

Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología

28-9015 Practica Profesional

Prof. M. Ed. Verónica Castro R.

Proyecto de Traducción: Inglés - Español

“Capitulo 1: Persuasión, Argumento y el Método de  
Caso”

“Capitulo 2: ¿Qué es un caso?”

Realizado por: Vladimir Josué Arroyo Arguedas

San José, Costa Rica

21 de abril, 2012

## Índice

Propuesta de Traducción.....	3
Capitulo 1.....	6
Persuasión, Argumento y el Método de Caso.....	6
Destrezas para Estudiar Casos .....	7
Recibiendo conocimiento versus haciéndolo.....	8
Redacción y Persuasión .....	9
Capitulo 2.....	14
¿Qué es un caso?.....	14
Lo que es un caso, lo que hace y no hace un caso .....	16
Leyendo un Texto Indeterminado.....	18
Tres Mecanismos para Leer .....	20
Reflexión.....	22
Bibliografía .....	24

## Propuesta de Traducción

El método del caso se refiere a la descripción de una situación concreta la cual tiene finalidades pedagógicas para aprender o perfeccionarse en algún campo determinado. El caso se expone a un grupo-clase para que de forma individual y colectivamente lo lleven al análisis y a la toma de decisiones. Cuando se utiliza el método del caso se pretende que los alumnos analicen la situación, definan los problemas, deduzcan sus propias conclusiones sobre las acciones que habría que emprender, contrasten ideas, las defiendan y las re elaboren con nuevas aportaciones. La situación se puede presentar mediante un material escrito, filmado, dibujado, con soporte informático o audiovisual. Generalmente plantea problemas divergentes los cuales no poseen una única solución.

El método de caso es reconocido como una herramienta fundamental de investigación en las ciencias sociales. Desde la forma en como el caso está elaborado hasta sus posibles y respectivos resultados, cada método elaborado para ser estudiado está fuertemente vinculado con la teoría estudiada en el momento. Dicha teoría está vinculada con respuestas a posibles preguntas del tipo “por qué” o “cómo”. El estudio de casos a comparación con los estudios estadísticos permite al estudiante analizar detalladamente con más profundidad. El método de casos se concentra en el estudio de temas contemporáneos en los cuales el estudiante-investigador no posee un control específico y mediante el tipo de preguntas mencionadas anteriormente se obtienen analices o respuestas que ayudan a la resolución del mismo caso.

El artículo introduce como el método de caso se desarrolla entorno a la persuasión y el argumento. Explica como los estudiantes adquieren la habilidad de pensar, analizar y buscar soluciones mediante el método critico de la persuasión y la defensa del argumento. Como parte fundamental del método de caso, la interacción entre estudiantes y profesores es fundamental para poder lograr mejores resultados en el proceso de aprendizaje. El artículo analiza y estudia las posibles destrezas que se requieren para el análisis y el estudio de un caso; concentrándose en la destreza de redacción como una de las más importantes. El artículo explica que si un estudiante no posee buena escritura, difícilmente pueda desarrollar convincentes argumentos para sus audiencias. Asimismo, el artículo asimismo explica la importancia de que los estudiantes sean capaces de desarrollar el conocimiento en vez de solamente recibirlo; tomando

de ejemplo el sistema o método de conferencia que muchas universidades utilizan y comparándolo con el método de caso; rescatando de esta manera que el método de caso los estudiantes desarrollan más que habilidades, destrezas para trabajar en equipo.

El artículo también detalla lo que es un caso y lo que no es; tomando en cuenta puntos específicos que debe este tener para cumplir con la afinidad de un caso para ser estudiado. Icesi.edu presenta un artículo en internet sobre el método de caso donde se establece los requisitos que un buen caso debe tener,

1. Exactitud: Fidelidad en la narración de los hechos
2. Objetividad: No hay lugar a opiniones ni a parcialidades
3. Claridad: No debe darse ni ambigüedad ni confusión.
4. Lógica: Orden cronológico en la redacción, especificando los personajes principales, las situaciones, los ambientes.
5. Sensibilidad a la importancia de los detalles

En resumen, el artículo presenta diferentes estrategias y da a conocer al lector diferentes medios para lograr el objetivo principal “la resolución del caso”. Un artículo en educoas.org define que: Las típicas tareas y metas del aprendizaje exigen al alumno: encontrar una solución a cada caso, tomar decisiones, fundamentarlas, presentarlas y comparar las soluciones encontradas y las decisiones tomadas con la situación real.

