El estudio de caso como técnica para la enseñanza del español del sector turístico

Patricia Gutiérrez & Mercè Pujol Berché
Université Paris Ouest Nanterre La Défense

Resumen

En este artículo[1] analizamos la pertinencia de utilizar el estudio de caso como técnica en clase de español para fines profesionales. En la primera parte, tras una reflexión sobre las diferencias entre el caso, el estudio de caso y la simulación de casos, presentamos las directrices para la elaboración de un caso, así como las ventajas de aplicar esta práctica con estudiantes universitarios, aprendices avanzados de español. La técnica de estudio de caso permite un trabajo interdisciplinar, que conjuga la vertiente profesional, aquí los componentes culturales, económicos y empresariales del sector turístico en España, con los aspectos lingüísticos (lecturas interactivas, exposiciones, debates y discusiones). La segunda parte del artículo presenta el dispositivo de implantación de este método en clase a través de un ejemplo, el caso del Hotel *Entre Olivares*, elaborado por nosotras mismas y puesto en práctica con estudiantes que cursan la maestría en Lenguas Extranjeras Aplicadas. Proponemos una secuencia didáctica cuya realización exige dos sesiones presenciales con los estudiantes así como trabajo complementario en grupos.

Los resultados de la experiencia que presentamos son alentadores, ya que este trabajo permitió a nuestros estudiantes un aprendizaje contextualizado, significativo y autónomo, el uso de las TIC (Tecnologías de la Información y de la Comunicación) y una reactivación de conocimientos técnicos y de contenidos de las llamadas materias de aplicación. La satisfacción de la mayoría de los grupos de haber efectuado un trabajo complejo, así como el entusiasmo con el que se involucraron no pueden sino animarnos a seguir haciendo propuestas prácticas de esta índole para el aprendizaje del español para fines profesionales.

Palabras clave: estudio de caso, lenguajes especializados del turismo, tratamiento de la información, aprendices avanzados, competencias profesionales

1. Introducción

La finalidad de nuestra contribución es analizar la pertinencia de utilizar el estudio de caso en clase de español para fines profesionales. Vamos a diferenciar para ello, lo que se considera habitualmente como el estudio de casos (planteamiento de un problema o de una problemática en el seno de una empresa), un caso (presentación y descripción de una empresa) y la simulación de un caso (planteamiento de un problema que hay que resolver, pudiéndose utilizar el juego de roles y la dramatización si se desea). El estudio de caso que presentamos, el del *Hotel Entre Olivares* en la comarca sevillana de El Aljarafe, permite aunar la vertiente cultural económica y empresarial del sector hotelero en España y la vertiente lingüístico-discursiva al proponer un abanico de actividades de aprendizaje en las cuales se trabajan tanto las competencias comunicativa, discursiva (textual), estratégica, gramatical (léxica, lingüística y semántica principalmente), pragmática y sociolingüística como las destrezas (comprensión lectora, expresión escrita y expresión oral fundamentalmente)de forma transversal. Permite además un trabajo interdisciplinar, un aprendizaje cooperativo, un trabajo inductivo de generación de hipótesis (ampliamente utilizado en las empresas) y la reactivación de conocimientos disciplinares (textos profesionales de características tipológicas y discursivas distintas).

Hemos propuesto una secuencia didáctica a estudiantes universitarios cursando el quinto año de maestría de Lenguas Extranjeras Aplicadas (de ahora en adelante LEA) con la finalidad de trabajar tanto objetivos profesionales como lingüístico-discursivos. Entre los primeros, hemos

querido profundizar el conocimiento del sector hotelero en España y, entre los segundos, la interpretación de datos estadísticos así como la búsqueda de información complementaria (recabar información pertinente para proporcionar alternativas al problema planteado). La secuencia didáctica tiene también como objetivo proporcionar instrucciones claras para que los estudiantes no se pierdan con la cantidad de información que se puede encontrar en Internet sobre el sector turístico. Generar alternativas, tomar decisiones y valorar la coherencia y viabilidad de las mismas han sido otros de los objetivos alcanzados.

2. Estudios de casos

El caso como técnica didáctica es utilizado por distintas disciplinas desde hace ya varias décadas porque, como lo subrayan Martínez & Musitu (1995) permite: a) el estudio de casos existentes mediante el análisis de los conocimientos y la comprensión de los procesos de diagnóstico e intervención hechos por los especialistas, b) la enseñanza de los principios adecuados a cada situación mediante un proceso a menudo deductivo (utilizado sobre todo en el ámbito del derecho) y c) el entrenamiento a la resolución de problemas mediante la generación de soluciones. Es un recurso muy útil también para vincular la teoría con la práctica. Estos mismos autores proponen, en el ámbito de la educación, tres tipos de casos: a) la descripción del caso para que se estudien las personas implicadas en él, el contexto y las relaciones interpersonales; b) la resolución de problemas con la identificación y la jerarquización de los mismos; c) la simulación en la cual los participantes se involucran en la situación gracias al juego de roles y a la dramatización.

