

# Una reflexión *ex post facto* sobre la conducción de estudios multicaso para la construcción de teoría en ciencias de gestión<sup>1</sup>

AN *EX POST FACTO* REFLECTION ON THE CONDUCTION OF MULTI-CASE STUDIES FOR THEORY-BUILDING IN MANAGEMENT SCIENCES

**ABSTRACT:** Unique and multiple case studies have effectively demonstrated their potential contribution for theory-building in Management Sciences. Several researchers who support this statement appeal to the concepts and orientations proposed by Yin (1994, 2014) and Stake (2006), especially, since these authors have become a frequent referent for research works based on case studies. An experience in the planning, execution and analysis of a multi-case study, under a scenario of limitations with researchers and the lack of background initial models, is used for depicting a specific route towards the search of theoretical constructions on this phenomenon. As a result, it is concluded that the development of this type of studies does not always follow a deliberate initial planning, nor obeys the logic of replication. Instead, case study reports are the result of further rationalization processes that hide or skip doubts, changes in orientation and approaches, failed trials, particularities of companies and participants object of study, and the permanent adaptation to unforeseen events. A set of learned lessons is proposed in order to formulate some recommendations transferable to other research situations.

**KEYWORDS:** Multi-case studies, qualitative research, theory-building, Management Sciences.

UMA REFLEXÃO *EX POST FACTO* SOBRE A CONDUÇÃO DE ESTUDOS MULTICASO PARA A CONSTRUÇÃO DE TEORIA EM CIÊNCIAS DE GESTÃO

**RESUMO:** Os estudos de caso único e múltiplo têm mostrado, na prática, sua contribuição potencial para a construção de teoria em ciências de gestão. Diversos pesquisadores, convencidos dessa afirmação, recorrem à conceitualização e às orientações de execução propostas por Yin (1994, 2014) e Stake (2006), especialmente; eles se converteram em referente frequente dos trabalhos de pesquisa baseados em estudos de caso. Uma experiência de planejamento, execução e análise de um estudo multicaso, em circunstâncias de limitação de pesquisadores e de inexistência de modelos iniciais preconcebidos, é empregada para ilustrar uma rota específica que leva à busca de construções teóricas sobre o fenômeno em questão. Ao final, verifica-se que o desenvolvimento desse tipo de estudos nem sempre obedece a um planejamento inicial deliberado nem pode seguir a lógica da replicação, e que os relatórios de estudos de caso são o resultado de um processo de raciocínio posterior, que oculta ou omite as dúvidas, as mudanças de direção e de abordagem, os ensaios fracassados, as particularidades do ambiente de cada empresa e de cada participante no estudo, e as adaptações permanentes a situações imprevistas. Um conjunto de lições aprendidas é proposto para consolidar algumas recomendações transferíveis a outras situações de pesquisa.

**PALAVRAS-CHAVE:** ciências de gestão, construção de teoria, estudos multicaso, pesquisa qualitativa.

UNE RÉFLEXION *EX POST FACTO* SUR LA CONDUITE D'ÉTUDES DE CAS MULTIPLES POUR LA FORMULATION DE THÉORIES EN SCIENCES DE LA GESTION

**RÉSUMÉ:** Les études de cas uniques et multiples ont montré, dans la pratique, leur contribution potentielle pour la formulation de théories en sciences de la gestion. Plusieurs chercheurs, parmi lesquels nous trouvons-nous, convaincus de cette affirmation, faisons appel aux lignes directrices de conceptualisation et de mise en œuvre proposées par Yin (1994, 2014) et Stake (2006), particulièrement; ils sont devenus une référence fréquente pour les recherches basées sur des études de cas. Une expérience de planification, mise en œuvre et analyse d'une étude à cas multiple, dans des circonstances de nombre limité de chercheurs et l'absence de modèles initiaux préconçus, est utilisée pour illustrer un itinéraire spécifique menant à la recherche de constructions théoriques sur le phénomène en question. Vers la fin, on vérifie que le développement de ce genre d'études n'est pas toujours en raison d'une planification initiale délibérée, ni peut suivre la logique de la réplication, et que les rapports d'études de cas sont le résultat d'un processus de rationalisation ultérieur, qui dissimule ou omet les doutes, les changements de direction et d'approche, les essais ratés, les particularités environnementales de chaque compagnie et de chaque participant à l'étude, et les adaptations permanentes aux situations imprévues. On propose un ensemble de leçons apprises pour concrétiser certaines recommandations transférables à d'autres situations de recherche.

**MOTS-CLÉ:** études à cas multiples, recherche qualitative, formulation de théories, sciences de la gestion.

**CORRESPONDENCIA:** Ruth Esperanza Román Castillo. Carrera 32A N.º 25B-75 T. 1 Ap. 401. Bogotá, Colombia.

**CITACIÓN:** Román Castillo, R. E., & Smida, A. (2017). Una reflexión *ex post facto* sobre la conducción de estudios multicaso para la construcción de teoría en ciencias de gestión. *Innovar*, 27(63), 129-144. doi: 10.15446/innovar.v27n64.62373.

**ENLACE DOI:** <https://doi.org/10.15446/innovar.v27n64.62373>.

**CLASIFICACIÓN JEL:** C93, M13, M19.

**RECIBIDO:** Febrero 2016, **APROBADO:** Noviembre 2016.

Ruth Esperanza Román Castillo

Doctora en Ciencias de la Gestión

Universidad Distrital Francisco José de Caldas

Bogotá, Colombia

Grupo de Investigación en Emprendimiento, Innovación y Tecnología

Correo electrónico: rroman@udistrital.edu.co

Enlace ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-7406-5443>

Ali Smida

Docteur d'État en Sciences de Gestion

Université de Paris 13 Sorbonne Paris Cité.