Para llevar a cabo esta traducción se tomará en cuenta diferentes métodos para traducir. El primer método usado es el de trasposición en el cual a la hora de traducir las partes de la oración (ya sea sujeto, verbo o adjetivo) cambian, por ejemplo “blue car” se traduce al español como “carro azul”; este tipo de método es de suma importancia ya que debemos reconocer que las estructuras gramaticales varían de idioma a idioma. También se utilizará el método de reformulación o equivalencia cuando se traduce algo semejante o equivalente para darse a entender mejor. Aunque el método de traducción literal se usa, en este caso considero que el método de modulación es mejor aun; algunas expresiones o frases no tienen la misma esencia al ser traducidas literalmente por lo cual aplicando el método de modulación se puede encontrar la

traducción específica para ciertas expresiones o frases. El método de adaptación y compensación también serán utilizados ya que muchas veces se debe buscar algo que logre transmitir el verdadero significado del idioma que se está traduciendo.

“La traducción que usted leerá a continuación ha sido realizada por razones académicas, como proyecto de graduación de la carrera “Bachillerato en Traducción y Enseñanza de Inglés” de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología. Esta es una traducción parcial que comprende de la página 05 a la página 16 del libro Case Study Handbook: How to Read, Discuss, and Write Persuasively About Cases, autor Ellet, W, año 2007.

## Capítulo 1

### Persuasión, Argumento y el Método de Caso

Cada año los estudiantes inscritos en escuelas de negocios encuentran un nuevo enfoque para aprender y enseñar a muchos de ellos: el método de caso. Se entiende por método de caso los estudios substanciales de las escuelas o cooperaciones de negocios y no los escasos escenarios incluidos muchos libros de negocios. Para los principiantes su primer tropiezo puede ser desconcertante. Un caso parece ser un relato claro y conciso, pero cuando los estudiantes acaban de leer se preguntan cual punto el caso está tratando. En un caso de estudio de una cadena de restaurante termina con el presidente preguntándose en su mente preguntas básicas acerca de los negocios; posteriormente el y el caso responde sus preguntas. En otro caso de estudio, un joven máster en gestión de empresas casualmente ha aprendido sobre comportamientos de oficina inapropiados los cuales podrían tener serias consecuencias para los individuos involucrados; incluyéndolo. En la conclusión del caso, él tiene un literal y figurativo dolor de cabeza y nada explicito ha sido mencionado acerca de lo que él debería hacer.

En clases discusiones de casos como estos, los instructores utilizan el método socrático en el cual los estudiantes llevan la discusión desde respuestas hacia una sarta de preguntas; los estudiantes se pueden sentir vulnerables y el ambiente de la clase puede ser tenso y nervioso principalmente en los primeros meses. Un caso escrito basado en exámenes plantea otro desafío. En clase el grupo entero incluyendo el instructor trabaja de forma colaborativa en el caso. Dependiendo del tamaño del grupo, cada estudiante es probable que contribuya con un pequeño número de comentarios en la discusión. En los exámenes los estudiantes trabajan por su propia cuenta; no sólo deben analizar el caso para responder una o más preguntas sino que además deben escribir un ensayo que satisfaga y persuada a un lector experto en el campo; todo en un limite de tiempo.

En clases y en exámenes, con el método de caso, a los estudiantes se les hacen preguntas como las siguientes:

- ¿Merece la pena el cambio de esfuerzo descrito en el caso? Sí lo es, ¿Por qué ha fallado? ¿Cómo podría ser exitosamente implementado?

- ¿Qué tan atractivo es la industria descrita en el caso? ¿Hay algunos segmentos más atractivos que otros? ¿Por qué? Identifique, analice y evalúe la estrategia de la compañía destacada en el caso.
- Piense en la perspectiva de los actuales miembros de la Unión Europea ¿Está usted de acuerdo con la decisión de agrandar la UE con diez nuevos miembros? ¿Cuáles son las desventajas y las ventajas? ¿Cuál es el impacto de la economía mundial?

### **Destrezas para Estudiar Casos**

De generación en generación los estudiantes másteres en gestión de empresas me han dicho que sienten que hay un secreto en el método de caso que algunas personas entienden y otras no. Si usted lo entiende, usted lo hace bien; sino lo entiende, usted alcanzará lo mejor que pueda siempre temiendo que usted será expuesto.

El método de caso requiere demasiado de los estudiantes. Al mismo tiempo no es un secreto de la sociedad en donde pocos individuos afortunados lo entienden y de este modo superar a sus compañeros. Los estudiantes requieren dos conjuntos distintos de destrezas para el método de caso. Primero necesitan ser capaces de analizar un caso, darle sentido en relación con sus asuntos primordiales o preguntas que han sido elaboradas con relación al caso. El objetivo es alcanzar conclusiones adecuadas con la realidad del caso; tomando en consideración sus espacios y dudas. Segundo, los estudiantes necesitan ser capaces de comunicar sus pensamientos de manera efectiva.

Este libro facilita un método de organizar y dirigir el estudio y la guía del caso en como comunicar los resultados. El método debería ayudarle a usar los conceptos de negocios que son ya parte de sus conocimientos o que se enseñan en cursos de negocios. Algunos conceptos como:

- Teoría de la expectativa (Víctor Vroom)
- Las 5 C's de situaciones de marketing<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Ver Robert J. Dolan, "Nota en estrategia de marketing" nota 9-598-061 (Boston: Escuela de negocios de Harvard, publicado en 1997).