Por su parte, Bayón (1996), que es uno de los autores que más ha trabajado sobre casos en el sector turístico, distingue también tres tipos: la presentación del caso con discusión y debate, el estudio del problema planteado exponiendo posibles soluciones, y los planteamientos de las decisiones tomadas con la evaluación de las mismas. Este autor insiste en el hecho de que hay tantas soluciones como personas que deciden; lo fundamental es encontrar la solución más viable a la problemática planteada. Existen, por lo tanto, tres posibilidades en función de lo que se quiera explorar en el caso, tanto desde el punto de vista disciplinar (sector turístico) como desde el punto de vista didáctico, que es el que nos interesa en esta contribución. Así, podemos pasar de la descripción –estudiar a fondo por qué una empresa es exitosa-, a la resolución de problemas -analizar la situación para identificar, jerarquizar la importancia de los mismos y barajar posibles soluciones-, para terminar con la evaluación de la implementación en la toma de decisión. Estas tres posibilidades se sitúan a lo largo de un continuum de tal forma que entre ellas los compartimentos no son estancos. En didáctica de la lengua, esta última posibilidad no se da muy frecuentemente salvo en situaciones en las cuales el estudiante es al mismo tiempo un profesional que puede implementar en su empresa lo aprendido en clase.

Aguirre, en el ámbito propiamente del español para uso profesional, considera que "el método del caso se basa en plantear una situación que aborde problemas cotidianos y reales que deben ser resueltos […] teniendo muy en cuenta su entorno inmediato y evaluando las posibilidades de éxito. Es pues un sistema de análisis, decisión, solución y evaluación" (Aguirre Beltrán, 2012: 11). De esta definición, junto con lo dicho anteriormente, podemos extraer que, desde el punto de vista de la enseñanza, existen varias opciones de trabajo: se puede presentar solamente el análisis de una empresa (descripción), podemos, a partir del análisis de un problema, hacer una serie de propuestas y tomar decisiones para elegir una de ellas (análisis y decisión), y, finalmente, evaluar la implementación de la decisión tomada (evaluación). También debemos retener de esta definición que la resolución del caso es un sistema que comporta cuatro fases o momentos diferenciados, fases que podemos realizar en su totalidad o solo parcialmente. El primero de ellos, el análisis de la situación planteada, es decir, la profundización de la situación, el conocimiento de la empresa en cuestión y del problema que tiene planteado en vistas a su solución. La segunda fase comprende, a partir del análisis efectuado en la etapa anterior, una serie de propuestas (tantas como individuos o grupos estén analizando la situación) que deben ser discutidas para ver cuál o cuáles de ellas es/son la(s) más viable(s) para resolver el problema. La tercera fase es elegir aquella solución que puede parecer ser la mejor.

Por último, la cuarta fase es la de la evaluación de la implementación de la solución. Sabater (2010, en prensa), como otros autores[2], hace una distinción entre el estudio de caso y la simulación de casos[3].

> "Un estudio de caso es una situación real o ficticia en la que, o bien se plantea un problema o bien se describe una situación. Los estudiantes estudian el caso, lo analizan, e intentan encontrar soluciones adecuadas. Después de una preparación, tiene lugar una discusión entre los miembros del grupo en la que exponen sus opiniones, pero desde "el exterior"",

mientras que la simulación de casos

> "es una situación comunicativa ficticia que presenta un conjunto de realidades en las cuales se encontrará sumergido el futuro profesional. Las simulaciones son extensas, complejas y relativamente pautadas. En una simulación de caso los participantes interactúan como si fueran ellos mismos o bien otra persona en situaciones imaginarias. Al final del proceso de análisis y discusión del problema que se les ha planteado, los participantes tienen que tomar decisiones estratégicas. Su implicación en la actividad es mucho mayor que en el estudio de caso" (Sabater, en prensa).

Observamos que la complejidad, tanto como método de análisis de una situación, como desde la enseñanza-aprendizaje del español para uso profesional, aumenta yendo de la descripción de un caso (menor complejidad), al caso (problema dado y resolución del mismo) para llegar a la simulación (mayor complejidad). Como profesores, debemos decidir cuál de estas tres posibilidades es la mejor según los objetivos que queramos alcanzar. Aunque estas tres posibilidades parecen claras en el papel, el límite entre el caso y la simulación, cuando los participantes no interpretan ningún papel, no siempre es, como mencionábamos unas líneas más arriba, nítido.

Acabamos de exponer las tres modalidades del estudio de caso, mencionemos brevemente las razones por las cuales su explotación en clase de español con fines profesionales es interesante. La primera razón es que la lengua se enseña situada, es decir contextualizada a partir de una situación de comunicación profesional. Además, un caso nos ayuda a ver cómo funcionan las empresas, qué retos quieren conseguir para seguir avanzando y qué problemas tienen planteados para seguir existiendo. También nos ayuda a conocer mejor un sector de actividad. Desde el punto de vista didáctico, el estudio de caso forma parte de las metodologías activas puesto que se trata de un aprendizaje por contenidos (Aprendizaje Integrado de Contenidos y Lenguas (AICLE) o Content and Language Integrated Learning (CLIL)), aquí en el ámbito del sector hotelero. Igualmente se realiza un trabajo interdisciplinar con la reactivación de conocimientos sobre marketing, recursos humanos, publicidad y se lleva a cabo un trabajo inductivo de generación de hipótesis, ampliamente utilizado en las empresas. A esto se añaden la integración de todas las destrezas, el intercambio transaccional entre personas, el acercamiento a la realidad social, el trabajo cooperativo (realización de varias tareas en grupo, de manera equitativamente responsable para alcanzar un mismo objetivo) (Gil Montoya, Baños Navarro, Alías Sáez & Gil Montoya, 2007; Gutiérrez del Moral, 2009), la colaboración (una misma tarea equitativamente compartida por varios estudiantes para alcanzar un mismo objetivo) (Barkley, Cross & Howell Mayor, 2007) y la motivación de los estudiantes.

