

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/318673917>

# INNOVACIÓN DOCENTE: EL MÉTODO DEL CASO. UN ANÁLISIS DESDE LA PERSPECTIVA DEL ALUMNO

Chapter · December 2016

CITATION

1

READS

26

2 authors:



**Francisco Javier Forcadell**  
King Juan Carlos University

64 PUBLICATIONS 679 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)



**Elisa Aracil**  
Universidad Pontificia Comillas

16 PUBLICATIONS 107 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:



Mondragon [View project](#)



The Crossroads between Digitalization and Sustainability: Implications for Societies, Markets, and Firms [View project](#)

# “INNOVACIÓN DOCENTE: EL MÉTODO DEL CASO. UN ANÁLISIS DESDE LA PERSPECTIVA DEL ALUMNO”

**Francisco Javier Forcadell**

*Universidad Rey Juan Carlos. Madrid*

franciscojavier.forcadell@urjc.es

**Elisa Aracil Fernández**

*Universidad Pontificia Comillas-ICADE. Madrid*

elisa.aracil@gmail.com

## 1. RESUMEN

El presente trabajo desarrolla el método del caso fundamentalmente desde la perspectiva del alumno. Así, se presentan aspectos como qué habilidades son necesarias para que el alumno se pueda enfrentar con éxito a este método, los distintos tipos de casos, o la metodología en análisis de un caso, entre otros elementos. Tras ello, se aborda la sesión de discusión, las claves para conseguir que se aproveche al máximo la puesta en común de los trabajos de los alumnos y las cuestiones a abordar en la redacción del informe final del caso.

## 2. CONTEXTO DEL PROYECTO

El Tratado de Bolonia implica un mayor trabajo personal del alumno, actividades no presenciales y trabajos en grupo. Con ello se trata de potenciar la motivación del alumno, el trabajo activo, el desarrollo de habilidades prácticas, etc. En este contexto, el método del caso aplicado a distintas disciplinas académicas y, en particular la dirección de empresas, resulta de suma utilidad.

La práctica totalidad de los alumnos en nuestras aulas han sido educados en un sistema de clase magistral. Una de las limitaciones más importantes de este método es que no promueve que los alumnos piensen sobre el contenido y lo apliquen. Es decir, en el modelo de clase magistral los alumnos reciben conocimiento del profesor de forma

pasiva. Sin embargo, el modelo de método del caso supone que los alumnos generan conocimiento con la ayuda de un profesor de forma activa, es decir, se trata de *inferir* frente a *memorizar*.

### 3. OBJETIVOS

El objetivo del método del caso desde la perspectiva del alumno es promover la generación de conocimiento en lugar de recibirlo. El método del caso debería ayudar al alumno a poner en práctica el conocimiento obtenido en materias relacionadas con el análisis de negocio. De esta manera, el método del caso, al combinar el pensamiento sobre un caso y conceptos técnicos, ayuda al alumno a llegar a conclusiones y explicar por qué un determinado argumento es válido.

El éxito en el uso del método del caso depende de tres elementos fundamentales: el alumno, el profesor y el propio caso utilizado como material. Alumno y profesor deben ser activos en el proceso de diferentes formas. Nuestro objetivo es delimitar las técnicas de desarrollo de casos al objeto de que el alumno alcance las competencias requeridas, tanto desde el punto de vista de conocimientos adquiridos (saber *qué* pensar/herramientas para decidir) como de aptitudes (saber *cómo* pensar/decidir).

### 4. DESARROLLO DEL PROYECTO

Nuestro proyecto desarrolla los principales elementos que el alumno debe tener en cuenta al enfrentarse a un caso para conseguir los objetivos previamente delimitados. En este sentido, los estudiantes deben proporcionar la mayor parte del contenido de la discusión de un caso, por lo que resulta imprescindible la preparación previa por su parte. Además, deben ser conscientes de que su participación activa dentro y fuera del aula, son indispensables en la generación de conocimiento, por lo que ellos mismos, y no el profesor, son los responsables del resultado de la discusión.

