemáticamente el proceso se puede visualizar con el siguiente diagrama.



Descripción del Método del caso:

Se puede definir como la descripción narrativa que hace un grupo de observadores de una determinada situación de la vida real, incidente o suceso, que envuelva una o más decisiones.

Este debe contener además del hecho o problema, la información básica apropiada que conduzca a la decisión o decisiones que conlleven a una solución, o varias opciones.¹

El método de casos cuenta con las siguientes características:

- ✓ Permiten la aplicación de conceptos teóricos y técnicos probados en la vida real.
- ✓ Ayudan al participante a desarrollar habilidades tanto para resolver problemas, como para tomar decisiones.
- ✓ Requiere de una participación activa y favorecen al desarrollo de las facilidades de comunicación.
- ✓ Pueden replicar situaciones de crítica, de riesgo o incertidumbre, que son propios de la vida real.
- ✓ Contribuyen a dar un enfoque práctico y pragmático a situaciones diversas y variadas.
- ✓ Descargan en el participante la responsabilidad de su propio aprendizaje, y lo motivan a permanecer informado y activo en su profesión.

Componentes del método de casos:

El alumno: el cual debe ser participante, cada cual tiene un bagaje único de sentimientos, experiencias percepciones tradiciones y valores que lo llevan a interpretar las cosas de una manera única, a dar valor a una cosa a desestimar otra.

Cada individuo es único y es posible que en unas situaciones represente la uniformidad y en otras el contraste, esta diversidad es la que hace que este método se enriquezca y se convierta en un proceso activo.

El caso: El fin primordial de este es servir como base de la discusión. Este no se trata de un mecanismo para difundir reglas o principios.

El profesor: El cual tiene su propio sistema de referencia, basado en su propia formación, su experiencia particular y es afectado por el entorno económico, social, cultural. Suponer que el profesor sabe más y mejor que nadie todo lo relacionado con

¹Tomado de: <http://www.icesi.edu.co/blogs/metododecaso/files/2008/12/elmetododecasos11.pdf>
extraído el 01-11-2011

un caso determinado equivaldría a optar por el principio de subordinación que da al traste con la interdependencia que es la tendencia actual. Este debe jugar un papel dinamizador y brindar los siguientes aspectos:

- Proporcionar instrumentos y servicios requeridos para la discusión.
- Mantener el orden del procedimiento.
- Orientar la discusión para evitar posiciones simplistas.
- Motivar la participación y estimular planteamiento de tesis novedosas.
- Correlacionar los aportes individuales.
- Mantener el ritmo de la discusión de tal modo que permita el adecuado uso del tiempo y la comprensión de los asistentes.
- Actuar como preceptor y consejero para mantener la discusión dentro de un ambiente ideal.
- Mantener el interés de los participantes en el tema en el curso aportando autoridad, dirección, humor para procurar un ambiente calido dinámico y agradable.

La asignatura: Proporciona los conceptos, temas, métodos, herramientas cuya validez y vigencia serán sometidos a prueba en la discusión del caso.

La discusión del caso:

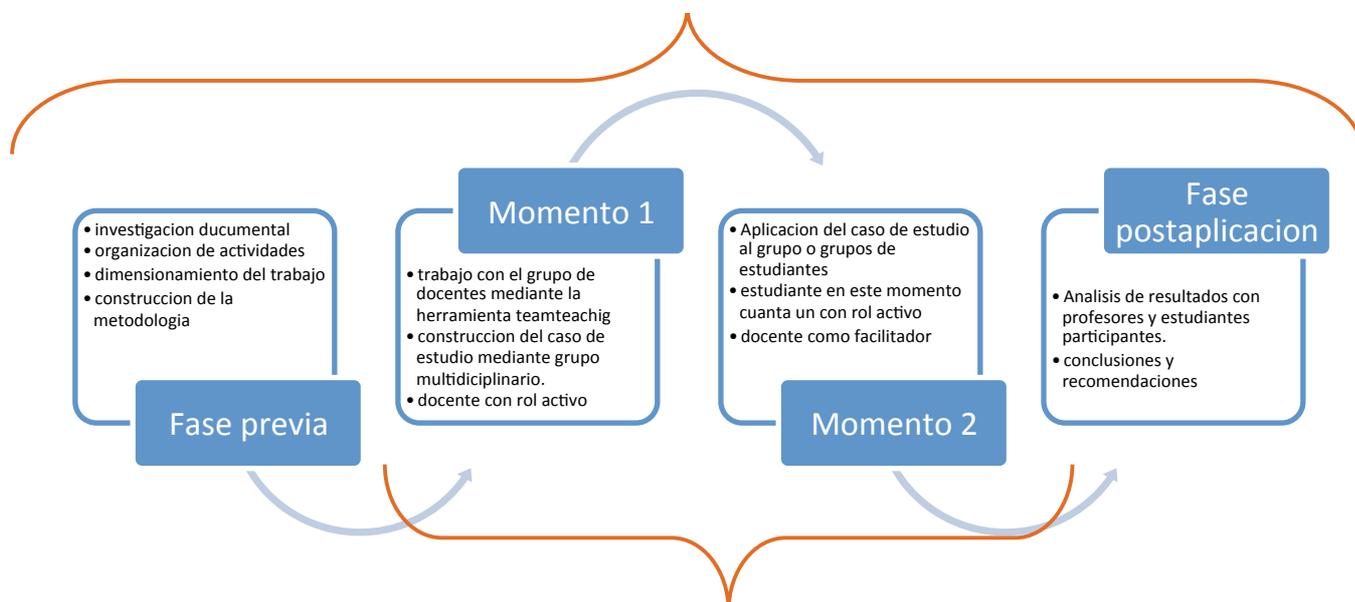
No existe un orden universal como tal. Pero se pueden presentar fases características como:

