

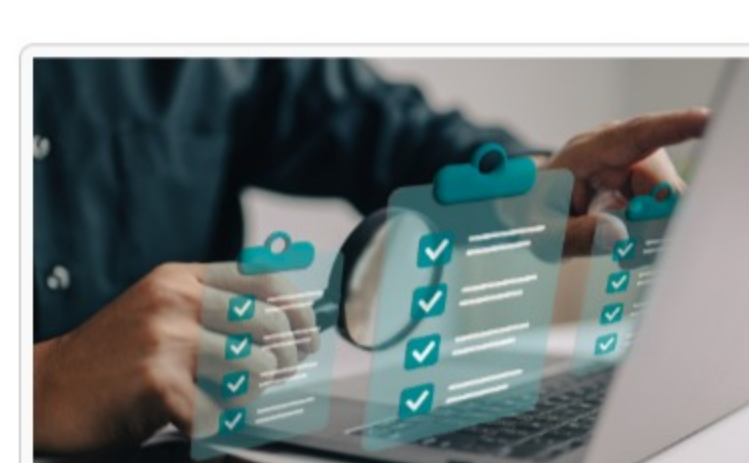
Tema 2. Revisión de casos de estudio

Introducción

En esta experiencia de aprendizaje, entenderás cómo realizar un análisis individual y exhaustivo de un caso de estudio, con el objetivo de proponer soluciones para la problemática planteada. Este análisis tiene como meta comprender los antecedentes del caso, así como identificar y analizar los datos presentados y las preguntas detonantes.

Para ello, deberás aplicar tres habilidades de pensamiento:

- El análisis de la información para desglosar los detalles esenciales de cada caso.
- La síntesis, con el fin de condensar la información clave y obtener una visión completa de la problemática.
- La argumentación para preparar de manera efectiva la futura discusión en equipo, fomentando un enfoque estructurado y productivo en el proceso de revisión de casos de estudio.



Explicación



Los casos de estudio son situaciones o escenarios complejos y realistas que reflejan problemas del mundo real; asimismo, suelen describir una serie de circunstancias, antecedentes y detalles que plantean dilemas, desafíos o preguntas que requieren de análisis y resolución.

De acuerdo con Codina (2023), los tópicos que pueden considerarse como casos son los siguientes:



Figura 1. Tópicos factibles de ser casos.

Como puedes observar en la figura, existe una gran cantidad de casos en función de su naturaleza. Por ello, se ha desarrollado una metodología que permite revisarlos sin importar el tema que aborden.

Aprendizajes y habilidades desarrolladas durante las fases del método de casos

Antes de hacer la revisión individual de un caso, es crucial entender la ruta general del análisis, así como las habilidades de pensamiento requeridas en cada fase. Según el Centro Internacional de Casos del Tecnológico de Monterrey (2019), el aprendizaje y las habilidades involucradas se incrementan con el tiempo durante cada una de las cuatro fases que constituyen el método:

1. Preparación individual del caso.
2. Análisis y debate en equipo.
3. Discusión en equipo con la guía del facilitador.
4. Conclusiones y lecciones aprendidas.

