

## “SALIDA HONROSA AL NEGOCIO FAMILIAR”: LA METODOLOGÍA DEL CASO APLICADA AL DERECHO DE LA EMPRESA

Aitor Zurimendi Isla.  
Profesor Titular de Derecho Mercantil de la UPV/EHU.  
E-mail: [aitor.zurimendi@ehu.es](mailto:aitor.zurimendi@ehu.es)

### RESUMEN:

En la presente comunicación pretendo narrar la experiencia y conclusiones que he obtenido tras implantar la metodología del caso en la asignatura *Practicum* de la Licenciatura en Derecho de la UPV/EHU. La actividad se ha realizado en el marco del programa Eragin de la UPV/EHU, destinado a formar a su profesorado en el uso de metodologías activas. Aprovechando esta oportunidad que me ofrecía mi universidad, y siendo consciente de mi prácticamente nula preparación en el uso de las mismas, me decidí a participar en él con la convicción que me sería de utilidad, como así fue. En concreto, ante la implantación de los nuevos planes de Bolonia y el cambio de paradigma en la enseñanza universitaria, buscaba recursos con los que poder enseñar a aprender al alumnado, enseñándoles los recursos de autoaprendizaje y las formas e instrumentos que deberían utilizar en su ejercicio profesional ante el planteamiento de una situación y problema real. Así, pretendía aprovechar mejor las clases consiguiendo una mayor conexión entre teoría y práctica y desarrollando nuevas competencias y habilidades entre el alumnado, logrando una mayor participación del mismo en la asignatura y por ende una mayor motivación.

Tanto la redacción del caso como su nota de enseñanza y la implantación del mismo, ha sido supervisado por el Centro Internacional de Casos de la Universidad de Monterrey y expertos de la UPV/EHU. En concreto, tras haber recibido un curso organizado por mi universidad e impartido por el Profesor Jorge González, Director del Centro Internacional de Casos de la Universidad de Monterrey, procedí a redactar un caso según las pautas que se me habían indicado y su correspondiente nota de enseñanza. Las distintas versiones eran enviadas y corregidas por personal del Centro Internacional de Casos y también por un informe de profesores de la UPV/EHU y por el personal del Vicerrectorado de la UPV/EHU. La implantación del mismo fue seguida principalmente por el Vicerrectorado. Finalmente, el caso ha obtenido el beneplácito o label tanto del Centro Internacional de Casos como de la UPV/EHU, que lo va a publicar online en su nuevo Centro de recursos docentes.

He utilizado un caso real disfrazado de una empresa familiar de la industria chocolatera que recibe una oferta de compra de una multinacional. Estimo que, como se verá en las conclusiones, el resultado ha sido positivo porque pienso que en gran parte el proceso me ha ayudado a conseguir objetivos que me había marcado.

### TEXTO DE LA COMUNICACIÓN:

Cuando en Junio de 2008 recibí la sugerencia del Vicerrectorado de Calidad de las UPV/EHU de participar en una experiencia piloto destinada a fomentar el uso de metodologías activas entre el profesorado, debo reconocer que no tenía ni la más remota idea de lo que eran esas metodologías activas. Me sugirieron que se trataba de recursos destinados a que el alumnado aprendiera a aprender por su cuenta utilizando casos, problemas o situaciones reales, que le permitieran asimilar y aplicar mejor los conceptos y técnicas recibidas en clase y que se sintiera involucrado y participara más en el desarrollo de las clases. Me propusieron participar en la metodología del caso, dado que con frecuencia era utilizada en la enseñanza del Derecho, aportándome el dato que la utilizaban por ejemplo en Harvard y que el curso

nos lo iba a impartir profesorado del Centro Internacional de Casos de la Universidad de Monterrey, uno de los más prestigiosos en la materia. En honor a la verdad, en un inicio pensé que yo ya ponía casos prácticos a mi alumnado, y que no sé si ese curso me iba a aportar mucho más que el mero certificado de haber realizado un curso de formación. Pero por otra parte, la utilidad que decía que podía obtener de ese curso me resultaba atractiva. Con la implantación de Bolonia se nos ha insistido mucho al profesorado en torno al cambio en el paradigma de la docencia universitaria, en que tenemos que enseñar más la forma que el alumnado tiene que aprender cosas nuevas que los meros contenidos del programa; que debemos insistir más en el cómo que en el qué, y que debemos involucrar al alumnado mucho más en la asignatura y conseguir que participe en ella. Pero personalmente, al igual que creo que le sucede a más profesorado, yo me sentía desbordado ante tantas exigencias y pensaba que nadie me decía cómo podía cambiar mi forma de dar clases ni me dotaba de los recursos necesarios para responder a esas nuevas exigencias. En definitiva, pensaba que nadie se había preocupado de formarnos en técnicas docentes, tal vez pensando que éstas se presumen en cualquier profesor. En definitiva, aunque escéptico sobre si realmente el curso iba a lograr satisfacer mis ansias de formación, decidí participar en él.