- Las 5 P's del modelo de liderazgo (Mildred Golden Pryor, J. Christopher White, and Leslie A. Toombs)
- Macroeconomía
- Cadena de valor

La combinación de un método para organizar ideas acerca de un caso y conceptos de negocios le ayudarán a surgir con conclusiones y explicar por qué usted piensa que son validas. En educación y negocios, sus conclusiones tienen poco significado al menos que sean compartidas con otros. El método de caso consiste en establecer y comparar opiniones y aprendizajes de diferencias y similitudes. En un programa académico, en grupos de estudio y discusiones de clases o en presentaciones formales la comunicación de las conclusiones de los casos es de forma oral. De igual forma ocurre en asignaciones escritas, asignaciones en clases, proyectos de investigación y exámenes. Cada tipo de comunicación tiene sus propias necesidades y requisitos. En clases usted tiene que unir sus entendimientos con la discusión total.

El rol de cada individuo es avanzar la discusión y contribuir a la interpretación colectiva del caso. Las presentaciones individuales o grupales generalmente apuntan a persuadir la audiencia. Un caso basado en un ensayo también apunta a la persuasión (parte II) y escritos acerca de casos (parte III).

### **Recibiendo conocimiento versus haciéndolo**

Muchos estudiantes inscritos en las escuelas de negocios han sido educados en un sistema de conferencia. Una conferencia es una forma eficiente para un experto para emitir contenidos a muchos individuos a la vez. En combinación con los libros que son conferencias escritas, este modelo de aprendizaje puede emitir muchos contenidos en corto tiempo.

El modelo de conferencia es una buena forma de transferir información, pero cualquier otro modelo de aprendizaje tiene sus limitaciones. Una de las más importantes es que no alienta a los participantes a pensar acerca del contenido y aplicarlo. Las conferencias en desarrollos organizacionales o en macroeconomía no son verdaderamente útiles hasta que el estudiante pueda aplicar el contenido a los asuntos para entender mejor las organizaciones o los países. Los conceptos que son para ser aplicados requieren oportunidades para practicar. El método de

conferencia generalmente no proporciona a los estudiantes oportunidad para prácticas rigurosas y como resultado los estudiantes tienden a ser evaluados con memorización de hechos.

Cuando los estudiantes entran a un programa basado en casos comprensiblemente asumen que la reproducción mecánica de los hechos del caso es una tarea central. Ellos se sorprenden cuando sus profesores no sólo les piden conocer los hechos sino también usarlos para reforzar una opinión acerca de un problema que presente el caso. Esto no ayuda a que la entrada de estudiantes a las escuelas de negocios frecuentemente no se les dicen lo que el método de caso requiere de ellos. Una mentalidad de jugárselo todo parece común en una profesión de educación al menos en los Estados Unidos; en el método de conferencia, los estudiantes reciben el conocimiento de un experto mientras que en el método de caso los estudiantes crean el conocimiento con la asistencia de un experto. Este cambio fundamental causa que muchos estudiantes nuevos de método de caso se confundan o no estén seguros de cómo deberían aprender.

### **Redacción y Persuasión**

Un licenciado una vez resumió sus sentimientos acerca de la enseñanza de la redacción en un programa de máster en gestión de empresas: “No fui a una escuela de negocios para aprender como escribir”. ¡Muy bien! Pero muchos estudiantes de escuelas de negocios no creen tener fuertes destrezas de redacción y no están seguros de cómo escribir un argumento. Los graduados de programas universitarios frecuentemente habían tenido poca práctica en redacción después de un curso de composición necesario para novatos y muy poca retroalimentación útil acerca de lo que escriben. Individuos con licenciatura y conocimiento en ciencia y tecnología pueden haber hecho redacciones insignificantes desde la secundaria. Aún, los programas de calidad en másteres en gestión de empresas (aprendizaje en el aula o en línea) requieren que los estudiantes sepan redactar y la escasez de previa instrucción y práctica puede ser una desventaja; también puede reducir la efectividad de un graduado de una carrera. El título de un discutido artículo de

“New York Times” el cual captura el estado de escritura en los Estados Unidos plantea: “Lo que la corporativa Americana no puede construir: Oración A”<sup>2</sup>.

La habilidad de pensar claramente y comunicar convincentemente ha sido siempre una destreza importante para gerentes y líderes; podría decirse que es ahora más importante. La rápida globalización, el aumento de grupos de trabajo dispersos geográficamente y el internet han puesto una nueva alta calidad en la comunicación textual. El artículo *The New York Times* citó recientemente mediante ilustraciones el caos diario que correos electrónicos escritos de forma inapropiada causa en las compañías. En la “economía del conocimiento” a los empleados se les piden pensar y actuar por su propia cuenta. Estos individuos expertos e inteligentes esperan que la administración explique y persuada, y no en cuestión de orden. Con empleados distribuidos alrededor del mundo, la forma más práctica de alcanzarlos es mediante la redacción. Los documentos bien escritos pueden ser un recurso oculto de ventaja competitiva.