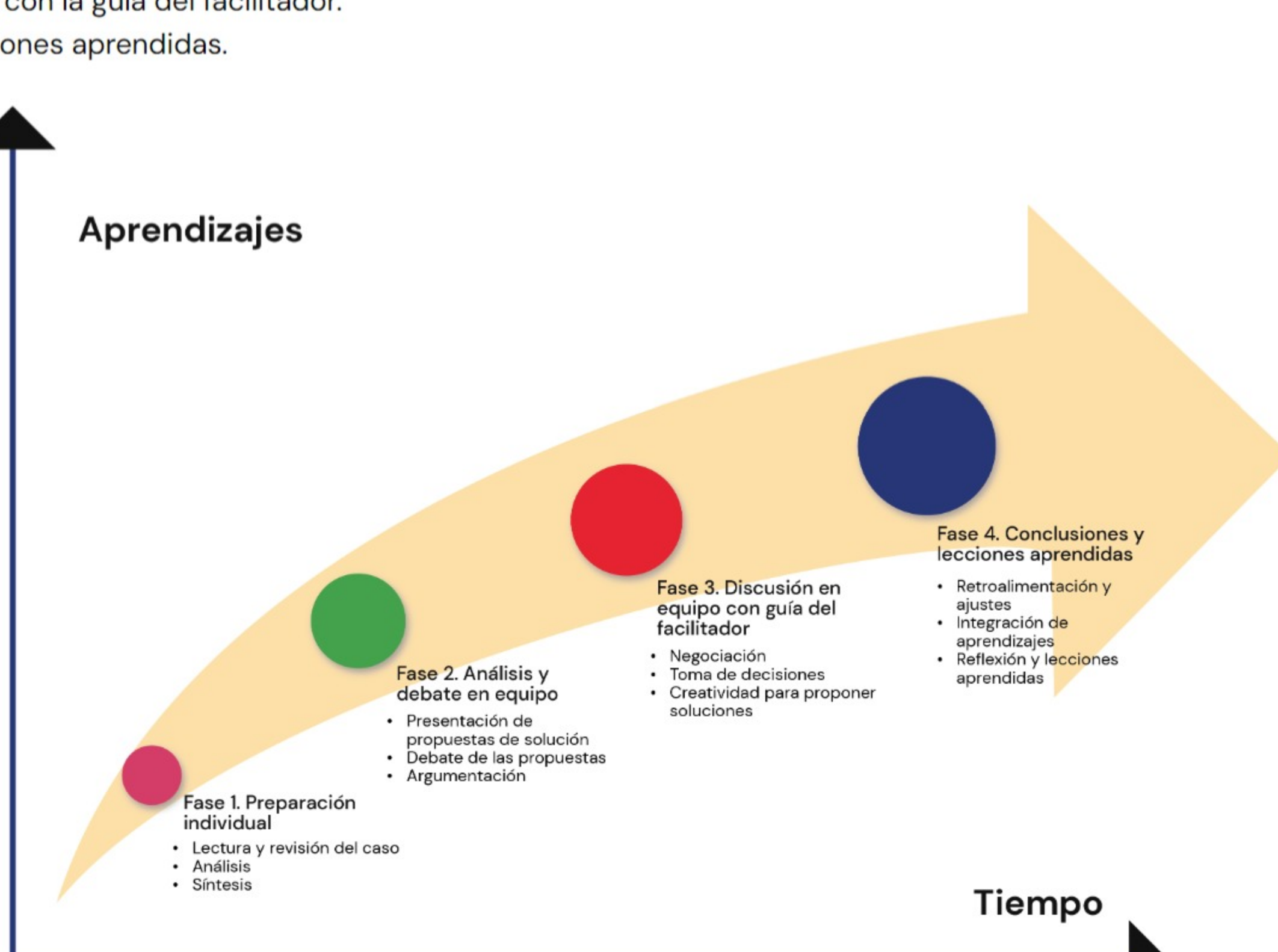


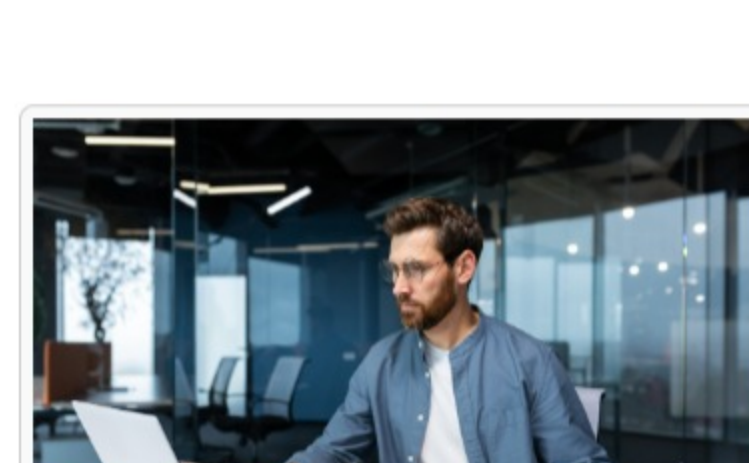
Figura 2. Aprendizajes desarrollados a través del tiempo durante cada una de las fases del proceso del método de casos.

Con esta información en mente, revisa en qué consiste la primera fase del método, qué acciones debes realizar, en qué datos debes poner atención y qué preguntas debes plantear para comprender el caso.

Fase 1. Preparación individual

En esta fase, cada participante asume el rol del tomador de decisiones. Esto implica plantear preguntas sobre el problema principal (sus causas, consecuencias y beneficios), así como sobre los hechos que respaldan las decisiones, las posibles alternativas de solución, y las ventajas y desventajas de las mismas. De este modo, es preciso leer el caso de manera crítica y analítica, con el objetivo de identificar y comprender:

1. Los antecedentes del caso.
2. Los datos para el análisis.
3. Las preguntas detonantes.



Observa a continuación los cinco aspectos que se deben considerar al analizar los **antecedentes del caso**:

Elementos del caso	Problemática o situación a resolver	Origen y/o posibles causas del problema	Posibles restricciones	Consecuencias del problema (presentes y futuras)
<ul style="list-style-type: none"> • Roles • Funciones • Empresas • Lugares 	<ul style="list-style-type: none"> • Deficiencias en el rendimiento de las personas • Bajo rendimiento de máquinas • Incumplimiento en los ingresos • Costos y/o gastos excesivos • Insatisfacción de clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal • Maquinaria y equipo • Medio ambiente, físico o psicosocial • Mediciones • Métodos de trabajo • Materia prima y/o insumos 	<ul style="list-style-type: none"> • Riesgos financieros, legales, tecnológicos y ambientales • Presupuestos • Penalizaciones contractuales • Clausulas contractuales • Leyes aplicables 	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de clientes • Accidentes • Cierre del negocio • Rentabilidad reducida o nula • Incumplimiento de indicadores estratégicos

Figura 3. Antecedentes del caso.