Y con la misma sinceridad que antes he confesado mi ignorancia previa sobre metodologías activas y mi falta de preparación, debo decir que desde el primer día del curso percibí que la metodología del caso no tenía nada que ver con los casos prácticos que yo ponía al alumnado y que realmente me iba a ayudar a conseguir satisfacer al menos de forma modesta todo eso que nos venían exigiendo con la implantación de Bolonia. El Profesor Jorge González nos hizo una demostración práctica de uso del caso siendo los participantes del curso los que hacíamos el papel del alumno, y comprobé que consiguió que me implicara en el mismo. Si alguien que en principio era escéptico como yo se sintió implicado, ¿por qué no lo iba a hacer mi alumnado ante el uso de esta metodología?. Desde entonces, quedé convencido de la utilidad de la formación que estaba recibiendo, y siguiendo el programa, tras el curso me comprometí a elaborar e implantar un caso. El curso siguiente tenía que participar en una asignatura especial de la Licenciatura en Derecho, denominada *Practicum Interno*, materia especial porque consistía en proponer al alumno un caso en el que estuvieran implicadas cuestiones de varias ramas jurídicas para su resolución. Dado el especial planteamiento de la asignatura, pensé que era el lugar idóneo para el uso de la metodología del caso, basándonos en un caso real en lugar de uno inventado, tal y como se venía haciendo hasta ese momento.

Al iniciar mi trabajo, me marqué los siguientes objetivos:

- 1.- Lograr una mayor motivación y participación del alumnado en la asignatura.
- 2.- Conseguir una mayor conexión entre la teoría y su aplicación, haciendo ver al alumnado la virtualidad práctica de los temas desarrollados en clase.
- 3.- Fomentar el autoaprendizaje y la reflexión.
- 4.- Mayor desarrollo de habilidades y competencias profesionales. Quería involucrar al alumno haciendo que fuera parte activa en la decisión del caso. Con ello esperaba que desarrollase las siguientes capacidades: aprender a aprender, resolver problemas y tomar decisiones, búsqueda de información, uso de herramientas de autoaprendizaje (textos normativos, doctrina y jurisprudencia básicamente) y trabajo en equipo.
- 5.- Con lo anterior, se esperaba una mejor aprehensión de la materia por el alumnado y en consecuencia a una mayor tasa de rendimiento, una menor tasa de abandono y un menor tiempo de graduación.

La fase de escritura comenzó con la redacción de un párrafo inicial en el que he tratado de definir el problema de forma clara y directa, identificando al lector quién es el tomador de la decisión cuyo rol debe asumir. En concreto, en mi caso, D. Bernardo, uno de los fundadores de la empresa chocolatera familiar, tras recibir una oferta de compra de una multinacional, decidió acudir a un abogado para que le asesorase. Después, en el desarrollo he tratado de ir de lo general a lo particular, suministrando las informaciones a tener en cuenta. En primer lugar he explicado la composición del capital social y la opinión de los socios de la empresa y he narrado cómo se fundó y cuál ha sido su devenir histórico hasta el momento en que se genera el hecho detonante: la oferta de compra de la multinacional. Se exponen también una serie de irregularidades en la gestión así como las opiniones de los trabajadores y las preocupaciones de D. Bernardo. En el último párrafo, se cuenta que la multinacional mejora su oferta de compra. Se adjunta como Anexo los estatutos de la sociedad. Es un caso real pero disfrazado. Un profesor del Departamento a tiempo parcial que ejerce labores de abogado, trabajaba en un bufete que llevó el caso, por lo que él fue la fuente de información principal para el caso. No obstante, los clientes (socios de la Pyme) que acudieron a él no querían que se mencionaran expresamente sus nombres, aunque no les importaba tanto el de la empresa. He optado por cambiar el nombre tanto de la empresa como de los socios, así como su domicilio y datos personales, ya que fue un caso conocido al menos en el ámbito geográfico en el que la empresa ejercía su actividad.