Tras presentar las ventajas que aporta trabajar con casos, veamos qué características deberá tener un caso para que tenga éxito en clase (Martínez & Musitu, 1995). En primer lugar, los casos pueden ser reales o ficticios. En cualquiera de las dos opciones, un caso tiene que ser verosímil, es decir, dar la impresión de que lo ha vivido alguien. Debe ser estimulante es decir, despertar la curiosidad del estudiante, invitar al análisis, poder llegar incluso a ser provocador. En cuanto al estilo, deberá ser conciso, evitar adornos literarios o tecnicismos, y cercano para los estudiantes. En lo que se refiere a los datos, hay que buscar un justo equilibrio, no decir más de lo que es preciso, pero tampoco omitir informaciones importantes. Asimismo, deberá mantener cierta ambigüedad para aproximarse a la realidad, que cuenta con infinidad de matices. Para elaborar un caso ficticio (Ogliastri, 1998), teniendo en cuenta que el resultado debe ser,

como dijimos, verosímil, es recomendable partir de un hecho real[4] al cual se le disimularán los detalles necesarios para impedir su identificación. Durante este proceso es importante definir claramente un protagonista con sus características, determinar el entorno en el cual éste se desenvuelve (cultural, social, económico, etc.) e identificar el problema concreto que habrá que resolver. Finalmente, deberemos prever diferentes soluciones puesto que ya sabemos que no hay una solución sino tantas como se puedan generar.

3. Público y objetivos

Hemos propuesto un caso a nuestros estudiantes que cursan una maestría en Lenguas Extranjeras Aplicadas, formación que, como hemos desarrollado en otro lugar (Pujol Berché, en prensa), es profesionalizante, pluridisciplinar y polivalente. Dicho master -Gestión internacional e intercultural (*M2I: Management International et Interculturel*[5])- propone tres itinerarios de formación: uno de ellos es el ITM *International Travel Management* (sector turístico y de empresas del sector). Los futuros egresados, que tienen repertorios plurilingües diversos (con un nivel B2-C1 en español según el Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas, cf. Consejo de Europa, 2011), dominarán las nuevas tecnologías, tendrán capacidad de afrontar los desafíos económicos de la globalización y serán profesionales operativos.

Hemos elaborado, para la secuencia didáctica que exponemos, un caso ficticio del sector hotelero[6] a partir de un caso real (un hotel que cerraba sus puertas) publicado en una revista especializada. Siguiendo las pautas recomendadas para la elaboración de casos, hemos borrado las posibles huellas de identificación del caso real, modificando nombres propios y de empresas, así como las fechas y los precios. El "protagonista" de este caso es el hotel y sus características, mientras que el "entorno" es la crisis económica que azota España. El "problema" queda identificado en el enunciado del caso, que es el siguiente:

> El hotel aljarafeño *Entre Olivares* podría cerrar sus puertas por razones "puramente económicas" ya que resulta casi imposible soportar las bajadas de precios del mercado hotelero de Sevilla. "Se está vendiendo un 4 estrellas con tarifas de hostal".

Los estudiantes disponen, junto al enunciado del caso, de información sobre la empresa[7], de un informe económico sobre el sector hotelero (cf. Ernst & Young, 2013[8]) y se les pide además que busquen información complementaria que les permita hacer por grupos (de entre 4 y 6 personas), una propuesta de gestión coherente y realizable para evitar el cierre del establecimiento. Las diferentes propuestas serán expuestas discutidas, analizadas en clase; se valorarán, para cada una de ellas, los puntos positivos e incluso aquellos que sean más novedosos.

4. Secuencia didáctica

Nos interesaba trabajar tanto la dimensión vertical, centrada en la relación entre el emisor y el receptor, como la dimensión horizontal, basada en los componentes temáticos (Calvi, 2011) para dar así cabida a diferentes grados de especialización, haciendo nuestra la metáfora de Cabré (2003, 2010), para entrar en la casa por puertas diferentes. Queríamos trabajar tanto objetivos profesionales como lingüístico-discursivos. Entre los primeros, destacaremos el conocimiento del sector español de la hotelería, el conocimiento de empresas del sector y su tejido empresarial y la reactivación de conocimientos técnicos que han sido impartidos en otras lenguas (francés e inglés). Entre los segundos encontramos la interpretación de datos estadísticos y económicos, la lectura de diferentes fuentes de información según grados de especialización diferentes y la propuesta (oral y escrita) de alternativas de gestión para salvar el hotel del cierre. La secuencia didáctica está constituida de dos sesiones presenciales, cada una de ellas de dos horas. A esto se suma el trabajo que primero individualmente y posteriormente en grupo realizan los estudiantes fuera del aula. La primera sesión está dedicada al análisis en profundidad del caso identificando los problemas, mientras

que la segunda está consagrada a la exposición de las propuestas, a la síntesis (y eventualmente a la evaluación).

4.1. Primera sesión: Análisis del caso

Objetivos didácticos de la primera sesión

El objetivo más importante es identificar los problemas para poder jerarquizarlos. Para ello hay que estudiar, analizar y contextualizar el caso en la zona geográfica (la comarca sevillana de El Aljarafe) tomando en consideración la situación actual de la hotelería de la zona en particular y la de la española en general. Los estudiantes deben analizar las diferentes variables que describen la situación, detectar los puntos fuertes y débiles del hotel para poder jerarquizar los problemas. En esta primera sesión se proponen dos tareas diferentes.