La persuasión es el arte de convencer a una audiencia, oyentes o lectores, para creer, pensar o actuar como el interlocutor o el escritor quiere que sea. Esta arte tiene una larga historia, regresando hace más de dos mil años en el oeste; es aún tan vital como lo fue en sus formas antiguas. El argumento y persuasión son necesarios para resolver la controversia, para ayudar a personas con puntos de vista muy diferentes acerca de la misma cosa para encontrar un motivo común; esa función tiene una importancia particular en negocios con su énfasis en acción, las diferencias en opiniones necesitan ser negociadas de manera que la compañía pueda tomar una acción inteligente.

Los casos tienen diferentes significados y de este modo son siempre controversiales. En una clase de cuarenta estudiantes es probable que haya cuarenta diferentes puntos de vista. Para persuadir compañeros de clase y profesores en un escenario de método de caso, los escritores tienen que lidiar con dos obstáculos: el texto compartido (el caso) y el punto de vista crítico o la actitud de la audiencia. La audiencia conoce el texto y los hechos de esta manera los escritores no pueden permitirse cometer errores fácticos, además, porque los miembros de la audiencia tienen conocimiento del caso y tendrán sus propias opiniones acerca del caso; los escritores deben conocer un alto estándar de prueba.

---

<sup>2</sup> San Dillon, “Lo que la corporación Americana no puede construir: Oración A” *New York Times*, 7 de diciembre del 2004

Por otra parte, el conocimiento de la audiencia relacionado con el caso es una ventaja ya que exige al escritor de tener que describir la situación del caso, definir los términos usados en el y otras tareas del interlocutor y el escritor que frecuentemente deben realizar cuando la audiencia no está estrechamente familiarizada con el tema. También muchos profesores están menos interesados en la posición que los escritores toman en un caso en vez de que tan adecuado ellos pueden probarlo.

Hay muchas formas de persuadir una audiencia como apelaciones emocionales, trucos de lógica, apelaciones de autoridad o razonamiento y evidencia. En un escenario académico o de negocios la mejor forma para persuadir es mediante el argumento. El trabajo académico es fundamentado con pensamiento racional, lógico y el discurso; y el argumento es esencial para ambos. Para los estudiantes de negocios aprender a analizar la situación con precisión y persuadir mediante el argumento racional tiene gran importancia. Los gerentes y los ejecutivos necesitan ser capaces de pensar de manera lógica acerca de los negocios que están planeando realizar, las personas con las que están tratando de negociar y las metas que desean lograr. Pensar de manera repetitiva provoca disturbios en las emociones, fallos en la razón o falta de voluntad de investigar los hechos que generalmente llevan a problemas a ambos, gerentes y organizaciones.

Hablando en términos generales, un argumento es una serie de anunciados relacionados lógicamente. La relación fundamental, la que más importa, es entre la declaración de una conclusión y la evidencia para la misma. Usted hace una conclusión acerca del caso (el presidente de un país está en el derecho a no pagar por una deuda externa) y los lectores saludan con sus cabezas y dicen: “bien, pero ¿Qué puedes decir para probarlo?”<sup>3</sup> Para que la audiencia pueda tomar su conclusión seriamente, usted debería demostrarles lo que ellos deberían saber.

Esta es una ilustración de la relación conclusión-evidencia:

¿Qué? (conclusión)

El presidente está en el derecho de no pagar por la deuda externa del país.

(Porque)

¿Por qué? (evidencia)

El pago completo de la deuda desestabilizará el país.

---

<sup>3</sup> Parafraseo de Stephen Toulmin, *Los usos del argumento* (Cambridge: Prensa de la universidad de Cambridge, 1958) 13.

El anunciado “El pago completo de la deuda desestabilizará el país” no persuadirá a nadie. La audiencia necesita ver la evidencia probando que el pago completo desestabilizará la nación.

¿Qué? (conclusión)

(Porque) ¿Por qué? (evidencia)

El presidente está en el derecho de no pagar por la deuda externa del país.

El pago completo de la deuda desestabilizará el país.

Evidencia

1. Los pagos de deuda tomarán el dinero del país el cual es muy necesitado para el soporte de la economía y conocer las necesidades sociales como educación y salud.