El caso va acompañado de la correspondiente nota de enseñanza, documento que sirve para favorecer la comunicación entre los profesores que usarán el caso pero que no se entrega a los alumnos. La estructura de la Nota de Enseñanza es la siguiente:

- 1.- Breve descripción del caso donde se presenta la problemática del mismo.
- 2.- Área temática y temas relacionados (modificaciones estructurales de sociedades y sucesión de empresas).
- 3.- Objetivos (analizar las diferencias, ventajas e inconvenientes que tienen las tres distintas formas jurídicas de llevar adelante la operación tanto para la multinacional, como para la empresa familiar, como para los trabajadores de ésta; así como assimilar las medidas de protección que se toman para que acreedores y socios minoritarios no salgan perjudicados en estas operaciones).
- 4.- Preguntas detonantes. Son ocho preguntas que en definitiva deben ser tratadas en las sesiones de clase y relacionadas con los objetivos antes indicados.
- 5.- Actividades asignadas a los alumnos. Se pidió un informe preliminar sobre materiales de lectura y búsqueda de jurisprudencia. Durante las sesiones presenciales, primero en grupos pequeños y luego en sesión plenaria se planificaba abordar los temas que surgieran y las preguntas detonantes. Y después, tras anotar conclusiones y distintos puntos de vista, se preveía un informe final.
- 6.- Tiempos planeados. Se previeron cuatro horas de clases presenciales, analizando en cada una de ellas dos preguntas detonantes. Además, en una hora inicial, el alumnado presenta y debate el informe preliminar realizado y se comentan los materiales leídos y utilizados.
- 7.- Plan de pizarrón.
- 8.- Lecturas sugeridas
- 9.- Análisis del problema. Cuento las respuestas que yo daría a las preguntas detonantes.
- 10.- Epílogo. Narro qué sucedió en realidad; en concreto, hubo una fusión por absorción.

Tras la escritura del caso, se procedió a su implantación en la asignatura *Practicum* Interno de la Facultad de Derecho de la UPV/EHU, que se imparte en el quinto curso, en un grupo de unos 30 alumnos. Se les entregó el caso con la suficiente antelación para poder estudiarlo individualmente fuera del aula, para que pudieran así ir aclarando los conceptos y técnicas jurídicas a aplicar en el caso, así como realizar las lecturas de los artículos doctrinales sugeridos y la jurisprudencia que hubieran encontrado. Aquí se realizó una labor fundamental de autoaprendizaje, ya que los alumnos debían haber manejado la bibliografía sobre los conceptos e instituciones jurídicas a utilizar en el mismo, así como la jurisprudencia relacionada. Con respecto a la doctrina, en la clase introductoria se hizo una referencia a la misma, con lo que se facilitó su búsqueda. No obstante, dado que en la vida profesional es el operador jurídico el que conociendo el caso debe buscar la bibliografía que le pueda resultar de utilidad, es probable que esta decisión resulte discutible y que para posteriores aplicaciones del caso deba omitir su referencia y valorar si son capaces de seleccionarla ellos/as. Como no estaban familiarizados con la metodología del caso, opté por sugerirles la misma para facilitarles la labor. En lo que se refiere a la jurisprudencia, fueron ellos mismos los que utilizando la Base de Datos *WestLaw* buscaron las sentencias de otros órganos jurisdiccionales que resolvieron sobre temas relacionados con el caso y que podrían servir de referencia o de fuente de ideas para la labor de asesoramiento y resolución de los problemas del caso. En el informe los estudiantes estaban obligados a aportar sus primeras opiniones basadas en argumentos derivados de esa doctrina y jurisprudencia, así como de la interpretación de los textos normativos aplicables. También para una mayor identificación con la labor de los operadores jurídicos, se prescindió de orientar ni mencionar ningún precepto, puesto que son ellos los que deben intuir dónde acudir y como manejar e interpretar los mismos. Todos los estudiantes vinieron con el Informe Previo, ya que su no entrega en esa fecha suponía suspender la actividad. No permití que nadie se reenganchara más tarde.