Tarea 1: Análisis del caso y de la información profesional especializada

A partir del enunciado del caso, de la información sobre la empresa y del informe, los estudiantes tienen que analizar el caso y buscar en qué consiste su mala gestión: puede ser por problemas de personal (una plantilla demasiado elevada), por los precios de las habitaciones, los servicios dados de acuerdo con la categoría del hotel, etc. Por lo tanto, deben jerarquizar los diferentes problemas que puede tener el hotel en función de su importancia o de la urgencia en la resolución de los mismos. El informe que se da, de carácter económico y altamente especializado, dirigido a la comunidad discursiva de profesionales del sector, expone una serie de indicadores económicos de la industria hotelera en España; tiene una gran cantidad de gráficos en detrimento de texto, característica que nos impulsó llevarlo a clase por su peculiaridad. Así, en sus aproximadamente ochenta páginas, más de seis cientos gráficos, cuadros comparativos sobre la evolución interanual de márgenes, exponen datos numéricos y curvas sobre los ingresos medios por estancia, los ingresos por habitación, según si los hoteles son urbanos o vacacionales, etc. En este informe, los gráficos (quesitos, diagramas, barras) se acompañan de muy poco texto, algo que caracteriza el alto grado de especialización como ya pusimos en evidencia en un trabajo anterior (cf. Pujol Berché, 2010). Contrariamente a los informes turísticos, en los cuales hay propuestas de actuación, no se trata aquí de un género expositivo-argumentativo (cf. Bordonaba Zabalza, 2011) (Gómez de Enterría, 2002) sino que este informe presenta casi exclusivamente los datos por medio de soportes visuales, lo que reduce al máximo la presencia de texto que pudiera sugerir cualquier línea de intervención. La finalidad es enseñar a los estudiantes, puesto que se trata de un informe económico, a interpretar datos estadísticos que les pueden ser útiles para proponer una nueva gestión.

Tarea 2: Búsqueda de información complementaria en grupos.

En primer lugar, la constitución de los grupos depende de la configuración de las clases en cuanto a número de alumnos, tipo de público, tipo de institución en donde se imparte el curso etc. En lo que a nuestra experiencia se refiere, para una clase de treinta se constituyeron cinco grupos de seis estudiantes.

Hacemos hincapié en que los participantes deben buscar información complementaria sobre los protagonistas (el hotel, su categoría en función de las habitaciones y de los servicios propuestos) y su entorno (zona geográfica de ubicación, crisis económica, "recortes"). De ahí que deban orientar sus pesquisas, en lo concerniente al protagonista hacia: a) pernoctaciones y diferentes servicios propuestos por el hotel, b) distribución de la plantilla en los hoteles (qué porcentaje de empleados trabaja en recepción, qué otro en habitaciones, etc.), c) público que quieren atraer al hotel, observando si se trata de un hotel vacacional o urbano y reflexionando sobre el tipo de clientela que pernocta en los hoteles de la zona. En cuanto al entorno, sus búsquedas deben orientarse sobre todo hacia la zona geográfica en la cual está ubicado el hotel (aspectos culturales e históricos de interés como monumentos, paisajes) y la crisis (recordemos

que en el enunciado del caso se decía que ante la bajada de los precios, el hotel se tendría que vender como si fuera un hostal).

Se proporcionan, para ello, diferentes fuentes de información (en el estudio que pusimos en práctica fueron principalmente[9] páginas web informativas de la región, páginas institucionales, revistas profesionales online[10] y páginas web de asociaciones de profesionales[11]) según el grado de especialización de las mismas con el objetivo de que los estudiantes tuvieran en cuenta la diversidad de fuentes a tener en cuenta para analizar de la mejor manera posible el caso, buscar el problema y encontrar soluciones. Dicho de otro modo, tratamos de que tomen conciencia de la multimodalidad de textos y de documentos y de los diferentes tipos de lectura que pueden hacer y del tratamiento de la información en lenguajes de especialidad (temáticamente especializados). Así, se insiste en los diferentes itinerarios de lectura que se deberán realizar según los objetivos diferenciados y también en cómo abordar los abundantes enlaces hipertextuales de los documentos web, puesto que las referencias que hemos proporcionado a los estudiantes son esencialmente direcciones de páginas en Internet.

Se deben dar instrucciones claras y consejos pertinentes para que el estudiante saque el mayor provecho de sus búsquedas. Por ello, nos pareció fundamental especificar, con las propias palabras de Bonilla, las características de la lectura de las páginas web: "la actitud del lector web es la de un usuario en un autoservicio" (2014: 323) puesto que, a diferencia del lector de textos impresos, cuya lectura es lineal, el lector de páginas web practica una lectura navegacional (Bonilla, 2014). Si desde el punto de vista de los géneros textuales impresos (Van Dijk 1980; Adam 1992), la superestructura de los textos ayuda al lector para la constitución de la tipología de los mismos, la página de inicio de un sitio web proporcionará una visión global de la estructura del mismo, permitiendo al lector la identificación del menú de navegación y enlaces. La "irrupción de Internet y la multimodalidad textual han trastocado los modelos tradicionales, creando nuevos géneros y modificando los existentes" (Calvi, 2010: 14). Frente a la página de inicio, el lector web podrá identificar en el primer momento la "familia de género" (Calvi, 2010)[12] a la que pertenece el sitio (institucional, comercial, legal, organizativo, etc.), y luego, los enlaces hipertextuales que le permitirán obtener la información deseada.

