

Decisiones, datos y tecnología: la evolución del método del caso

El método del caso empresarial surgió en la década de 1920, siglos después de que los primeros casos clínicos hicieran su aparición en la medicina. Este enfoque se creó con el objetivo de ayudar a los estudiantes a enfrentarse a situaciones empresariales reales y a desarrollar habilidades analíticas y de toma de decisiones que no podían obtenerse fácilmente mediante el estudio teórico de la empresa.

Los casos clínicos y los casos de empresa comparten muchos puntos en común: ambos incluyen diagnóstico, tratamiento y sirven para aprender a tomar decisiones más acertadas. Esta herramienta seguirá siendo relevante mientras las personas sigamos siendo las que tomamos las decisiones importantes. Sin embargo, esto no significa que el método deba permanecer inamovible. Es necesario incorporar nuevos desafíos, como la gestión del cambio tecnológico, la sostenibilidad, la resiliencia ante crisis globales y la ética en la toma de decisiones empresariales. Además, es esencial desarrollar una nueva metodología que aproveche las oportunidades que brinda el cambio tecnológico como:

- Casos dinámicos en los que se integre información en tiempo real y agreguen datos de múltiples fuentes.
- Uso de la inteligencia artificial generativa para realizar variaciones sobre los casos, incorporar datos simulados y generar distintas alternativas según las respuestas de los estudiantes.
- Uso de plataformas digitales para el intercambio de ideas y experiencias, fomentando el aprendizaje colaborativo y global.
- Enfoque interdisciplinario, para incluir perspectivas de distintas áreas en la resolución de problemas complejos.

Las herramientas que tenemos a nuestro alcance nos permiten desarrollar un caso de empresa en segundos, siempre y cuando seamos capaces de introducir la información adecuada: contexto general de la empresa, desafío empresarial, actores clave, datos financieros, informes de mercado y objetivos del caso. Además, nos permite realizar incontables variaciones del caso para convertirla en una herramienta más potente y eficaz.

La aplicación intensiva de la economía del dato permite que se puedan resolver muchas de las limitaciones con las que se han enfrentado los casos de empresa como:

- **Generalización limitada.** Un caso de empresa se basa en una experiencia específica, lo que dificulta su aplicación a otras empresas con características diferentes.
- **Sesgo en la selección de casos.** Se tiende a publicar casos excepcionales o interesantes, lo que puede dar una visión distorsionada de la realidad.

- **Falta de evidencia estadística.** A diferencia de los estudios masivos con grandes volúmenes de datos, los casos individuales no permiten establecer correlaciones sólidas ni demostrar causalidad con rigor.
- **Dependencia del juicio humano.** La interpretación subjetiva del empresario puede llevar a errores o sesgos en la toma de decisiones.
- **No siempre considerar datos en tiempo real.** Mientras la IA puede analizar datos de manera continua y actualizar sus predicciones, los casos de empresa se basan en información retrospectiva que puede quedar obsoleta.

La tecnología tiene el potencial de reducir estas limitaciones, además de ofrecer la posibilidad de aprender en entornos mucho más entretenidos e interactivos, como los que ofrece la industria del videojuego. Empresas como *64 Software Train* ya ofrecen *serious games* para la formación a médicos de atención primaria.

En el mundo de la empresa, la inteligencia artificial y el análisis de grandes volúmenes de datos se han incorporado a la toma de decisiones empresariales; las grandes empresas de venta online predicen qué productos serán más demandados en función de patrones de compra, ajustando inventarios y logística; y los algoritmos detectan patrones en los mercados para prever fluctuaciones y mejorar la gestión de inversiones. En la industria manufacturera, los algoritmos optimizan la cadena de suministro y reducen desperdicios sin intervención humana directa. En procesos de selección de personal, la IA reduce el sesgo humano ayudando a identificar candidatos con base en competencias y experiencia, reduciendo la discriminación inconsciente.

Los ejemplos de cómo la IA agiliza decisiones rutinarias son innumerables, y, además, nos encontramos en un momento de crecimiento exponencial de nuevas funcionalidades y de instrumentos más potentes, vislumbrando el poder de la computación cuántica. La tecnología es un superpoder que aumenta la capacidad de médicos y ejecutivos, y libera parte de su tiempo para que puedan dedicarse a tareas más claves, siempre y cuando el aumento de la productividad no venga acompañado de más trabajo.

A pesar de toda esta ayuda, la tecnología no es perfecta en la definición del contexto en el que se tiene que tomar las decisiones, ni en la determinación de una escala de valores que la enmarca, o en la capacidad pensar «fuera de la caja» para la resolución de problemas sobre los que no tenemos patrones conocidos, y mucho menos para entender la relación entre emociones y decisiones. Por ello, es necesario que existan instituciones como ESESA para preparar a los profesionales en la toma de decisiones. Las máquinas son una enorme ayuda en nuestro trabajo, pero son inmaduras desde una perspectiva humana: carecen de conciencia en lo que hacen, y, por lo tanto, no podemos pedirles responsabilidad sobre sus decisiones.

José Luis Córdoba

Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales. Director de la Escuela Superior de Estudios de Empresa (ESEA), Málaga, España

Citar como: Córdoba JL. Decisiones, datos y tecnología: la evolución del método del caso. Rev Esp Casos Clin Med Intern (RECCMI). 2025 (abril); 10(1): 1-2. doi: <https://doi.org/10.32818/reccmi.a10n1a1>.

Cite this as: Córdoba JL. *Decisions, data, and technology: the evolution of the case method*. Rev Esp Casos Clin Med Intern (RECCMI). 2023 (April); 10(1): 1-2. doi: <https://doi.org/10.32818/reccmi.a10n1a1>.

Autor para correspondencia: José Luis Córdoba. jlcordoba@esesa.eu