- Enumeración de los hechos. En esta fase se establecen hechos con miras a establecer principios de subordinación o causalidad y definir el problema.
- Identificación y presentación de las alternativas. En esta fase intervienen claramente la imaginación creadora, para la búsqueda de alternativas.
- Valoración comparación y evaluación de alternativas. Se hace una evaluación de las tesis y una confrontación de los diferentes puntos de vista.

- Selección de la mejor alternativa. En esta fase no necesariamente se debe llegar a una decisión final.

Estas dos metodologías integradas buscan en primera instancia responder a la hipótesis planteada en el inicio del trabajo, que consiste en reconocer si los estudiantes están en condiciones de solucionar problemas que impliquen la conjunción de conocimientos básicos dentro del área de acción de la Dirección de Empresas. Además dentro de esta experiencia se suman: El trabajo en equipo que tanto docentes como estudiantes deben de realizar para conseguir los objetivos del Team Teaching así como la resolución del caso. En este sentido ambas herramientas buscan un mismo objetivo pero trabajando con dos poblaciones y en dos momentos diferentes, estos dos momentos también están en función de otras fases que les dan soporte o que son complementarias, gráficamente se explica de la siguiente manera.

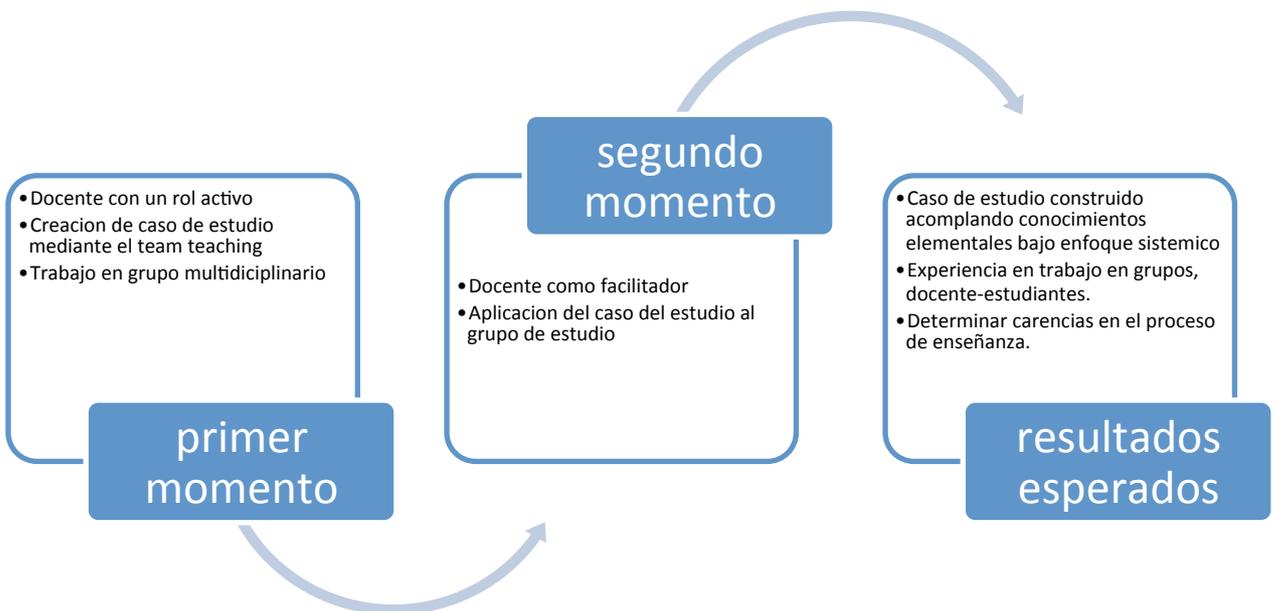
Fases y momentos de la aplicación de las estrategias didácticas Team Teaching y Método de Casos



Ambos momentos constituyen el cuerpo del trabajo y la esencia de la estrategia didáctica