## 5. RESULTADOS Y APLICACIONES FUTURAS

Todos los casos presentan un propósito en común: representar la realidad para llegar a describir una situación con el mayor detalle posible —incluyendo irrelevancias, datos secundarios, información confusa, etc.—. Se trata de una analogía de la realidad, un sustituto de la experiencia directa de una situación de negocio.

A partir de esta información se espera que el alumno: i) filtre las partes del texto irrelevantes, ii) genere conclusiones a partir de la información del texto, iii) aporte la información inexistente mediante inferencias, y, iv) asocie las evidencias de diferentes partes del caso e integrarlas en una conclusión. En suma, se trata de conseguir que los alumnos infieran conocimiento a partir de los casos propuestos.

Según el tipo de caso, la metodología de análisis que se sugiere será distinta:

**Problemas.** El análisis comienza con la definición del problema (no tiene por qué establecerlo el caso). Posteriormente, el alumno debe buscar una explicación relacionando el resultado con sus causas.

**Decisiones.** El análisis de este tipo de casos debe: i) Identificar las opciones de decisión, ii) Determinar los criterios de decisión, y, iii) Desarrollar evidencia relevante. En estos casos, al igual que ocurre en la realidad, no existe una única decisión correcta.

**Evaluaciones.** Las evaluaciones expresan un juicio sobre el valor o efectividad de una decisión. La evaluación incluirá aspectos positivos y negativos y requiere de adecuados criterios para emitir un juicio.

**Reglas.** Estos casos incorporan el uso de métodos cuantitativos, para ello es preciso determinar: el tipo de información necesaria en una situación, la regla apropiada para utilizar tal información, la forma adecuada de aplicar la regla, y los datos necesarios para ejecutar la regla.

En general, y para todos los tipos de casos, la metodología docente consta de tres actividades: Análisis del caso; discusión en el aula, y redacción del informe. Para enfrentarse con éxito a todo ello es necesario el uso de una determinada metodología por parte del alumno, que sugerimos a continuación.

En la fase de **análisis**, es aconsejable que los estudiantes adopten el siguiente plan de trabajo. En primer lugar, es importante recor-

dar que los casos requieren de lectores activos, pero adicionalmente resulta clave para analizar un caso pensar. Se trata de identificar y comprender aspectos importantes de una situación y lo que significan en relación con la situación en su conjunto. El proceso de análisis comprende cinco fases:

- a) Situación: Determinar si la situación es un problema, una decisión o una evaluación **este punto b debe ir en párrafo aparte**
- b) Cuestiones: En este punto es de ayuda elaborar un inventario de contenidos.
- c) Hipótesis: Se trata de reducir las posibilidades a una que se considere más convincente.
- d) Pruebas: Es preciso buscar una evidencia en el caso que apoye la hipótesis. **este punto d debe ir en párrafo aparte**
- e) Alternativas: Se cuestionan hipótesis y evidencia explorando otras posibles opciones.
- f) Plan de acción: Finalmente, debe describir el plan para implementar la solución propuesta.

La dinámica de **discusión** del caso en el aula ayuda a aprender cómo pensar sobre los negocios tanto individualmente como parte de un grupo. En esta sesión el alumno tiene que asumir la responsabilidad de mantener la visión propia del caso, desarrollar un argumento para ello, estar preparado para explicarlo y escuchar a los demás que están en desacuerdo con el argumento.

Finalmente la **redacción del informe** debe persuadir al lector sobre la validez de la conclusión del caso, ofreciendo evidencia creíble vinculada directamente con dicha conclusión. Para ello, el alumno debe plantearse tres sencillas cuestiones:

- a) Declaración de la posición: ¿Qué?
- b) Argumentos. Evidencia: ¿Por qué?
- c) Plan de acción: ¿Cómo?

## BIBLIOGRAFÍA

- BARNES, L.B., CHRISTENSEN, C.R., HANSEN, A.J. 1994. *Teaching and the Case Method: Text, Cases, and Readings*, HBSP.
- ELLET, W.E. 2007. *The Case Study Handbook: How to Read, Discuss, and Write Persuasively about Cases*, HBSP.
- NAUMES, W. 2006. *Art and Craft of Case Writing*, Sharpe.