La evidencia incluye información y cálculos demostrando que el descenso de la economía pasada ha empobrecido la población y creado conflictos políticos que han empeorado la situación económica

2. Las finanzas nacionales están agotadas.

La evidencia incluye información y cálculos demostrando que la pobre administración de la economía ha resultado en financiación con déficit y recaudación irregular de impuestos

3. La economía nacional recién está empezando a recuperarse.

La evidencia incluye información y cálculos demostrando que el PIB (Producto interno bruto) ha aumentado en un 3 por ciento y un 5 por ciento los últimos dos años respectivamente; la inflación ha decaído 5 por ciento en un año, pero el desempleo ha aumentado bruscamente.

4. El estándar de vida y otros indicadores de bienestar social han mejorado, pero un descenso en la economía reservará las ganancias.

La evidencia incluye información y cálculo demostrado que la población per cápita ha aumentado ligeramente (2 por ciento). El delito grave ha disminuido 6 por ciento y esto se debe con la mejora de la economía.

5. Una crisis política recientemente ha sido resuelta, pero si la economía disminuye habría posibilidades para más.

La evidencia incluye historia política reciente del lío político que ha prevenido al gobierno de tomar pasos difíciles los cuales son necesarios para el crecimiento de la economía.

El argumento empezó con una conclusión y un anunciado resumiendo la prueba. Debajo de cada anunciado se encuentran otros anunciados más detallados. Cada anunciado necesita ser acompañado por evidencia adicional la cual corrobore lo dicho (para no mantener el resumen recargado de información mucha de la evidencia detallada no ha sido incluida). Note que la evidencia no es solamente específica sino también es derivada de diferentes recursos incluyendo estadísticas económicas e historia política. Generalmente, entre más amplio sea el rango de evidencia que alinea una conclusión más convincente es el argumento.

Mantenga este modelo simple de argumento en mente especialmente en los capítulos de caso basados en la redacción; constantemente los casos invitan la inmersión en los detalles de hechos e información. Quizás usted quiera ese detalle, pero también querrás una estructura que logre el detalle y lo conecte con una conclusión.

## Capítulo 2

### ¿Qué es un caso?

En una clase donde se utiliza el método de caso ambos, el profesor y el estudiante, deben estar activos en diferentes maneras. Cada uno es responsable del otro para lograr que se enseñe y se aprenda. Los profesores son expertos, pero rara vez dan a conocer sus habilidades de forma directa. El arte de un profesor en la enseñanza del método de caso es hacer la pregunta correcta en el tiempo preciso, proporcionar retroalimentación respecto a las respuestas y mantener una discusión que genere propósitos para el caso.

A continuación se presenta un ejemplo para ilustrar el diseño de pregunta y respuesta. La presente es una simulación de la discusión del caso “Malasia en los 90’s” tomado de la escuela de negocios de Harvard.

Instructor: ¿Qué piensa usted que debería hacer el primer ministro? ¿Qué debería decir en las Naciones Unidas?

Estudiante A: Él no debería ceder a los ecologistas. El país debería tener la libertad de hacer lo que desea dentro de los límites; a nadie más le importa. Los ecologistas deberían preocuparse por los problemas de sus propios problemas.

Instructor: ¿Entonces él debería hacerlo solo? Digamos que usted tendría interés en invertir dinero en un país ¿Qué preferirías? Un gobierno abierto a la discusión y negociación de los problemas o un gobierno que toma posiciones fuertes con los extranjeros.

Estudiante A: Creo que preferiría el tipo de gobierno que este dispuesto a negociar, pero no creo que este sea un asunto que necesite ser discutido.

Instructor: ¿Dijiste que los grupos de ecologistas deberían preocuparse solamente por los propios asuntos de sus países?

Estudiante A: Sí.

Instructor: ¿Posee Malasia un movimiento fuerte de ecologistas?

Estudiante A: Este no lo sé. El caso no lo detalla.

Instructor: Asumamos que no lo tiene. ¿Tiene un punto de vista ecologista alguna utilidad en el desarrollo de un país? ¿Existen algunos resultados que podrían afectar el desarrollo de un país? O ¿Es simplemente un problema de conservar, por ejemplo, especies de ranas que científicos del oeste aún no han tenido la oportunidad de estudiar?

Estudiante A: Considero que el país no puede permitir tener estándares del oeste para la protección ambientalista.

Estudiante B: El caso no menciona consecuencias negativas para Malasia como decir erosión, inundaciones y algunos tipos de plantas que se puedan destruir las cuales pueden utilizar para medicina.

Instructor: Está bien ¿podría la deforestación dañar a largo plazo el desarrollo de un país?

Estudiante C: Sí podría, la cosecha de arboles a un grado que no es sostenible significa que la cosecha de madera será cada vez más pequeña. Eventualmente la industria y los ingresos desaparecerían.

Instructor: ¿Es esto un gran problema, un problema pequeño o algo en promedio a ambos?

Estudiante C: Creo que más que todo en una zona.

Instructor: ¿Hay algo en el caso que nos diga la solución al problema? ¿Alguien tiene cifras que nos ayuden a definir una solución?

Estudiante C: No tengo cifras específicas; sé que la industria decaerá en un porcentaje de exportación.