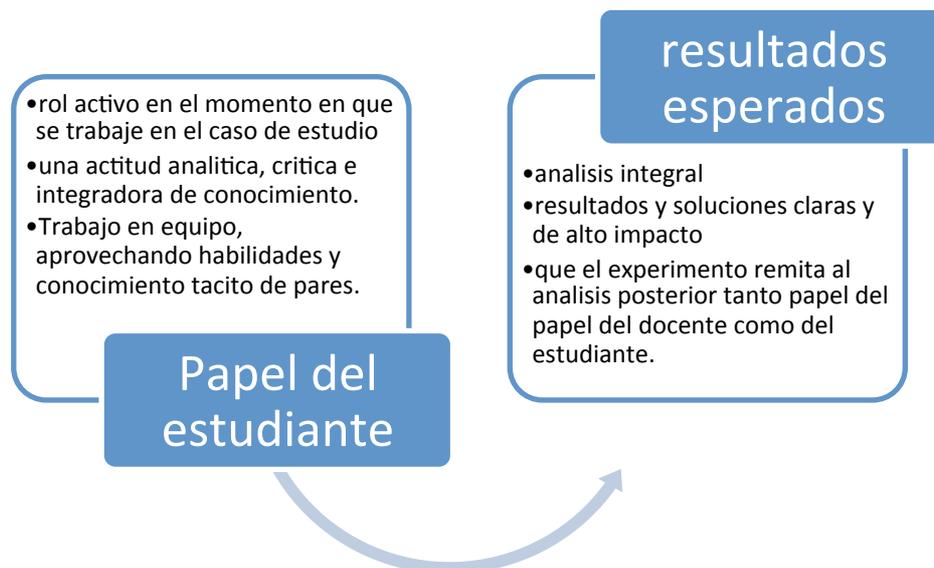
Papel del docente:

El papel docente posee dos tiempos, el primero de ellos consiste en un rol activo que apunta a la construcción de un caso de estudio mediante el Team Teaching, en el segundo momento, o momento 2 el papel de docente es facilitador porque es cuando el estudiante asume el trabajo de la resolución del caso de estudio planteado. Cada uno de estos momentos conlleva preparación y análisis para el docente, ya que antes del su función en estos momentos el mismo debe recopilar información y debe de investigar.



Papel del estudiante:

En relación al papel del estudiante este tendrá un rol activo en la segunda etapa del trabajo en el momento 2, es decir cuando deberán solucionar el caso de estudio, planteando soluciones integradas de alto valor agregado, cada grupo de estudiantes analizará el caso que provee información limitada y básica, los estudiantes luego de analizar el enunciado construirán las soluciones. Para la resolución adecuada del caso el estudiante deberá recurrir al conocimiento acumulado a lo largo de su carrera universitaria, integrando a la solución la interrelación inherente que se da entre las diversas áreas de la administración.

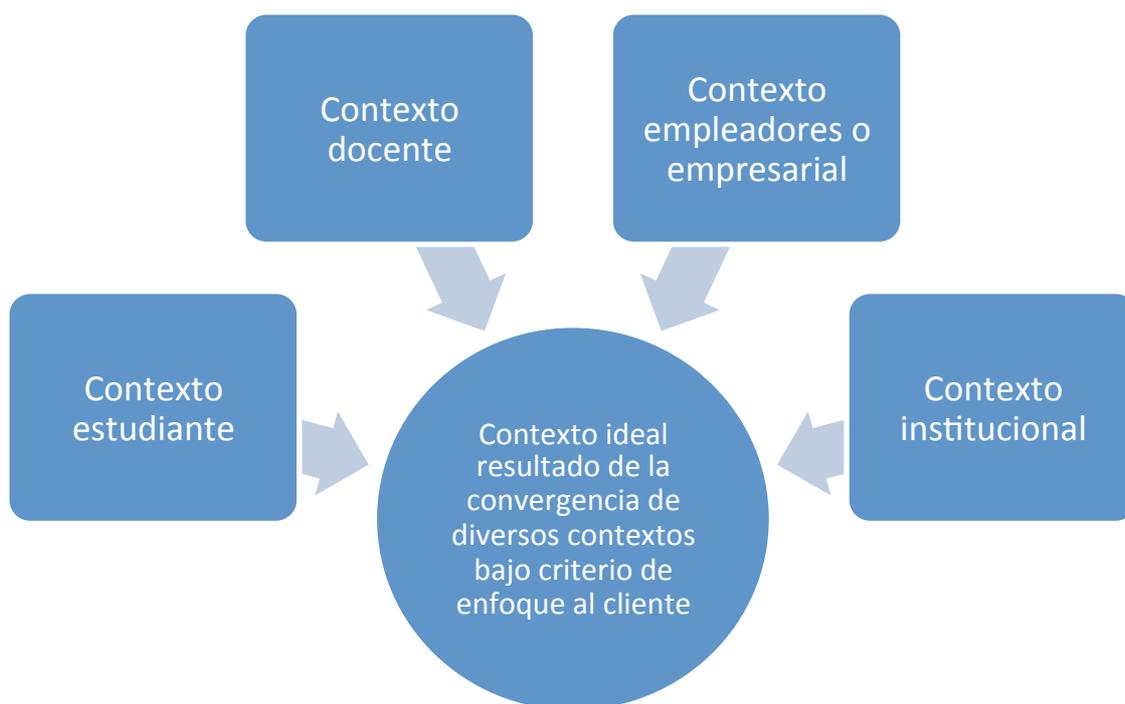


Papel del contexto:

El contexto sin duda encierra el accionar pedagógico, y por tanto las intenciones de los procesos de formación han de estar alineadas al mismo, no obstante este contexto también se ve influenciado por muchas variables, como la época en que nacimos, la tecnología, la educación, nuestra condición social, es así que para lograr una adecuada sincronía con el contexto se requiere de investigación del entorno para acoplar la realidad de los negocios a la curricula y determinar en los estudiantes las necesidades educativas, ciertamente el enfoque que debe primar es uno orientado al cliente que en este caso “el estudiante” que debe ser modelado en sus procesos de capacitación y formación y un segundo cliente que serían los empleadores que requieren el capital formado en las aulas universitarias. En este orden de ideas los docentes están en la labor de acoplarse y responder de manera atinente a las demandas de estos dos grupos de interés sumado otro tercero que serían los intereses de la Universidad de Costa Rica.