Aunque hay estudios, como los de Nielsen (2006)[13], que demuestran que los internautas "escanean" las páginas web creando así un patrón de lectura en forma de "F", se propone hacer diferentes lecturas de las páginas consultadas, cada una de ellas con objetivos diferenciados (Cicurel, 1991). La primera con una perspectiva globalizada de la misma (lectura en diagonal, hojeada o "skimming"), utilizando estrategias de eliminación y selección con el fin de identificar las pestañas del menú de navegación y los hipervínculos de interés. La segunda lectura podría hacerse de forma focalizada (buscar datos específicos) para encontrar y extraer las informaciones pertinentes y relevantes con el fin de generar propuestas de resolución. También se podría llevar a cabo una lectura intensiva, una vez "elegido" el documento que nos parece más interesante, para extraer la información necesaria.

Presentamos un ejemplo de tratamiento de la información a partir de una página web institucional[14], un "género fronterizo" fruto de la migración de géneros tradicionales a la web (Calvi, 2010). Este tipo de páginas conjugan "la fuerza promocional de los anuncios y de los folletos con una mayor riqueza informativa, propia de la guías, aprovechando también la flexibilidad y la interactividad del medio (imágenes, vídeos, buscadores, vínculos, etc.)" (Calvi, 2010: 20). Si bien lo primero que salta a la vista es la fotografía de un paisaje de El Aljarafe, en el primer "escaneo", los estudiantes identificaron los enlaces de interés para la búsqueda de información necesaria: "alojamientos", "visitas culturales" y "espacios naturales" fueron los retenidos para consulta. También algunos se fijaron en la parte superior de la página en el enlace "Web Profesional", que despliega un menú con los vínculos de interés para los profesionales como: "servicios para el profesional del turismo", "Andalucía al día", "Andalucía en cifras" u "Hostelería y sostenibilidad". En particular, la búsqueda a través del hipertexto "alojamientos" resultó, como era de esperar, de gran utilidad, ya que pudieron descubrir: situación geográfica, características y servicios de los hoteles de la competencia.

Este tipo de lectura interactiva aúna las vertientes de aprendizaje horizontal (especificidades técnicas del sector hotelero y turístico) con el aprendizaje cultural y geográfico, ya que para poder sacar el máximo provecho de toda la información recopilada, hay que dar un paso más e indagar para ampliar conocimientos geográficos y culturales de la zona: buscar mapas, situar los municipios, localizar los lugares de interés encontrados, etc.

4.2. Segunda sesión: Toma de decisión: propuesta de soluciones

Objetivos didácticos de la segunda sesión

En esta sesión, que en el caso que nos incumbe tuvo lugar una semana después, se propone alcanzar dos objetivos fundamentales. El primero de ellos es la exposición concreta de cada una de las propuestas[15] – seis aquí, (según el modelo de sistema propuesto por Aguirre Bertrán (op.cit.) la fase de la solución) y, el segundo, barajar los pros y contras de cada una de las propuestas hechas para poner de relieve si son coherentes, razonables y viables (fase de evaluación de las propuestas aunque sin implementación de las mismas). En esta sesión se propone la tarea final que consiste, por lo tanto, en exponer la propuesta para evitar el cierre del *Hotel Entre Olivares*.

Tarea final: discusión crítica de las diferentes alternativas

Sin ninguna duda, todos los grupos se implicaron en la tarea final que se les pedía, se dieron cuenta del dinamismo que representa el estudio de casos y fueron capaces de proponer alternativas forjadas a partir de la realidad. De las diferentes propuestas hechas por cada uno de los seis grupos se puso en evidencia las características del turismo de la región, así como que, cuando el turismo es débil, es necesario reactivar la actividad del hotel encontrando nuevas colaboraciones (con productores locales) o proporcionando nuevas actividades (bar-discoteca o cursos de flamenco). Tomaron conciencia de la importancia del presupuesto de un hotel considerándolo como el centro de todo tipo de cambio ya que de él dependen el mantenimiento del buen estado del mismo, los servicios y actividades que se pueden proponer.

Después de cada una de las seis exposiciones, se propuso la reflexión en torno a la viabilidad y a la coherencia de la propuesta. Estas eran viables si podían llevarse a cabo, por ejemplo cerrar cierto número de habitaciones para generar menos gastos de mantenimiento y de personal. Algunas de las propuestas incluían visitas turísticas a Doñana. Los estudiantes fueron capaces, gracias a las búsquedas de información complementaria, de argumentar que esas visitas debían concertarse previamente con los servicios oficiales del parque puesto que está prohibido su acceso a las personas y a los vehículos individualmente. Una propuesta era coherente si era lógica y consecuente con la descripción del caso, por ejemplo alquilar uno de los salones para fiestas familiares (bodas, bautizos, cumpleaños, etc.).

