

Tema 3. Implementación del proyecto

Introducción

Llegaste a la etapa final del curso, donde la implementación del proyecto alcanza su punto culminante. En esta fase, trabajarás de la mano de un facilitador o moderador para garantizar que las soluciones propuestas sean las más efectivas y fundamentadas.

Prepárate para un debate enfocado y dirigido que te llevará a evaluar exhaustivamente las distintas alternativas de solución utilizando la matriz de Pugh, una herramienta útil para identificar las mejores soluciones. Llegarás a conclusiones sólidas y obtendrás lecciones valiosas de este proceso.



Explicación

En esta experiencia de aprendizaje, avanzarás a las fases tres y cuatro del método de casos según lo delineado por el Centro Internacional de Casos del Tecnológico de Monterrey (2019). La fase tres se enfoca en la discusión grupal de las alternativas de solución, para lo cual será necesario poner en práctica las habilidades de negociación, la toma de decisiones y la creatividad para plantear soluciones.

La última fase consiste en documentar tanto el proceso como las soluciones, las recomendaciones o los cursos de acción que abordarán y resolverán la problemática o situación planteada. Recuerda que tu capacidad para capturar y comunicar de manera efectiva el análisis, los resultados y las propuestas de solución constituye un aspecto esencial en el proceso de resolución de problemas y la toma de decisiones.

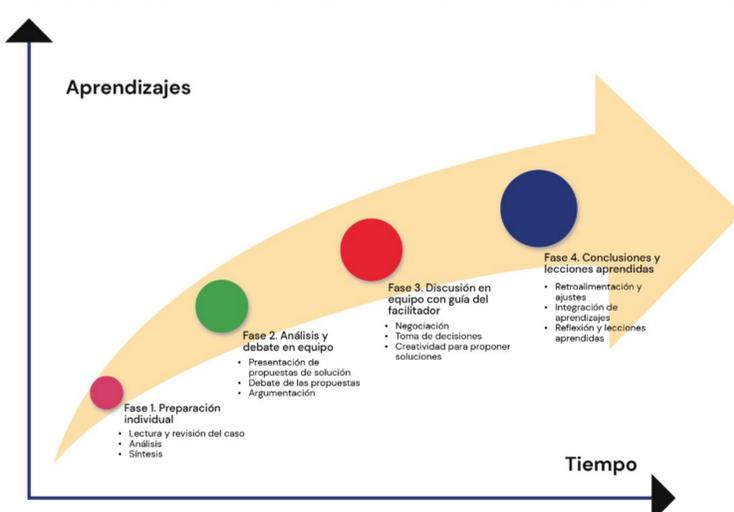


Figura 1. Fases del proceso del método de casos.

Evalúa las soluciones con la matriz de Pugh

La matriz de Pugh, también conocida como matriz de decisión o matriz de selección, es una herramienta utilizada en la toma de decisiones y la evaluación comparativa de alternativas. Se compone generalmente de dos partes principales: por un lado, una fila que enumera las diferentes alternativas o soluciones propuestas; por el otro, varias columnas que representan los criterios o las características relevantes para la evaluación. Los criterios pueden ser cualitativos o cuantitativos y varían según el contexto del problema. Es importante que el facilitador o moderador clasifique las ideas similares o iguales para reducir el número de ideas por analizar y optimizar así los tiempos de la sesión.

Criterios de evaluación	Ponderación	Alternativas de solución					
		Alternativa 1		Alternativa 2		Alternativa 3	
		Calificación del 1 al 5	Multiplicación de la calificación por la ponderación	Calificación del 1 al 5	Multiplicación de la calificación por la ponderación	Calificación del 1 al 5	Multiplicación de la calificación por la ponderación
Criterio 1							
Criterio 2							
Criterio 3							
Totales							

Figura 2. Matriz de Pugh para evaluar soluciones.

Retomando a Rus (2022), los pasos básicos para utilizar la matriz de Pugh son los siguientes:

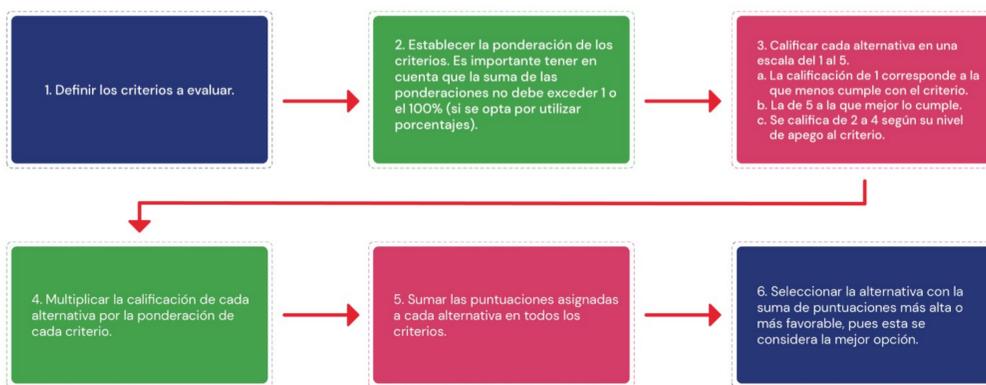


Figura 3. Pasos para evaluar soluciones utilizando la matriz de Pugh.