Los docentes somos entonces receptores de un contexto al cual debemos alinearlos considerando las necesidades del un público meta, por lo cual, es necesario desarraigarnos de nuestra misma socialización o contextualización para asumir otra acoplada a la realidad y a las exigencias. Por tanto el contexto que impera es constantemente variado y de ahí el reto docente de monitorear de manera permanente los elementos que arrojen luces sobre cuál debería ser su accionar sopesando el enfoque al cliente antes que su misma construcción social resultada de su contexto histórico.

En la siguiente figura se muestra los diversos contextos a considerar.

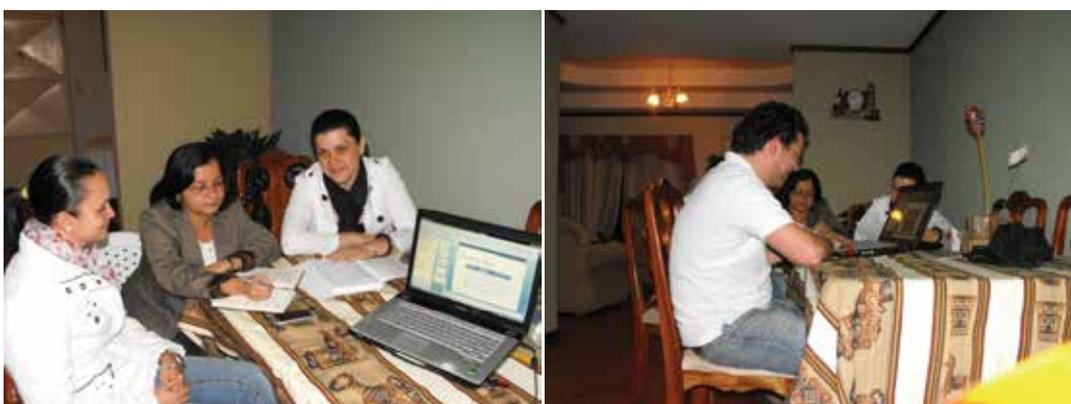


El reto docente es lograr un equilibrio de la convergencia de contextos de manera que las intenciones pedagógicas se logren respondiendo de manera acorde a la multiplicidad de necesidades que parten de los diversos contextos, para ellos necesariamente se han de establecer prioridades y troncos comunes para lograr un acople y dar respuesta a las necesidades de los grupos de interés. Es una de los objetivos de este trabajo partir del enfoque al cliente, dinamizando la manera en cómo se estructuran actividades en el seno de la Universidad de Costa Rica, así como también analizar como el estudiante soluciona problemas gerenciales, labor implícita en la carrera dirección de empresas y esencial para los empleadores.

Aplicación de la estrategia didáctica

Momento 1 aplicación de la herramienta teamteaching.

Como se menciona en el apartado descripción de la herramienta, en primera instancia era necesario encontrar cuales eran los ejes de la carrera Dirección de Empresas, determinados estos se logra identificar cuales docentes podrían integrar el equipo. En las imágenes a continuación se muestra el trabajo realizado usando la herramienta para la construcción de un caso, dicha sesión se convirtió en un momento donde las docentes compartieron información sobre la situación de la carrera y como la posibilidad de integración de competencias entre docentes es escasa y por tanto la generación de un conocimiento integral se torna difícil ya que los mismos docentes trabajan en islas separadas lo que no permite hacer uso del potencial de la sinergia.



En esta sesión de trabajo se plantean mediante la técnica Brainstorming o lluvia de ideas aquellos conocimientos que deberían manejar los estudiantes de quinto año por área temática o por eje. En la tabla siguiente se presenta el resultado de la lluvia de ideas, mismas que se convertirán en insumos para la construcción del caso.

Mercadeo	Contabilidad y finanzas	Administración
Selección de muestras	Ecuación contable	Información actualidad económica.
La mezcla de mercadeo (4ps)	Interpretación de Estados financieros	Proceso administrativo.
Análisis FODA	Documentos soporte de la contabilidad	Toma de decisiones
Diferenciación vrs estrategia costos	Ingreso contable	
	Calculo de interés	
	TIR- VAN	

El reto luego de obtener estas ideas es lograr construir un caso de estudio donde se incorporen dichos conocimientos, de manera que el estudiante tenga que evaluar elementos de contabilidad y finanzas, de mercadeo y de administración para la resolución del mismo y donde necesariamente el alumno requiera recurrir al conocimiento acopiado durante su transcurrir universitario.



Punto Importante: luego del trabajo en grupos se establece que definitivamente las áreas o ejes de la carrera no se encuentran hilvanados en el sentido de que la comunicación entre docentes para integrar los conocimientos es nula, no obstante existe de manera generalizada la intensión y la necesidad de que dicho proceso se propicie.