Una de las alternativas se centró más en la plantilla y lo que representa como gasto teniendo en cuenta el número de empleados, sus sueldos y sobre todo el carácter estacional del hotel. Otra alternativa hizo más hincapié en la reserva y por lo tanto en ver qué tipo de colaboración podía llevarse a cabo con las agencias de viaje y los tour operadores. Otra partió de la reducción del número de estrellas. Veámoslo con más detalle. Los estudiantes argumentaron esta pérdida de estrellas basándose, por una parte, en lo que, en un caso, se considera el entorno[16] (en nuestro caso, la crisis económica) y, por otra parte, en el informe que se les había dado en la primera sesión. En cuanto al primero, el argumento desarrollado fue que "es mejor ser un buen hotel de 3 estrellas que un hotel de 4 estrellas que no merece sus 4 estrellas", es decir en rebajar los costes sin perder calidad en el servicio. En cuanto al segundo, el argumento se basó en el hecho de que la mayoría de los hoteles en España no tienen más de 3 estrellas y que los hoteles de lujo son relativamente escasos. Esto fue lo que escribieron los estudiantes[17]:

El Hotel seguirá siendo vacacional ya que, en este tipo de hotel, la gente se queda más tiempo (más de 3 noches). Se reducirá el número de estrellas. Se cerrarán 15 habitaciones durante un periodo de 3 meses (durante la temporada baja) para ahorrar dinero. Se cerrará también un salón para sustituirlo por un bar lounge con discoteca para atraer a gente más joven. Se trabajará en colaboración con algunos productores locales que podrán alquilar los salones de nuestro hotel para dar a conocer sus productos, a cambio pagarán al hotel un alquiler. Se desarrollará nuestra página en Internet para facilitar las reservas y nos daremos a conocer creando alianzas con páginas españolas reconocidas como Rentalia, Windu, Booking y Tripadvisor para aumentar las reservas en línea.

5. Conclusiones

Puede parecer sorprendente pero en ninguna de las asignaturas, ni siquiera las llamadas de aplicación (marketing, publicidad), los estudiantes habían tenido la oportunidad de trabajar un caso. De este modo, nuestra asignatura, titulada, "Habilidades lingüísticas", les ha ofrecido la oportunidad de centrarse en el problema planteado en el *Hotel entre Olivares* y enfrentarse al análisis de la situación a partir de la cual han podido proponer una serie de alternativas para evitar el cierre del hotel. Si hemos dicho al inicio de la contribución que el caso permite vincular la teoría con la práctica, los estudiantes han sido capaces de aprender a conceptualizar un problema, es decir, han podido formular operativamente los conceptos clave (de publicidad, de gestión, de recursos humanos) que se deducen del caso. Los estudiantes se han enfrentado a un problema determinado en la hotelería, columna vertebral del sector turístico. Se dieron cuenta de lo que representa gestionar un hotel, de solicitar a la plantilla que sea plurifuncional si se quieren reducir costes, de la dificultad de encontrar una solución para un departamento sin repercutir en los otros y de las consecuencias de la estacionalidad en el sector turístico. Todo ello para que estén preparados para afrontar situaciones similares en la vida real profesional. Dicho de otro modo, podrán transferir el proceso llevado a cabo en clase a su futura vida real profesional.

Han sabido tratar la información de géneros discursivos diversos y de forma multimodal para poder extraer de ella lo más útil y productivo. Han sabido interpretar datos estadísticos y aplicarlos al problema que tenían planteado. A pesar de manejar fuentes de información variada en Internet, creemos que los estudiantes han sabido llevar a cabo, gracias a nuestras instrucciones, diferentes tipos de lectura según el objetivo que se daban en cada paso. Han podido extraer informaciones pertinentes para elaborar la propuesta de cambio.

Hemos observado que se ha desarrollado el espíritu crítico puesto que han sido capaces de comparar las diferentes propuestas realizadas y analizarlas para ver si eran coherentes y viables. Dicho de otra forma, han podido, para cada una de las alternativas, relacionar los diferentes aspectos de las mismas y ver las consecuencias de un elemento en función de otro. Han sabido tomar decisiones, es decir, han sabido elegir aquella opción que les parecía mejor entre otras muchas. Y lo han hecho con criterio. ¿Por qué? Porque han tomado el estudio de caso como un proceso de diagnóstico e intervención en su futuro trabajo y no como un "simple ejercicio para aprender y practicar el español". Han hecho un trabajo complejo, a la vez pautado y guiado en clase. Todas estas habilidades profesionales las han desarrollado mediante el uso de la lengua, sea oral, sea escrita, sean destrezas como la lectura o la interacción oral con los demás. El vocabulario que han podido aprender lo han hecho de forma contextualizada, así como las colocaciones y la fraseología.

Así las cosas, tenemos la intención de reanudar este tipo de estudio de caso el curso próximo, adaptando la temática a las afinidades e intereses profesionales de los estudiantes si fuera necesario. Repetir las experiencias con un público nuevo aportará experiencias diferentes que sin duda nos permitirán ajustar y mejorar el modelo elaborado en esta ocasión.

Para terminar, pero no por ello menos importante, no hay que olvidar que todos, incluso las profesoras que firman el presente artículo, han hecho un "gran descubrimiento geocultural";

en otras palabras, el caso permite, sin ninguna duda, profundizar la cultura, y no solo empresarial, sino la cultura en general, en nuestro caso, el conocimiento geográfico de una comarca española.

Notas

[1] Agradecemos a José Mª Cuenca Montesino su lectura atenta y los comentarios al presente artículo.

[2] Véase Martín Peris (2008)

[3] Véanse Caré & Debyser (1984) y Yaiché (1996) sobre las simulaciones de caso.

[4] Es posible inventar el caso por completo; para ello necesitaremos mucha imaginación y un buen conocimiento del sector en el que se desarrolla el mismo.

[5] Por tercer año consecutivo, clasificado en primer lugar del ranking de másteres de su especialidad.