Pero, ¿qué sucede cuando se presenta un empate en la puntuación entre alternativas? En este caso, se opta por seleccionar la de menor costo. Si resulta que ambas tienen el mismo costo, se prioriza la más sencilla de implementar o la que requiera de menor tiempo para su ejecución. Este proceso de desempate asegura una elección fundamentada y respaldada por criterios adicionales en caso de igualdad de puntajes.

Buenas prácticas

Para terminar este proceso de análisis con base en el método de casos, ten en cuenta las siguientes recomendaciones que potenciarán tu experiencia y resultados:

- Realiza una revisión inicial exhaustiva del caso**
 - Identifica las problemáticas o situaciones clave.
 - Localiza tanto la información cualitativa como cuantitativa que respaldará tus análisis y argumentos.
 - Fundamenta y respalda tus argumentos con base en esta revisión detallada.
- Define alternativas de solución**
 - Las propuestas de solución deben abordar las causas fundamentales del problema y generar mejoras a corto, mediano y largo plazo.
 - No subestimes tus conocimientos o soluciones, ya que podrás evaluarlos y medir su relevancia más adelante.
 - Si es posible, elabora un plan para la implementación de tus soluciones que incluya tareas, posibles costos y plazos generales.
- Durante el debate por equipos**
 - Defiende tus alternativas y susténtalas con datos cualitativos y cuantitativos sólidos.
 - Identifica alternativas similares a las tuyas y compara los análisis para fortalecer tu enfoque y generar sinergia.
 - Mantén una actitud objetiva al evaluar y escuchar alternativas contrarias o diferentes; la combinación de distintas propuestas puede llevar a soluciones óptimas.
- Contribuye al reporte final**
 - Presenta conclusiones y lecciones aprendidas que puedan enriquecer futuros análisis de casos y, posiblemente, generar nuevos casos de estudio.
 - Explora la posibilidad de aplicar el caso como piloto para resolver problemáticas similares en otras áreas, departamentos o divisiones.
 - Define buenas prácticas y promueve su implementación y estandarización en toda la organización.
- Comparte esta metodología de trabajo**
 - Aplica esta metodología en tu área con tus equipos de trabajo; no retengas la información solo para ti. Sé proactivo y generoso, beneficiando así a tu entorno y fomentando un ambiente colaborativo y de aprendizaje constante.



Cierre

El método de casos brinda la oportunidad de evaluar situaciones reales o hipotéticas. A través de este enfoque, se fomenta el desarrollo tanto de las habilidades individuales como de las colectivas para resolver problemas y enfrentar situaciones que pueden mejorar el desempeño organizacional. Este proceso involucra competencias como el análisis, la síntesis, la argumentación, la negociación y la creatividad en la generación de soluciones, además de la toma de decisiones respaldadas por datos concretos.

La adopción de decisiones en datos facilita la resolución exhaustiva de problemas y permite documentar prácticas exitosas, al mismo tiempo que previene posibles errores que podrían resultar costosos o desencadenar incidentes, quejas por parte de los clientes o un entorno laboral negativo en la organización.

Al aplicar las habilidades y los enfoques adquiridos mediante el método de casos, contribuyes significativamente a fortalecer tu capacidad para abordar desafíos reales y generar un impacto positivo tanto en el ámbito laboral como en el proceso de toma de decisiones organizacionales.

Referencias Bibliográficas

- Centro Internacional de Casos. (2019). *Método del caso*. Recuperado de <https://cic.tec.mx/cic/contents/metodoCaso.php>
- Rus, E. (2022). *Matriz de Pugh*. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/matriz-de-pugh.html>

Checkpoints

Asegúrate de:

- Explicar cómo utilizar la matriz de Pugh para evaluar y seleccionar alternativas de solución que permitan resolver casos.
- Entender el proceso de selección de alternativas de solución en caso de empate, en la evaluación de la matriz de Pugh, para identificar la opción óptima.
- Comprender cómo el método de casos puede contribuir al proceso de toma de decisiones basadas en evidencias para el fortalecimiento de la eficacia organizativa.

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derechos de Autor.

El uso de imágenes, fragmento de videos, fragmentos de programas, programas y demás material que están protegidos por derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.