Punto Importante: los docentes indican que la Universidad de Costa Rica debe procurar en sus mallas curriculares la alineación de contenidos aprovechando el conocimiento generado de la interacción de los ejes temáticos de la carrera.



Punto Importante: Los docentes mediante este trabajo en grupo se muestran preocupados por los estudiantes en razón de que estos están siendo formados con mediante diferentes recetas, con diferentes mecanismos y con conocimientos que difícilmente logren interrelacionarse con otras áreas.

Momento 2 Construcción de caso:

Su grupo asesor ha sido contratado por una ONG importante que brinda apoyo a las micro empresas, su labor es revisar la factibilidad de los proyectos que estas empresas

poseen, esto por cuanto es bien conocido que este tipo de empresas poseen problemáticas importantes en relación a manejo e interpretación de información.

Su primer reto asignado es con la empresa las palmas, dedicada a producción de productos cosméticos naturales, dicha empresa posee un total de 8 trabajadores incluido el dueño, todos residentes de la comunidad donde se ubica la pequeña empresa. Una de las características es que es una empresa familiar que tiene 6 años en el mercado, poseen un sistema de producción muy rudimentario y de baja escala, no obstante su trabajo ha sido reconocido por algunas organizaciones que han premiado su labor con reconocimientos importantes como la **pyme del año**, y la **empresa verde** por sus procesos limpios y amigables con el ambiente.

Esta organización ha estimado vital, usar insumos que se puedan producir en la misma comunidad y que la producción sea amigable y sostenible, esto por cuanto el dueño el señor Alberto Coto es fiel defensor de la naturaleza.

La empresa ha subsistido gracias a la venta a nivel local y la participación en ferias, los salarios no son elevados y los colaboradores únicamente trabajan media jornada de trabajo ya que durante las mañanas tienen ocupaciones en sus pequeñas fincas.

Las Palmas S.A no cuentan con un depurado canal de distribución, ni tampoco con una imagen de producto consolidada, mucho menos con la posibilidad de exportar o producir cantidades superiores a 500 unidades de producto semanal ya que su capacidad instalada no le permite sobrepasar esa cantidad.

La producción promedio alcanza los 350 unidades semanales lo que deja cierta capacidad instalada ociosa, cada unidad de producto se vende a 1000 colones, los salarios de 7 de los trabajadores es de 150 000 mientras que el salario cada uno de Alberto es de 250 000 estos valores son mensuales. Los costos fijos son de 100 000 colones y el costo de los insumos para la producción son de 300 000 colones mensuales todo esto para el escenario de un nivel de producción de 350 unidades es decir lo que actualmente la empresa produce.

Alberto conoce que a sus actuales niveles de producción la operación de la empresa presenta problemas, pero dado al reconocimiento y trabajo realizado las instituciones bancarias están en toda la disposición de prestarle dinero.

Es así que a Alberto desea tecnificar su proceso de producción con la compra de una maquina que permitiría elevar la producción de 500 unidades semanales a 1250 unidades semanales. Según este esquema de trabajo los costos fijos se mantienen, se conserva la misma cantidad de trabajadores pero en su jornada completa incluido Don Alberto, los costos de los insumos siguen siendo proporcionales al ingreso por las ventas. Esta máquina tiene un valor de 50 000 000, y el banco presta el dinero mediante hipoteca de propiedad a la tasa básica pasiva actual + 2pts esta máquina es de diseño nacional, pero cuenta con un problema que al tratar el producto genera desperdicio y contaminantes lo que hace que la filosofía de amigable con el ambiente se ponga de entredicho. El préstamo se pacta a 5 años. De existir flujos positivos estos serán invertidos a la tasa básica pasiva.

Don Alberto presenta la preocupación de que su idea de proteger al ambiente se vea afectada con la opción anterior, así que su grupo asesor le recomienda otra posibilidad, una maquina importada de última tecnología de un valor de 85 millones de colones pero que en el proceso productivo no existe ningún mal tratamiento lo conservaría la idea de don Alberto.

Para esta opción el banco asume un riesgo mayor por lo que pacta la tasa en tasa básica + 3.5 pts, esta máquina permitiría un uso menos intensivo de colaboradores que podrían continuar con su media jornada. La maquina puede producir 2000 unidades semanales. La tasa de reinversión de flujos es la misma tasa básica pasiva. El periodo del préstamo es 5 años. Los costos fijos se mantienen y los costos de los insumos son proporcionales al nivel de ventas.

Preguntas:

Que opción recomendaría a don Alberto justifique ampliamente.

Qué repercusiones tiene la escogencia de la opción desde el punto de vista de mercadeo del producto?

El caso presenta un error en su enunciado cual es? El error no afecta los cálculos ya que no debe considerarse en los mismos.