[6] Hemos elegido el turismo no sólo porque es uno de los itinerarios del máster, sino también porque su lenguaje tiene una fuerte vinculación con lo cultural, además de ser un sector por definición muy dinámico.

[7] Presentación de la empresa:

Notas históricas: Este precioso hotel situado en la comarca sevillana del Aljarafe fue inaugurado en el año 2003 con una categoría 3 estrellas superior. El establecimiento vio la luz como hotel de negocios, con una clara vocación para organizar reuniones de alto rendimiento. Tras una reconceptualización llevada a cabo en abril del 2013 por la gestora hotelera GETSA, Entre Olivares se convirtió en un hotel de 4 estrellas, pasando a ser un hotel de "tamaño pequeño y trato personalizado". El nuevo concepto tenía como objetivos "atraer una clientela individual que huye de los grandes hoteles impersonales y desea visitar la comarca del Aljarafe" así como ofrecer un servicio cercano y profesional. Características del establecimiento actual: 4 estrellas, 60 habitaciones (de las cuales 4 suites), 5 salones polivalentes (capacidad de 20 a 200 personas), Gimnasio, Sauna, Piscina, Garaje, Restaurante. Situación y entorno natural: Aljarafe sevillano, a 10 km de Sevilla (15 minutos)

La comarca del Aljarafe está situada al oeste de Sevilla y compuesta por 26 pueblos de características similares. Bañada por los ríos Guadalquivir y Guadiamar, esta comarca goza de un clima excelente y ofrece al visitante paisajes únicos: huertos de olivos, vides y naranjos, sierra y marisma, parajes naturales entre los que destaca el Parque Nacional de Doñana. La arquitectura del establecimiento recuerda la de las antiguas Haciendas Andaluzas. Habitaciones y precios: Doble estándar (twin o cama doble): 60 €+ IVA / B&B: 80€ + IVA. Doble Superior (Queen bed/ Decoración personalizada): 80 €+ IVA / B&B: 90€ + IVA. Junior Suite (salón con sofá, escritorio, mesa baja, Queen/ Decoración personalizada/ Tv con carta de películas/ DVD): 115€ + IVA / B&B: 120€ + IVA. Salones y eventos: 5 salones polivalentes, organización de bodas, bautizos, celebraciones empresariales o cualquier tipo de evento privado; reuniones de empresa y seminarios; Menús personalizables (eventos: desde 25€ + IVA, Bodas con aperitivo: desde 45 € + IVA). Personal: La plantilla actual es de 20 trabajadores. Se suele contratar personal temporal en función de la temporada.

[8] Ernst &Young (2013). Indicadores económicos de la industria hotelera española. http://www.ey.com/ES/es/Newsroom/PR-activities/Archivo_publicaciones.

[9] https://www.google.es/?gws_rd=ssl#q=aljarafe+sevillano.
https://www.google.es/maps/@37.3921252,-6.0673382,13z.
http://www.sevillainfo.com/sevilla/comarca/aljarafe.php.
http://www.esp.andalucia.com/provincia/sevilla/aljarafe.htm
http://www.andalucia.org/es/destinos/zonasturisticas/el-aljarafe/

[10] Sobre el trabajo con revistas profesionales del sector turístico véase el artículo de Gutiérrez Laffargue (en prensa).

[11] Revistas: http://www.preferente.com/
http://www.arecoa.com/.
http://www.boletinturistico.com/
http://profesionalhoreca.com/
http://revistasolohosteleria.com/newsite/
http://www.hosteltur.com/
Asociaciones: http://www.aept.org/
http://www.exceltur.org/
http://www.cehat.com/frontend/cehat/base.php
http://www.aedh.es/
http://www.fehr.es/
http://www.ceav.info/

[12] En la clasificación que propone Calvi (2010) para los géneros discursivos del turismo, (familia de géneros, supragénero, género y subgénero) las familias de géneros se definen por la comunidad profesional de origen y por sus objetivos principales.

[13] Este estudio realizado por Nielsen en 2006 con técnicas de eyetracking (movimiento del ojo) demostró que los internautas escanean la página web primero en un movimiento horizontal leyendo solo las primeras palabras de cada frase del primer párrafo, bajando luego al segundo párrafo por la parte izquierda para leer también las primeras palabras de cada frase, y terminando verticalmente por la parte izquierda, hasta abajo; así se llega al patrón de lectura de la "F", que a veces puede ser de "E".

[14] http://www.andalucia.org/es/destinos/zonasturisticas/el-aljarafe/

[15] En nuestro caso hubo seis propuestas

[16] Véase nuestro punto 2.

[17] La tarea final incluía la propuesta escrita. Hemos sacado las faltas y errores de los estudiantes

Referencias bibliográficas

Aguirre Beltran, B. (2012). Aprendizaje y enseñanza de español con fines específicos. Comunicación en ámbitos académicos y profesionales. Madrid: SGEL.

Alcaraz Varó, E., Mateo Martínez, J. & Yus Ramos, F. (Eds.) (2007). *Las lenguas profesionales y académicas*. Barcelona: Ariel, 271-279.

Alonso Pérez, M. & Furió Blasco, E. (Coord.) (2012). *Nuevo siglo, nuevos retos. Diez casos de estrategia empresarial*. Oviedo: Septem ediciones

Barkley, E., Cross, K.P. & Howell mayor, C. (2007). *Técnicas de aprendizaje colaborativo.* Madrid: Ministerio de Educación y Ciencia/Morata

Bayón Mariné, F. (1996). *50 casos prácticos de recursos humanos*. Barcelona: Síntesis.