Pasada esta primera clase introductoria, en la segunda traté las preguntas detonantes B y C. Primero en grupos formados por mí aleatoriamente de cuatro personas (15 minutos por pregunta) y después en plenaria (15 minutos por pregunta), consumiendo así la hora destinada a la clase. Con este mismo formato de grupos pequeños distintos al anterior y de sesión plenaria y con idéntica distribución de tiempo, en la siguiente clase se trataron las preguntas detonantes E y F. Lo mismo en la siguiente con la D y G. Y similar esquema de trabajo se siguió en la última clase con las preguntas detonantes H y A.

En estas sesiones, traté de intervenir lo menos posible y no empezar con la formulación de la pregunta detonante de forma directa, sino por otra vía, para medir su habilidad de captar por dónde pueden venir los problemas o dónde se encuentran los factores o intereses en juego determinantes para la toma de la decisión. Fui apuntando las respuestas de los alumnos en clase en la pizarra para facilitar la labor de síntesis, y también para tener más información cuando se aplique el caso en otro grupo.

Finalmente, tras las sesiones, el alumnado me entregó por escrito un informe final en el que se recogían las soluciones por la que ellos finalmente optaban, aportando los argumentos deducidos de los preceptos legales correspondientes que se han interpretado o integrado con la ayuda de doctrina y jurisprudencia. En el informe se podía ver así cómo el alumno ha aprovechado el trabajo en grupo y asimilado o rebatido argumentos distintos. Resultó importante a este respecto comparar las soluciones sugeridas en el Informe Preliminar con las del Final.

Para la evaluación del caso, el 30 % de la nota se asignó al informe preliminar, el 40 % a las participaciones en clase y el restante 30 % al informe final. Con respecto

al informe preliminar, se valora el adecuado diagnóstico de los conflictos con relevancia jurídica, el manejo de los conceptos jurídicos básicos a aplicar, la correcta elección de la normativa a aplicar al caso y el análisis de la jurisprudencia sobre esos temas (detección de las herramientas para resolver el caso), así como la propuesta de distintas soluciones y la capacidad expositiva y argumentativa escrita. Con esto pretendí lograr los objetivos 2 y 3, y la parte del objetivo 4 que se refiere a desarrollar las siguientes capacidades: aprender a aprender, resolver problemas y tomar decisiones, y búsqueda de información que ayude a resolver el problema. Para evaluar el informe final, los criterios de evaluación y objetivos fueron prácticamente los mismos, con el añadido que se analizó las diferencias entre el informe preliminar y el final, para ver cómo el alumnado asimiló, procesó y comprendió todas las sesiones de discusión y debate y cómo las plasmó y valoró en su informe final.

Finalmente, para evaluar la participación del alumnado en clase, se tuvo en cuenta cómo debatió primero en los grupos más reducidos y después en sesión plenaria; si las ideas que aportó estaban jurídicamente motivadas y avaladas por normas y decisiones judiciales; si demostró que ha preparado adecuadamente el caso o no; si las decisiones que aportó eran jurídicamente sostenibles o no; la calidad expositiva; la calidad de las réplicas y contrarréplicas con el resto; la capacidad de escuchar y asimilar las aportaciones de sus compañeros. Con estos criterios pretendí que se logaran los objetivos 1, 3, 5 y la parte del objetivo 4 que se refiere al trabajo en equipo.

### **CONCLUSIONES:**

1.- Con respecto a mí, o al profesorado como grupo, la implantación de esta metodología implica una carga de trabajo sustancialmente mayor. No obstante, se espera que la inversión no sea tanta si entre varios compañeros se hacen de forma conjunta distintos casos. En este sentido, solicité junto con dos compañeros de Departamento un Proyecto de Innovación Educativa con el objetivo de realizar más casos aplicando esta metodología, Proyecto que nos ha sido concedido y en el que estamos trabajando actualmente.

Por otra parte, la redacción e implantación del caso, te ayuda a reflexionar sobre a la asignatura, sobre la mejor forma de impartir los contenidos y sobre las competencias y habilidades que pretende desarrollar. En ocasiones nos olvidamos de las competencias y resultados que en los Planes de Estudios tienen asignadas nuestras asignaturas, pero con la metodología del caso, fundamentalmente al trabajar la nota de enseñanza, te obliga a pensar sobre las mismas, sobre cuál es la mejor forma de alcanzarlas o desarrollarlas y si realmente se consigue o no. Te ayuda a replantearte cosas y te hace percibir qué funciona y qué no funciona, lo que servirá para una posterior revisión de los contenidos, competencias y objetivos de la asignatura.