Los estudiantes proporcionan muchos de los contenidos de la discusión del caso; indispensables en la creación de conocimiento de hecho si no vienen a clases bien preparados el método de caso no tendría sentido ya que las personas responsables por darle sentido al caso no están preparadas para hacerlo. En una conferencia los hechos tienden a estar elaborados en una

forma que ceden a una sola interpretación “la verdad”. Las discusiones de casos están repletas de hechos e información, pero no se comparten en una sola verdad.

La lógica del método suena bien, incluso inspirador. La realidad de la experiencia puede ser desconcertante. Los profesores del método de caso usualmente no proveen una recapitulación o dan sus opiniones personales de las conclusiones y planes de sus estudiantes. Pueden enseñar conceptos para analizar los casos estudiados en clases, pero lo que no hacen es decir conclusiones definitivas o respuestas correctas aunque si descartan entre más y menos soluciones posibles. Los estudiantes entran y dejan la clase con la responsabilidad de los resultados de las discusiones.

Para los estudiantes esto puede ser gran cambio en la experiencia educativa desde la comodidad de la autoridad y la sanción oficial del duro trabajo de la responsabilidad del personal y la inquietud de ambigüedad y múltiples significados.

### **Lo que es un caso, lo que hace y no hace un caso**

Un caso de negocios imita o simula una situación real. Los casos son representaciones verbales de la realidad que colocan al lector en un rol de participante en la situación. La unidad de analices en casos varia enormemente desde un solo individuo o una organización hasta una nación entera o incluso el mundo. Los casos pueden oscilar desde una página hasta cincuenta o incluso más, pero todos ellos tienen un propósito común: representar la realidad, transmitir una situación con todos sus pros y contras incluyendo sus irrelevancias, puestos, ideas erróneas y poca información o una inconsolable cantidad.

Muchos textos educativos representan lo real como lógico y coherente, pero situaciones reales de negocios son flexibles e inevitablemente involucra dudas ya que al igual que los casos no presentan información seleccionada y clasificada. Las situaciones reales al igual que los casos requieren mucha claridad, mucha o poca información y mucha contingencia. Los textos educativos proveen a los estudiantes de negocios con lo equivalente en los laboratorios usados para educar científicos y doctores. Para llevar a cabo este rol un caso debe tener ciertas características. Como un análogo de realidad y un sustituto para la experiencia directa de una situación de negocios, un caso debe poseer estas tres características:

- Uno o varios problemas significantes de negocios
- Suficiente información donde se pueda basar las conclusiones
- Conclusiones no establecidas

Un caso sin un problema significativo no posee un valor educativo. Por esta razón usted podría asumir que cada caso posee algo importante como por ejemplo un dilema de fijación de precios, deuda por capital o compromisos o un problema principal en planta. Un caso debe tener un dato adecuado para lograr posibles conclusiones razonables, pero no debe establecer conclusiones.

Muchos casos poseen estas características complicadas:

- Información que incluye “irregularidades” como irrelevancias, difíciles soluciones y testimonios falsos, parciales o limitados usados por personas en el caso
- Información no establecida la cual debe ser deducida por la información establecida
- Una estructura no linear donde la evidencia relacionada está dispersa a lo largo del texto y frecuentemente disfrazada o dejada por fuera en las conclusiones

Un caso bien escrito debe tener tres características para simular la realidad. Como un lector de casos, por lo tanto usted debe ser capaz de:

- Construir conclusiones de la información del texto
- Ignorar porciones irrelevantes o con poco valor del texto
- Asociar evidencia de diferentes partes del caso e integrarlas en una conclusión

Los casos pueden colocar declaraciones que suenen contundentes en boca de los personajes del caso, pero cada personaje del caso está sujeto a escepticismo basado en su interés personal y su limitado punto de vista. Muchos casos tienen elaborados rellenos en el texto y demostraciones que sirven como distractores para el lector y hacer que sea más difícil de distinguir información útil. El distractor es una característica de las situaciones reales. Hoy en día poseemos demasiada información de la cual mucha de ella tiene poco valor. Los casos proveen una difícil e invaluable educación en obtener información de acuerdo con su relevancia y valor. Sin embargo, algunos de los mejores casos usan estrategias contrarias; ofrecen lo que parece ser

un dato de base inadecuado sin valor alguno, imitan situaciones en donde la información es escasa. Colocando un recargo en la habilidad del lector para hacer conclusiones. Cada caso, sin importar si posee gran variedad de información o poca, requiere que el lector deduzca conclusiones, esta podría ser la transición más difícil de libros y conferencias. Si la memorización es la destreza principal en el método de conferencia, la deducción de conclusiones es la principal destreza en el método de caso.