Bonilla, S. (2014). Escritura web. En E. Montolío (Dir.) *Manual de escritura académica y profesional*, (Vol. II, pp. 319-358). Barcelona: Ariel

Bordonaba Zabalza, M.C. (2011). Estrategias argumentativas en la comunicación turística. *El español de las profesiones. Artículos seleccionados del IV Congreso Internacional de Español para Fines específicos: CIEFE*, Ámsterdam, Consejería de Educación, 141-56.

Cabré, M.T. (2003). *Terminología y textos especializados*. Barcelona: PPU.

Cabré, M.T. (2010). Sobre la difusa y confusa noción de lo especializado, Gómez de Enterría, Josefa; Rodríguez del Bosque, Ignacio (ed.). *El español lengua de comunicación en las organizaciones empresariales.* Cizur Menor: Editorial Aranzadi. 33-40.

Cabré, M.T. & Gómez de Enterría, J. (2006). *La enseñanza de los lenguajes de especialidad. La simulación global.* Madrid: Gredos.

Calvi, M.V (2003). El componente cultural en la enseñanza del español para fines específicos. *Actas del II Congreso Internacional de Español para Fines Específicos: CIEFE,* Ámsterdam, Consejería de Educación, 107-122. Consultado el 3 de marzo de 2015, http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/ciefe/indice2.htm

Calvi, M.V. (2006) *Lengua y comunicación en el español del turismo*. Madrid: Arcolibros.

Calvi, M.V. (2010). Los géneros discursivos en la lengua del turismo, *Ibérica, 19,* 9-32.

Caré, J. M. & Debeyser, F. (1984). *Simulations globales*. París: PELC.

Cicurel, F. (1991). *Lectures interactives*. Paris: Hachette

CONSEJO DE EUROPA (2001). *Marco común europeo de referencia para las lenguas: aprendizaje, enseñanza, evaluación.* Madrid, Instituto Cervantes-Ministerio de Educación Cultura y Deporte, Anaya. Versión electrónica consultado el 15 de febrero de 2015 http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/marco/

Gil Montoya, C., Baños Navarro, R., Alías Sáez, A. & Gil Montoya, M.D. (2007). Aprendizaje cooperativo y desarrollo de competencias. *7ª jornada sobre aprendizaje cooperativo organizada por los grupos GIAC de la UPC y GREIDI de la UVA.* Consultado el 14 de septiembre de 2014, http://giac.upc.es/JAC10/07/30.pdf

Gómez de Enterría, J. (2002). *La comunicación escrita en la empresa*. Madrid: Arcolibros.

Gómez de Enterría, J. (Coord.) (2001). *La enseñanza/aprendizaje del español con fines específicos*. Madrid: Edinumen.

Gutiérrez del Moral, M.J. (2009). El trabajo cooperativo, su diseño y su evaluación. Dificultades y propuestas. *II ° Congreso Internacional Univest'09*, Universidad de Girona, 12 y 13 de noviembre de 2009. Consultado el 14 de septiembre de 2014, http://dugi-doc.udg.edu/bitstream/handle/10256/1956/217.pdf?sequence=1

Gutiérrez Laffargue, P. (en prensa). La prensa especializada: un vínculo entre la clase de español y el sector profesional, M. Pujol Berché (Ed.) *Didáctica del español para fines específicos*, *Crisol, 19*.

Martín Peris, E. (Dir.) (2008). *Diccionario de términos clave de ELE*. Madrid: SGEL e Instituto Cervantes. Versión electrónica. Consultado el 25 de septiembre de 2014, http://cvc.cervantes.es/obref/diccio_ele/

Martín Peris, E., Sabater M. Ll. & García Santa-Cecilia, Á. (2012). *Guía para el diseño de currículos especializados*. Madrid: Instituto Cervantes.

Martínez, A. & Musitu, G. (1995). *El estudio de casos para profesionales de la acción social*. Madrid: Narcea, S.A. de ediciones

Nielsen, J. (2006). F-Shaped Pattern For Reading Web Content. Consultado el 15 de febrero de 2015, http://www.nngroup.com/articles/f-shaped-pattern-reading-web-content/

Ogliastri, E. (1998). *El método de casos.* Serie cartillas para el docente ICESI. Cali, Colombia, Publicaciones del CREA.

Pujol Berché, M. (2010). Estudio comparativo del discurso económico de divulgación científica en dos periódicos españoles. En A. Vera, I. Martínez & A. Sieiro Casquero (Eds.). *Actas del XX Congreso Internacional de ASELE: El español en contextos específicos: enseñanza e investigación*, Comillas, Fundación Comillas y ASELE, *Vol. II,* 851- 867.

Pujol Berché, M. (en prensa). Qué habilidades y competencias hay que desarrollar en Lenguas Extranjeras Aplicadas, *Didáctica del español para fines específicos, Crisol, 19*.

Sabater, M. Ll. (2011). La simulación de casos una actividad útil y eficaz en las clases español para uso profesional. *El español de las profesiones. Artículos seleccionados del IV Congreso Internacional de Español para Fines específicos: CIEFE*, Ámsterdam, Consejería de Educación, 132-149.

Sabater, M. Ll. (en prensa). La simulación de casos, una actividad idónea en las clases de español para uso profesional, *Didáctica del español para fines específicos, Crisol, 19*.

Yaiche, F. (1996). *Les simulations globales, mode d'emploi*. Paris: Hachette.