Pasos que los estudiantes deben llevar a cabo para la solución del caso:

- 1- Corrección 1 si es una microempresa la cantidad de empleados debe ser igual o inferior a 5 esto según el MEIC.
- 2- Los estudiantes tienen que recurrir a la información de la banca para determinar cuál es la tasa básica pasiva. Banco Central de Costa Rica tasa de 8.25%
- 3- Valorar cada una de las opciones mediante la fórmula del TIR con reinversión de flujos. Usar TIR en Excel.
- 4- Comparar ambas opciones y decidir cuál es la más adecuada para la organización. siendo la opción A la mejor.
- 5- Considerar la idea de la sostenibilidad como elemento diferenciador y que posibilita un mejor mercadeo pese a que desde el punto de vista de factibilidad la opción A es mejor.

Solución en Excel:

Escenario actual		
Producción semanal	350,00	unidades
precio del producto	1.000,00	colones
		mes
producción semanal en colones	350.000,00	1.400.000,00
		ingresos mensuales
planilla colaboradores	1.050.000,00	7 trabajadores
planilla Dueño	250.000,00	Alberto
Total Planilla	1.300.000,00	Egresos
Otros Costos mensuales		
		proporción de los costos según ingreso
costos fijos	100.000,00	7%
insumos para la producción	300.000,00	21%
Total	400.000,00	
ingresos - egresos	- 300.000,00	perdida mensual
la situación actual de la empresa es en numero rojos		
Opciones	A	B

costo maquina	50.000.000	85.000.000
Producción en unds maquina	5.000	8.000
ingresos	5.000.000	8.000.000
costos fijos	100.000	100.000
insumos	1.071.429	1.714.286
trabajadores jornada completa	2.100.000	1.050.000
Alberto	500.000	250.000
Ingreso	1.228.571	4.885.714

Opciones	TIR		
	A	B	
tasa básica +2pts	10,25	tasa básica +3,5pts	11,75
reversión tasa básica	8,25	reversión tasa básica	8,25
Opccion A:	- 50.000.000,00 -	85.000.000,00	
año 1	14.742.857	24.428.571	
año 2	14.742.857	24.428.571	
año 3	14.742.857	24.428.571	
año 4	14.742.857	24.428.571	
año 5	14.742.857	24.428.571	
resultado TIR	11,69%	11,12%	

Aplicación del caso de estudio a los grupos de estudiantes.

Momento 2 trabajo con los grupos de estudiantes para la solución del caso.

El día lunes 14 de noviembre del 2011, se lleva el caso a los estudiantes mediante la siguiente dinámica subdividida en un antes, en un durante y en un después:

Antes:

- 1- Se explica al grupo de estudiantes la intensidad del trabajo en casos, que esencialmente es valorar los conocimientos y la toma de decisiones. Se conforman grupos de 5 estudiantes.
- 2- Se revisa de manera conjunta el caso realizando una lectura completa del mismo, disponiendo un tiempo para consultas de forma.
- 3- Se le indica al grupo de estudiantes que el tiempo para dar solución al caso es de 45 minutos con la idea de someterlos a la presión que usualmente se tiene en los negocios y en las organizaciones, donde las decisiones han de ser expeditas.

- 4- Se comunica que para dar solución al caso tienen todas las opciones disponibles, computadoras, calculadoras, teléfonos celulares para realizar consultas a otros pares o docentes etc. Esto con la idea de generar un espacio libre para que decidieran sobre múltiples elementos según el escaso tiempo.
- 5- Adicionalmente el docente indica que el grupo que desarrolle el caso y atine en la solución recibirá un premio especial, esto con el objeto de generar competencia entre grupos.

Durante:

- 1- Los estudiantes trabajan en subgrupos, inicialmente tomando la decisión de ubicarse en un lugar separado de otros grupos esto para volver a leer el caso, esto se muestra en las siguientes imágenes.



- 2- Conforme se leía el caso nuevamente los grupos realizaban anotaciones, encontrando la necesidad de recurrir a calculadoras y a computadoras.
- 3- Los estudiantes inician identificando las variables y establecen un escenario de la empresa con los datos que aporta el caso.
- 4- Algunos grupos usan sus teléfonos celulares para encontrar algunos datos no disponibles en el enunciado del caso pero necesarios para la resolución.
- 5- Todos Los grupos enfocan la solución de una manera cualitativa, cuando el objeto del caso se basaba en una solución cuantitativa demostrable a través de la comparación de opciones mediante la aplicación de la tasa interna de retorno.
- 6- Los estudiantes durante este proceso están atentos a los 45 minutos dispuestos para dar solución, lo que los sometía a presión.
- 7- La dinámica grupal en muchas ocasiones entorpecía lograr claridad esto por cuanto la participación se realizaba de manera desordenada.

- 8- En algunos momentos y en algunos grupos se notaba el liderazgo de un determinado alumno o alumna, que en algunos casos se convertía en facilitador o en un monólogo ya que un solo estudiante se adueñaba de la situación.
- 9- Los roles se definieron claramente, el aporta ideas, el escribiente, el que calcula, que recuerda el límite de tiempo.
- 10- En la dinámica de grupos, estos planteaban soluciones diversas, lo que hacía ver que no existe claridad en el método de evaluar proyectos.
- 11- Ningún grupo opto por usar la tasa interna de retorno para revisar la factibilidad y la oportunidad de las opciones planteadas esto pese a que las variables y datos que se representaban en el caso dirigían hacia el uso de esa metodología.
- 12- Aun cuando los estudiantes no probaron sus resultados de manera cuantitativa si solucionaron el caso según sus propias interpretaciones respondiendo que la opción más conveniente era la B esto porque la misma no se alejaba de la filosofía de la empresa.
- 13- Los estudiantes puntualmente regresan de sus sitios de trabajo al aula.