Los casos parecen tener una estructura lineal. Los casos pueden tener una introducción y una conclusión, una secuencia de encabezamientos o subencabezamientos y una serie de demostraciones que son similares como en los libros. Como veremos, la introducción y la conclusión pueden aportar información sin valor, pero no siempre es el caso. Los encabezamientos y subencabezamientos parecen dividir el caso en secciones con la lógica de un libro o un artículo del periódico *Wall Street*. Los casos de negocios imitan la estructura de documentos lineales como lo son los libros, pero a su vez no son lineales lo que significa que el contenido no se presenta de la forma más lógica. Acompañado con información predecible, esta característica es probablemente el reto más grande para los lectores. Los estudiantes inexpertos leen los casos asumiendo que el texto tiene un orden lógico; los estudiantes se confunden cuando el contenido sigue una organización que es completamente ilógica y confusa. Los estudiantes pueden hacerse a los fuertes tratando de resolver el caso, pueden también durar más en la resolución de caso o también tomar mejores notas, pero, en vez de eso deberían de preguntarse si la forma en la que leen se asocia con la naturaleza del texto.

### **Leyendo un Texto Indeterminado**

Los casos requieren lectores activos; los textos que muchos de nosotros leemos nos motivan a ser lectores pasivos. La prensa de periódicos, revistas, la televisión y la internet, ya sea reportando o dando opiniones, le dicen al lector de una vez lo que significa ósea sino lo hace no habría lógica. Por ejemplo, un artículo de un periódico establece su título de forma clara, frecuentemente en el primer párrafo y de forma sencilla establece sus puntos principales los cuales usualmente se explican o se especifican mediante ejemplos. Por ejemplo, un reciente artículo frontal del periódico US inició con una anécdota acerca de un doctor que descubrió que

una representativa compañía farmacéutica sabía de un gran negocio acerca de las medicinas que él estaba recetando. Aquí está el tercer párrafo de la anécdota:

*Los elaboradores de medicamentos, en un desconocido nivel de detalles de muchos médicos, están gastando millones de dólares para desarrollar reportes secretos acerca de doctores individuales y sus pacientes; relacionados a los consultantes de las compañías farmacéuticas.<sup>4</sup>*

El párrafo resumió brevemente el punto general de la anécdota. El balance del texto provee ejemplos de colección de información y explora las razones del porque las compañías quieren coleccionarlo.

En un libro, un experto dice la verdad a los lectores de igual forma a como él o ella lo perciba. Un texto de historia de la antigua Roma se hace esta “pregunta fundamental” en la página 1:

*¿Cómo fue posible que en suelo Italiano y en las bases de una asociación presidida por uno de sus miembros se creará un poder único con un ejército fuerte y un tesoro rico, mientras que en Grecia a pesar de su geniosa creatividad, nunca tuvo éxito en ninguno de sus intentos para asegurar el mismo resultado? En otras palabras: ¿Por qué Roma como una ciudad al igual que Atenas o Esparta tuvo éxito en resolver el misterio que tenía desconcertado a ambos, Atenas y Esparta y hasta las monarquías de Grecia, fundaron sobre la fuerza militar por los sucesores de Alexander?<sup>5</sup>*

El resto del texto (más de trescientas páginas) busca responder esta pregunta.

El caso de “Malasia en los 90’s (A)” de la escuela de negocios de Harvard inicia con el primer ministro del país Mahathir bin Mohamad dirigiéndose a la Asamblea General de las Naciones Unidas y proponiendo reuniones con inversionistas potenciales. Los ecologistas occidentales han criticado su país por la deforestación. El primer ministro debe considerar la estrategia del desarrollo de su país en relación con los intereses internos y externos. Al final del caso él se pregunta si debería aceptar su polémico discurso escrito descartando a los ecologistas

---

<sup>4</sup> Liz Kowalczyk, “Los reportes secretos de los escándalos de los doctores de las compañías farmacéuticas” *Boston Globe*, 25 de mayo del 2003, sección A.

<sup>5</sup> Michael Ivanovich Rostovtzeff, *Roma* (Nueva York: Prensa de la universidad de Oxford, 1960), 1

y sus críticas. El resto del caso no reporta solamente esos hechos relevantes a la controversia u ofrece las ideas y razonamientos de todos los partidos de disputa y evalúa cual tiene la posición más legítima. Comparado con un periódico o un libro, las secciones abiertas y cerradas de un caso parecen tener poco que ver con el texto en general.

### **Tres Mecanismos para Leer**

Existen al menos tres mecanismos para leer un caso:

- El enfoque de recibir
- El enfoque de encontrar
- El enfoque de elaborar

El primer mecanismo de “recibir” adecua un texto que establece a ambos al sujeto y a su relevancia; al igual que un periódico o un artículo en línea lo hace. El segundo mecanismo de “encontrar” se adapta al tipo de texto que posee claves las cuales el lector puede organizar y colocar para lograr una solución; una novela de misterio podría ser un buen ejemplo; de esta manera, aunque parezca mentira son casos altamente cuantitativos los cuales ofrecen claves que ayudan a identificar las formulas correctas o ecuaciones que completará la necesidad establecida o requerida en el caso. El último mecanismo es el de “elaborar” el cual es apropiado para casos.