2.- Te permite desarrollar una parte del programa de forma distinta, más creativa y mejor valorada por el alumnado. Ciertamente, no pasé ninguna encuesta entre el alumnado cuyos resultados puedan ser una evidencia de mi afirmación, lo que corregiré en un futuro. De hecho, en sucesivas ediciones del Programa Eragin, el Vicerrectorado de Calidad ha elaborado una encuesta que pienso utilizar. Me consta por profesores que han participado en estas sucesivas ediciones, que los resultados de esas encuestas han sido muy satisfactorios y que al alumnado le gusta esta forma de trabajar.

3.- El alumnado asimila mejor las competencias y desarrolla nuevas habilidades. Participa y aprende a tomar decisiones y a trabajar en grupo. Usando la metodología del caso asimila mejor los conceptos y técnicas de la teoría. Ello se traduce en un nivel de resultados en la asignatura significativamente mejor.

Ciertamente, debo decir como en la conclusión anterior, que no pasé ninguna encuesta entre el alumnado cuyos resultados puedan ser una evidencia de mi afirmación, lo que corregiré en un futuro. Pero me consta por profesores que han participado en sucesivas ediciones del Programa Eragin y que pasaron dicha encuesta, que en las mismas el alumnado tenía la sensación de haber asimilado de forma correcta los conceptos jurídicos, la técnica de resolución de los conflictos, y los instrumentos de autoaprendizaje (doctrina, jurisprudencia, etc.) que les sirven para argumentar y resolver la situación real a la que se enfrentaban. Ciertamente, para que la comparación fuera definitiva, deberían ser los mismos alumnos los que recibieran la misma asignatura de dos formas distintas, pero es altamente significativo que con respecto a cursos anteriores el alumnado suela estar más satisfecho.

No obstante lo anterior, dispongo además de datos objetivos que indican una mayor satisfacción del alumnado con el uso de esta metodología. Por un lado, los resultados han mejorado sustancialmente con respecto a las calificaciones de cursos anteriores. Y en las encuestas que pasamos al alumnado para la valoración del profesorado, los resultados obtenidos por mí han sido mejores que en años anteriores. Además de estos datos objetivos, están mis apreciaciones personales deducidas de las participaciones del alumnado en clase, en las que percibía un mejor control de los conceptos, técnicas e instituciones jurídicas desarrolladas en el caso; así como los comentarios que de forma personal me hacían llegar.

4.- El alumnado asiste más a clase, se siente involucrado y en su gran mayoría valora de forma positiva el uso de estas metodologías. En otras asignaturas que no he aplicado esta metodología, la asistencia ronda el 65 % de los matriculados. En ésta, en cambio, fue del 90 %. Los asistentes vienen a clase en su práctica totalidad con la labor de autoaprendizaje realizada; es decir, después de haber consultado tanto la doctrina como la jurisprudencia y haber manejado los textos legales que pudieran dar resolución al conflicto planteado. Probablemente, el hecho de trabajar primero en grupos pequeños entre los que me voy turnando y de que tome notas sobre sus intervenciones tanto en esos grupos como en plenario, fomenta que los asistentes vengan con el trabajo realizado. Hay que reconocer que al tratarse de un grupo de 30 personas el control sobre los grupos pequeños para el profesor es relativamente manejable y adecuado. Con un grupo mucho mayor no sería igual de asequible.

A su vez, el hecho de que hayan trabajado el caso hace que quieran que se note y que participen en clase mostrando los resultados de su trabajo. En particular, el hecho de que se trate de un caso real y que así se les indique desde el principio, hace que sientan más próxima la situación y les acrecienta el interés de resolverlo. Todo esto hace que en definitiva sientan la asignatura más próxima y apegada a la realidad con la que en un futuro cercano se puedan encontrar.

5.- El alumnado aprende a manejar con mejor solvencia y naturalidad los recursos de autoaprendizaje que va a tener que utilizar igualmente en su vida profesional para la resolución de problemas que se le planteen. Con el sistema tradicional en el que prevalecían clases magistrales y exámenes tanto teóricos como prácticos pero inventados y que tenían que resolver en el momento en el que se les planteaba, sin labor previa de preparación ni manejo de doctrina ni de jurisprudencia, muchas veces el alumnado se licenciaba sin haber prácticamente buscado por su cuenta ni doctrina ni jurisprudencia y habiendo analizado en muy pocas ocasiones estos materiales. Con la metodología del caso, se observa que al preparar sus argumentos utilizan de forma correcta esos recursos, trabajando tanto su búsqueda como su manejo en función de los intereses o argumentos que deben defender. Este resultado es especialmente relevante porque los profesionales del Derecho utilizan en su práctica diaria tales instrumentos, de forma que el alumnado egresado debe conocerlos y estar familiarizado con ellos.

