

Con el objetivo específico de facilitar una alternativa a las lecciones magistrales tradicionales, la metodología del caso ofrece nuevas perspectivas de enfoque, aporta interacción profesor-alumno y entre los propios alumnos y facilita sumergir al alumno en actividades situacionales, permitiendo desarrollar en él ciertas habilidades, tanto intelectuales como sociales, que no se alcanzan a través de la metodología tradicional.

Entre las bondades del método del caso se puede destacar el desarrollo de la capacidad de análisis, de resolución de problemas, de toma de decisiones y de las habilidades del trabajo en equipo. Fomenta la creatividad e imaginación del alumno, su enfoque constructivo hacia los problemas, su actitud crítica y de mejora continua y su capacidad de decisión. Con todo esto se espera que el alumno consiga aprender a identificar problemas de forma rápida y eficaz, a prever situaciones futuras, a reflexionar sobre sus causas y sus consecuencias y a proponer uno o varios planes de acción.

El caso describe una situación real o no, redactada con más o menos detalles, acontecida en una empresa concreta o no, en un momento determinado del tiempo o en una sucesión de ellos, en la que alguien está ante una situación que puede suponer un problema o una decisión o simplemente se describe una situación empresarial y de negocio donde aparentemente todo está en orden y no cabe cuestionarse nada. Generalmente, el caso contiene más de un problema y será el alumno quien deba detectarlos y asignarles prioridad en base a su importancia. El caso es un fenómeno abierto y la participación, el interés, las experiencias individuales y la creatividad pueden lograr alcanzar elementos de estudio a priori inexistentes pero que enriquezcan cada vez más el contenido formal de la actividad. Realmente, a medida que el número de factores a tener en cuenta en la toma de decisiones crece, puede ser una herramienta ideal para enseñar al alumno a cómo enfrentarse a la ambigüedad, a la diversidad, al cambio y a la complejidad de la vida empresarial.

El profesor fomenta el debate, dirigiendo los comentarios hacia los temas empresariales y los objetivos que se haya planteado y que se pretenden ilustrar con el caso. Al final, el profesor clarificará dudas, resumirá el análisis y concluirá con los puntos clave sobre lo que se ha aprendido y su aplicación en una situación similar. La discusión en grupos añade perspectivas al análisis del caso proporcionando un salto cualitativo del aprendizaje. Los miembros del grupo contrastan sus diferentes puntos de vista, escuchan, estudian las razones por las que se han llegado a conclusiones diferentes, perciben que puede haber perspectivas diferentes a la propia, adquieren habilidades de negociación y evalúan la validez de los argumentos expuestos.

La resolución de un caso no es única, esto es, los casos no son ejercicios o problemas, sino que, más bien al contrario, admiten soluciones diversas, siempre bajo mínimos de argumentación lógica y dialéctica, permitiendo alcanzar distintas

conclusiones que posteriormente habrán de ser jerarquizadas de forma que la propuesta final presente un único plan.

Sea como fuere, el método propone simulaciones cercanas a la realidad, donde el ejercicio intelectual de cada alumno debe alumbrar un plan coherente que, indudablemente traerá una serie de consecuencias previsibles. Con ello se consigue anticipar situaciones reales que el alumno podría afrontar en su futura vida laboral facilitando desarrollar y establecer patrones de pensamiento, esquemas de capacidad de análisis y de solución de problemas en el alumno.

Por último, insistir en que existe un elemento social también básico y vital que requiere del esfuerzo del alumno. El proceso intelectual no será individual, sino colectivo, en una dialéctica interactiva entre iguales, al mismo nivel de responsabilidad y decisión, que favorecerán el desarrollo de la empatía y la escucha activa. Los casos han de analizarse y comentarse en grupos de trabajo fomentando habilidades de comunicación y de trabajo en equipo. Todo esto hace que el método del caso demande del alumno un notable esfuerzo e interés participativo.

La intervención del alumno se convierte en esencial. Éste debe participar activamente en el proceso de aprendizaje, evaluando situaciones donde se requiere distinguir la información relevante de la irrelevante, diagnosticar problemas y tomar decisiones al respecto. El alumno debe actuar como responsable directo de las acciones a tomar y de la forma de llevarlas a cabo, así como de sus consecuencias, formando parte de un todo dinámico con el que se interactúa y que puede volver a afectar a la situación actual en el futuro.

En principio, se trata de una metodología muy abierta, dependiendo del grupo en sí y sus características, así como de las habilidades y cualidades individuales de cada uno de los participantes (incluido el profesor); pero, en general, a la hora de elaborar y discutir un caso práctico, podrían establecerse los siguientes pasos:

- Comprensión de la situación
- Diagnóstico de los problemas
- Identificar las causas o factores que llevaron a esa situación
- Generar soluciones alternativas
- Pronosticar los resultados
- Evaluación de alternativas
- Elección de una alternativa o combinación de ellas
- Elaboración de un plan de acción

A destacar, como se ha venido comentando antes, que cada uno de estos pasos refleja procesos intelectuales y habilidades que han de considerarse tanto desde la perspectiva individual como la de equipo.