En “Malasia” el principio y el final del caso están los suficientemente claros. Podemos asumir que la critica de los grupos ecologistas occidentales tienen algunas bases (lo cual no se establece como cierto) y que podría complicar la estrategia de desarrollo del gobierno, pero cuando leemos el caso, la información varia de manera considerable en su aparente relevancia con el problema planteado al principio. Una lectura de un caso induce un sentimiento inquieto que aunque el contenido abarque el problema, la forma en que lo hace no es clara. En efecto, los asuntos más básicos del hecho no son claramente establecidos o están establecidos de diferentes formas. Si esto fuera un artículo de periódico, el editor se lo enviaría de nuevo al reportero de manera que este pueda volverlo a escribir completamente.

Por defecto, un caso no le dice al lector lo que significa. En la primera lectura puede parecer ser general lo cual es menor que el resumen de todas sus partes; por lo tanto, usted podría

ponerse cómodo y dejar que el texto haga el trabajo. Usted debe leer un caso de manera activa y construir su propia opinión acerca del caso.

## Reflexión

Honestamente las traducciones de estos dos capítulos fueron agradables y fáciles. Al principio tuve un poco de estrés por el tipo de texto y por la posible terminología que este pudiera tener, pero conforme iba traduciendo me fui percatando de que era un texto relativamente fácil de llevar. Antes de empezar a traducir el texto, lo leí por lo menos unas tres veces con propósito de poder entender claramente el contenido, abarcar todas las dudas posibles a tener y subrayar todas aquellas palabras que me pudieran presentar algún problema durante la traducción.

Para poder lograr la traducción de estos capítulos, tuve la necesidad de aplicar cada metodología explicada anteriormente en la propuesta de traducción. Para mí fue esencial la aplicación de estos métodos ya que en ciertas ocasiones te dan el paso para no quedarse bloqueado con las ideas y así poder continuar traduciendo. Siempre tuve a mano buenos diccionarios entre ellos uno de antónimos y sinónimos el cual considero demasiado necesario e importante para evitar la repetición de palabras.

Dentro de este proyecto de traducción como mencioné anteriormente no tuve mayores problemas, pero lo cual no quiere decir que haya sido totalmente fácil de traducir. Por tratarse de un texto del área de administración de negocios, hay cierta terminología que es necesaria investigar y consultar las veces necesarias hasta estar seguro de la traducción correcta. Asimismo, es importante investigar esos términos en diferentes contextos logrando así una traducción más eficaz y profesional.

La necesaria y respectiva retroalimentación que recibí fue también un gran aporte para la realización de este proyecto de traducción. En mi caso considero que la retroalimentación es una herramienta fundamental para poder aprender de nuestros errores y así lograr evitarlos en futuros proyectos. Creo que también lo más importante es analizar y cambiar eso que estamos fallando y lograr ser mejores; al fin y al cabo esa es la principal razón de la retroalimentación.

Más que un proyecto de traducción, esta traducción significa para mí un gran triunfo personal y profesional. La traducción honestamente no es un área que disfrute, pero por está misma razón quise dar mi mayor y mejor esfuerzo para lograr un buen resultado y realmente

creo que lo logré. Sinceramente al lograr traducir alrededor de cinco mil palabras sin dudar realmente en que no lo podía hacer, me hizo pensar que podemos lograr lo que nos proponamos y que es fundamental tener una mente positiva para poder realizar lo que te propongas.

Este proyecto de graduación me dejó una gran enseñanza. Todo lo que te propongas será útil si así lo crees. Es importante confiar en nosotros mismo para poder lograr todo lo que nos planteemos. Debemos de aprender de nuestros errores y ser capaces de contribuir para poder lograr mejores resultados. Pensar en positivo y aspirar a más es quizás la mejor estrategia para poder tener éxito en la vida. Puedo realmente decir que todas estas estrategias me ayudaron a completar este proyecto y que este proyecto es un gran logro que se refleja en este proyecto.

## Bibliografía

Recursoeees (2012). *El método de caso*. Extraído el día 5 de marzo del 2012 desde

<http://www.recursoeees.uji.es/fichas/fm3.pdf>

Icesi.edu (2012). *El método de casos*. Extraído el día 5 de marzo del 2012 desde

<http://www.icesi.edu.co/blogs/metododecaso/files/2008/12/elmetododecasos11.pdf>

Educoas.org (2012). *El método de casos*. Extraído el día 5 de marzo desde

[http://www.educoas.org/portal/bdigital/contenido/interamer/interamer\\_72/Schiefelbein-Chapter15New.pdf](http://www.educoas.org/portal/bdigital/contenido/interamer/interamer_72/Schiefelbein-Chapter15New.pdf)