### **BIBLIOGRAFÍA:**

Fundamentalmente he utilizado los materiales que para el curso recibí, y que fueron elaborados tanto por Jorge González, Director del Centro Internacional de Casos de la Universidad de Monterrey, así como por especialistas que trabajan para el Vicerrectorado de Calidad e Innovación de la UPV/EHU. Lógicamente, atendí mucho a la bibliografía de Jorge González, persona que impartió el curso.

Pero además, puede citarse:

- Abell, D. (1997) What makes a good case? ECCHO Autumn-Fall, 4-7.
- Coller, X. "Estudio de Casos", Junio 2001.
  
- Erskine, J., Leenders, M. & Mauffette-Leenders, L. (1998) Teaching with Cases, London, Ontario: Ivey Publishing.
- Farmoohand, A. (1999) Distinctive case development at University of Hong Kong. ECCHO Autumn/Fall, 15-16.
- Harrington, H., Quinn-Leering, K. & Hodson, L. (1996) Written case analyses and critical reflection. Teaching and Teacher Education 12, 25-37.
- Mauffette-Leenders, L., Erskine, J. & Leenders, M. (1997) Learning with cases, London, Ontario: Ivey Publishing.
- Stake, R. "[Investigación](#) con Estudios de Casos", Julio 1998
- Wassermann, S., "Estudio de casos como método de enseñanza", Abril 1999.

### **CUESTIONES Y/O CONSIDERACIONES PARA EL DEBATE:**

1.- Forma óptima de evaluación. En el supuesto concreto, dado que la asignatura tiene un carácter especial puesto que consiste en la resolución de un caso interdisciplinar, la valoración del caso supone el 100 % de la asignatura. El problema se plantea en otras asignaturas. ¿Cuál es el porcentaje que se debe dar a la evaluación del caso o casos en la nota final de la asignatura?. ¿Qué porcentaje de la nota final del caso se debe dar a los informes previo y final del alumnado y a sus intervenciones en grupo pequeño y en sesión plenaria?. Pienso que el informe previo es muy importante porque denota cómo ha utilizado el alumnado las herramientas de autoaprendizaje (textos normativos, doctrina y jurisprudencia), por lo que debe tener cierta entidad en la nota. En el informe final se ve cómo el alumnado ha tenido en cuenta las aportaciones ajenas y cómo lo resolvería a consecuencia de ellas. Sirve más, en mi opinión, para valorar su capacidad de síntesis, de aprehensión de los argumentos ajenos y de su capacidad de trabajo en equipo.

2.- Métodos o técnicas para reducir u optimizar el tiempo a invertir por el profesor. Si para cada caso que tenga que plantear en el futuro tengo que dedicar el mismo tiempo invertido en éste, pienso sinceramente que no prepararía muchos más, por tener que atender otras obligaciones del profesorado universitario. Es por esto una cuestión importante si se pretende generalizar el uso de metodologías activas de enseñanza.

3.- ¿Qué hacer con los alumnos/as pasotas?. Aunque han sido pocos, alguno hay. No sé si es mejor dejarlos que se descuelguen para hacerles responsables de su propia calificación o tratar de integrarlos. El problema fundamental se plantea cuando el alumno acude a clase sin haber preparado adecuadamente el caso; esto es, sin haber reflexionado sobre él ni haber utilizado las herramientas de autoaprendizaje (textos, doctrina y jurisprudencia). Su inclusión en los grupos pequeños frena el desarrollo de los debates en el mismo y perjudica a los compañeros. Es por eso que

no sé si es mejor eliminarlos desde el principio tras ver que su informe previo no es adecuado o dejarlos que continúen porque algo aprenderán.

4.- Formación de grupos. ¿Es mejor que se constituyan de forma voluntaria o deben hacerse por sorteo?. Yo pienso que es mejor la segunda opción, porque normalmente, en la vida profesional, te va a tocar trabajar con gente que tú no has elegido.

5.- Técnicas a utilizar por el profesorado para llevar estas sesiones de forma dinámica. Reconozco mi prácticamente nula formación en el empleo de estas técnicas y creo que sería importante para mí conocerlas e implantarlas.