Posteriormente, se debe **analizar la información presentada en el caso**, a saber, los datos cualitativos que permiten dimensionar la problemática, los posibles escenarios y las soluciones:

Datos numéricos o cualitativos que permiten dimensionar la problemática y priorizar posibles soluciones	Posibles escenarios a considerar	Valorar posibles soluciones
<ul style="list-style-type: none"> • Tablas de datos. • Encuestas de satisfacción. • Videos o grabaciones de voz. • Gráficas de distintos tipos: barras, Pareto, pastel, radar, entre otras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Optimista. • Moderado o promedio. • Pesimista. • Diversos escenarios, por ejemplo: productos, planta y región. 	<ul style="list-style-type: none"> • Disminuir gastos o costos. • Aumentar el rendimiento, los ingresos o la satisfacción del cliente. • Cumplimiento de restricciones. • Minimizar o prevenir riesgos. • Optimizar o mejorar los procesos de manufactura o administrativos.

Figura 4. Datos proporcionados para el análisis.

Finalmente, en la fase de preparación individual, el participante debe analizar las preguntas detonantes (en caso de presentarse), es decir, aquellas que guían o dirigen el proceso de solución del caso:

¿Cuál es el objetivo o meta a lograr?	¿Qué elementos se deben optimizar?	¿Qué soluciones se pueden generar y cuantificar? ¿Cuál es la óptima?
<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de desempeño (KPI's). • Objetos clave para los resultados. • Indicadores de función. • Variables críticas del proceso (KPY's). • Requerimientos clave del producto o servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal. • Maquinaria y equipo (hardware o software). • Medio ambiente físico o psicosocial. • Mediciones. • Métodos de trabajo. • Materia prima y/o insumos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Disminuir gastos o costos. • Aumentar el rendimiento, los ingresos o la satisfacción del cliente. • Cumplimiento de restricciones. • Minimizar o prevenir riesgos. • Optimizar o mejorar los procesos de manufactura o administrativos.

Figura 5. Preguntas detonantes.

Una vez revisados los antecedentes del caso, los datos para el análisis y las preguntas detonantes, estarás listo para hacer una síntesis y sugerir algunas alternativas de solución, recomendaciones o cursos de acción para atender la problemática.

Es probable que, según tu especialidad profesional, enfoques tu análisis en ciertos aspectos y desconozcas o descuides otros. Sin embargo, resulta esencial destacar que, al reunir estos análisis en una sesión grupal, se presentarán y evaluarán diversos enfoques que permitirán llegar a soluciones integrales.

Cierre

Como pudiste observar, revisar un caso implica mucho más que leerlo como cualquier otro texto. Es fundamental analizarlo y buscar elementos clave para preparar el caso, realizar una síntesis y formular premisas para respaldar los argumentos que se presentarán en el foro en equipo.

No importa si tu enfoque es parcial o si está basado en tu experiencia personal o profesional, ya que adquirirá una relevancia significativa al presentar argumentos y posibles soluciones integrales. Además, tu aprendizaje se verá enriquecido al exponerlo a diferentes perspectivas y experiencias.

Referencias Bibliográficas

- Centro Internacional de Casos. (2019). *Método del caso*. Recuperado de <https://cic.tec.mx/cic/contents/metodoCaso.php>
- Codina, L. (2023). *Estudios de caso: características, tipología y bibliografía comentada*. Recuperado de <https://www.lluiscodina.com/estudios-de-caso/>

Checkpoints

Asegúrate de:

- Identificar los tópicos susceptibles de ser casos para seleccionar las situaciones realistas y relevantes que serán utilizadas como base en el método de casos.
- Reconocer los aprendizajes desarrollados a través del tiempo durante cada una de las fases del método de casos para fortalecer las habilidades analíticas, de comunicación y colaboración a medida que avanza en la resolución de casos.
- Explicar los aspectos que se deben considerar durante la fase de preparación y revisión individual de un caso para asegurar una comprensión profunda del escenario, sus desafíos y oportunidades, en preparación para futuras discusiones grupales.

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

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los 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.