Después:

- 1- El docente escucha las soluciones de los diversos grupos, los cuales en su mayoría difieren de la respuesta y con conclusiones basadas en datos cualitativos antes que en los cuantitativos.
- 2- El docente muestra en pantalla la solución y somete a revisión del procedimiento, dejando ver debilidades en el proceso de solución de los grupos, los grupos asienten que su manera de ver el caso se alejaba de la solución, y aprobaron que su debilidad fue no usar la tasa interna de retorno.
- 3- No existió premiación porque ningún grupo logro dar con la solución.
- 4- Se procede a evaluar la actividad mediante cuestionario, mismo que se encuentra anexo.



Punto Importante: En términos generales se concluye de esta actividad que los estudiantes de quinto año de la carrera de Dirección de empresas no se encuentran preparados para dar soluciones integrales mediante análisis cuantitativos, esto en situaciones donde la toma de decisiones debe realizarse con escaso tiempo.



Punto Importante: los estudiantes tienen problemas en relación al análisis integral de la problemática, giran sobre soluciones paliativas o cualitativas lo que deja ver que el proceso de capacitación no ha sido incorporado de manera efectiva.

Valoración de los resultados de la estrategia utilizada

Bondades

Team Teaching, según valoración docente.

- 1- Permite entrelazar conocimientos de los docentes lo que permite aprovechar la sinergia.
- 2- El docente logra identificar sus áreas fuertes y débiles.
- 3- Fortalece el trabajo en equipo.
- 4- Permite llegar a conclusiones más atinadas lo que favorece que se tomen mejores decisiones.
- 5- Se logra un espacio de análisis y crítica que provoca una reflexión de la importancia unir esfuerzos en pro de la mejora de la carrera.

Caso de estudio valoración según grupos de estudiantes.

- 6- Aplicación de conocimientos y análisis sobre un enunciado real.

- 7- Permite que el estudiante explore soluciones contra tiempo aprovechando recursos disponibles.
- 8- Se ejercita el trabajo en equipo.
- 9- Se proponen soluciones consensuadas, resultado de la discusión previa.
- 10- Con el caso se expone al estudiante a elementos en donde se requiere tomar liderazgo y aprovechar las habilidades de los miembros del equipo de trabajo.

Limitaciones

Team Teaching, según valoración docente.

- 11- Implica tiempo y recursos de muchos docentes.
- 12- Para obtener los resultados esperados se requiere de mucha organización y de la escogencia adecuada de los docentes.
- 13- No todos los docentes les agrada trabajar en equipos de trabajo.
- 14- En dependencia de la cantidad de docentes y nivel de participación es difícil sistematizar la información o la obtención de conclusiones.

Caso de estudio valoración según grupos de estudiantes.

- 15- Según los estudiantes el tiempo es una limitante para la solución del caso.
- 16- La construcción del caso implica tiempo y análisis.
- 17- El caso podría conducir a múltiples soluciones lo que permite que los grupos planteen caminos diferentes a la intención del docente o el enfoque de este último.
- 18-** La no solución del caso que en este caso es muy básico podría generar sentimientos de frustración.

Proyecciones de uso

En relación a las proyecciones estas son múltiples, en el sentido de que las herramientas usadas implican la participación de grupos de trabajo, en este sentido cualquier actividad que requiera la participación es susceptible al

Team Teaching o al método de casos. No obstante lo que se desea plantear en este trabajo es que usando una combinación de métodos se logra mayor valor agregado, ya que se logra complementar las bondades de múltiples herramientas en función de un objetivo o intención pedagógica. Esto quiere decir que la proyección de uso de estas herramientas solo se encuentra limitada por el número de combinaciones de las mismas y los objetivos en los cuales están logran ser atinentes. De igual manera el trabajo Team Teaching en los equipos docentes permite complementar los conocimientos, compartir puntos de vista y revisar bajo un enfoque crítico y constructivo las debilidades de una carrera.

Valoración desde la perspectiva del docente

Los docentes coinciden según el instrumento aplicado que la valoración de la actividad es un 5 esto en relación a una escala de 1 a 5 donde 1 es la valoración inferior y 5 la valoración máxima, por tanto la nota asignada al teamteaching como herramienta es excelente según el grupo de docentes que participaron en la actividad. Esta percepción estuvo condicionada a los resultados de la dinámica, que provoco el análisis, la autocrítica y la determinación de debilidades así como también algunas propuestas de mejora.

Valoración desde la perspectiva estudiante

Los estudiantes por su parte usan la misma escala de likert o de intensidad calificando la actividad (caso) con un 4 que podríamos decir se refiere a una valoración muy buena, los estudiantes manifiestan la necesidad de continuar con esta dinámica y que la misma sea de uso intensivo en todos los cursos.

Consideraciones finales.

Los alcances de este trabajo inicialmente se limitaban a la aplicación de una estrategia didáctica, no obstante al combinar dos herramientas me permitió revisar aspectos de fondo como la manera en cómo tanto docentes como estudiantes interactuamos y como esta interacción facilita o es obstáculo del aprendizaje. Ciertamente luego de implementar cada metodología se demuestra grandes vacíos de comunicación causados por el nulo trabajo en equipo, lo que provoca que como docentes únicamente nos preocupemos por nuestra función particular y nos desentendamos del enfoque integral que permitiría un perfil del estudiante con mayores capacidades. De igual forma los estudiantes poseen serias dificultades para hacer revisión de los fenómenos de manera integral considerando las diferentes áreas temáticas de la carrera.

Se demuestra y se comprueba la hipótesis, esto por cuanto los estudiantes no logran solucionar problemas mediante un esquema de análisis holístico, que es propiciado por un contexto en el cual el trabajo docente se realiza de manera individual, lo que va en detrimento de los beneficios del trabajo en equipo y de las bondades de la sinergia.

El análisis de fondo que somete la combinación de el team teaching y de la estrategia de casos gesta un sentido de inconformidad en los docentes y estudiantes, que con el desarrollo y aplicación de estas herramientas toman conciencia de su rol y de las deficiencias y vacíos que existe en el proceso de desarrollo académico, según mi parecer esta actividad no solo permite dinamizar la clase sino revisar de manera profunda nuestra labor docente.

Bibliografía

Páginas web:

Team Teaching tomado de: <http://mediacionvirtual.ucr.ac.cr>

Método del caso tomado

de: <http://www.icesi.edu.co/blogs/metododecaso/files/2008/12/elmetododecasos11.pdf> extraído el 01-11-2011

Anexos:

Cuestionario para la evaluación docente.



Evaluación de la herramienta en el grupo docente durante el momento 1, uso de del Team Teaching para la construcción de casos.

Objetivo:

Este breve cuestionario pretende conocer la percepción del docente en relación al uso de la metodología del trabajo en grupo para la construcción de casos de estudio.

- 1- Conocía la técnica team teaching aplicada para la construcción de casos
Si ()
No()
- 2- En algún momento como docente ha sido creador de un caso de estudio
Si ()
No()
- 3- Considera prudente incorporar estas metodologías a su función docente?
Si ()
No()
En _____ cualquiera _____ de _____ sus _____ repuestas _____ indique _____ el
porque? _____

- 4- Como podría ayudar estas herramientas a los estudiantes, favor mencione 3.
1- _____
2- _____
3- _____

Valore de 1 a 5 si esta actividad fue:

Nota: 1 es el valor más bajo, se asume una posición no conforme, o pésimo y 5 el valor máximo de calificación que se traduce en muy conforme, o excelente.

5-El taller ofrece valor para su desarrollo como docente.

() 1 () 2 () 3 () 4 () 5

6-Las herramienta team teaching logro su cometido, en relación a tomar las habilidades de los docentes con el fin de aprovechar sus conocimientos.

() 1 () 2 () 3 () 4 () 5

7-La aplicación de metodología de casos y la construcción de los mismos es necesaria en la carrera.

() 1 () 2 () 3 () 4 () 5

8-La conjunción del team teaching y el método de casos es funcional y oportuna según su parecer.

() 1 () 2 () 3 () 4 () 5

9-Por favor de una calificación general sobre la actividad.

() 1 () 2 () 3 () 4 () 5

Gracias por la colaboración

Cuestionario para la evaluación del estudiante.



Evaluación de la herramienta en el grupo estudiantes durante el momento 2, ESTUDIO DE CASOS.

Evaluación del caso:

El caso le presento un reto importante?

() Si () No

El tiempo fue suficiente para resolverlo?

() Si () No

Considera que la metodología de casos debe aplicarse más en los procesos de formación en la carrera?

() Si () No

En cualquiera de las respuestas explique la razón

Cual fue la estrategia usada para la resolución de este caso en su equipo?

Ayuda esta interacción generada en grupo a su aprendizaje.

() Si () No

En cualquiera de las respuestas explique la razón.

Valore de 1 a 5 si esta actividad fue:

Nota: 1 es el valor más bajo, se asume una posición no conforme, o pésimo y 5 el valor máximo de calificación que se traduce en muy conforme, o excelente.

Que valoración general da a la actividad?

() 1 () 2 () 3 () 4 () 5

Gracias por la colaboración

Esquema para el trabajo de equipo de docentes.

Trabajo en grupo de docentes para la elaboración del caso:

Docentes representados según eje de la carrera, en este sentido un docente del área contabilidad y Finanzas, un según del área de mercadeo y un tercero del área de administración.

En una primera etapa se explica la dinámica siguiendo el siguiente orden.

- 1- Explicación de la intensión pedagógica y objetivos.
- 2- Se comenta la metodología del trabajo en equipo
- 3- Se trata el tema de estudio de casos
- 4- Luego de la explicación se trabaja en el taller mediante brainstorming se detalla los elementos del caso y sus soluciones.
- 5- Se evalúa la actividad de parte de los docentes del grupo de trabajo.

Este conjunto de pasos se detallaran en presentación powerpoint, de manera que los docentes que integran el grupo comprendan los alcances y objetivos del teamteaching para la construcción de casos. Se adjunta presentación en los anexos.