Paris, Francia

Centre d'Économie de l'Université Paris-Nord—Centre National de la Recherche Scientifique

Correo electrónico: alismida@aol.com

Enlace ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-4105-2715>

**RESUMEN:** Los estudios de caso único y múltiple han mostrado, en la práctica, su contribución potencial para la construcción de teoría en ciencias de gestión. Diversos investigadores, convencidos de esta afirmación, recurrimos a la conceptualización y orientaciones de ejecución propuestas por Yin (1994, 2014) y Stake (2006), especialmente; ellos se han convertido en referente frecuente de los trabajos de investigación basados en estudios de caso. Una experiencia de planeación, ejecución y análisis de un estudio multicaso, en circunstancias de limitación de investigadores y de inexistencia de modelos iniciales preconcebidos, es empleada para ilustrar una ruta específica conducente a la búsqueda de construcciones teóricas sobre el fenómeno en cuestión. Al final, se verifica que el desarrollo de este tipo de estudios no siempre obedece a una planeación inicial deliberada, ni puede seguir la lógica de la replicación, y que los informes de estudios de caso son el resultado de un proceso de racionalización posterior, que oculta u omite las dudas, los cambios de dirección y de enfoque, los ensayos fracasados, las particularidades del ambiente de cada empresa y de cada participante en el estudio, y las adaptaciones permanentes a situaciones imprevistas. Un conjunto de lecciones aprendidas es propuesto para concretar algunas recomendaciones transferibles a otras situaciones de investigación.

**PALABRAS CLAVE:** estudios multicaso, investigación cualitativa, construcción de teoría, ciencias de gestión.

## Introducción

La conducción de estudios de caso<sup>2</sup> es una de las estrategias de la investigación empírica y se constituye en una opción metodológica alternativa

<sup>1</sup> El presente trabajo se realiza a partir de una de las mejores ponencias del Primer Congreso Internacional de Gestión de las Organizaciones, llevado a cabo en la Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, del 17 al 20 de noviembre del 2015.

<sup>2</sup> *Caso y estudio de caso* difieren en varios sentidos. El caso en sí mismo es un recuento de una actividad, evento o problema de la vida real y, en consecuencia, representa buenas y malas prácticas, así como éxitos y fracasos narrados en detalle, para que el lector extraiga sus propias conclusiones. El estudio de caso es una estrategia de investigación esencial para las disciplinas aplicadas que comporta diferentes etapas para alcanzar un objetivo

de la experimentación y de los estudios muestrales soportados en la representatividad estadística (Yin, 1994). No obstante, a pesar de ser una de las estrategias de este tipo empleadas con mayor frecuencia, los eruditos de la metodología de investigación aún no alcanzan consensos sobre su diseño e implementación (Dooley, 2002; Gerring, 2004; Flyvbjerg, 2005; Villareal y Landeta, 2010; Yazan, 2015), circunstancia que perjudica el grado de comprensión de su *modus operandi* y la evolución de su nivel de aceptación.

La ausencia de consenso conceptual, en lo referente a estudios de casos, se manifiesta en diferentes debates. Así, mientras algunos autores consideran que estos estudios solo forman parte de las estrategias de investigación cualitativa (Stake, 2006; Torres, Jiménez y Rojas, 2006; Muñoz, 2008; Garcilazo, 2011; Cepeda, 2006) y manifiestan desacuerdo con respecto a la integración de lo cuantitativo con lo cualitativo (Neiman y Quantara, 2006), otros propenden por el uso de métodos mixtos (Yin, 2014). Desde una perspectiva comparativa, se caracterizan el positivismo y el constructivismo, aplicado a los estudios de caso (Garcilazo, 2011), o el positivismo y el interpretativismo (Cepeda, 2006; Castro, 2010). Con respecto al fin último de los estudios de caso, algunos autores lo atribuyen al análisis de causalidades (Bonache, 1999; Yacuzzi, 2005), mientras que otros consideran que dicho objetivo es la comprensión de los procesos intervinientes en determinado fenómeno (Gerring, 2004; Stake, 2006; Douglas, 2008; Garcilazo, 2011). Por último, un grupo mayoritario de autores manifiesta la adhesión a las ideas de Yin (1989,1994) (entre ellos, Bonache, 1999; Torres *et al.*, 2006; Martínez, 2006; Jiménez, 2012; Fong, 2009; Villareal y Landeta, 2010; Yacuzzi, 2005), mientras que un grupo minoritario adhiere sus ideas a la línea de pensamiento de Stake (1995) (entre ellos, Neiman y Quantara, 2006; Muñoz, 2008).

Un estudio de caso puede efectuarse para explorar terrenos de estudio, para describir situaciones o para construir proposiciones teóricas explicativas orientadas a la resolución de preguntas sobre el cómo y el porqué de la ocurrencia de un fenómeno (Eisenhardt, 1989; David, 2003; Gerring, 2004; Yacuzzi, 2005; Torres *et al.*, 2006; Martínez, 2006). Con respecto a la participación en procesos de construcción de teoría, Dooley (2002) atribuye a los estudios de caso cuatro roles posibles, a saber: 1) el desarrollo conceptual, 2) la operacionalización, 3) la confirmación o desconfirmación y 4) la aplicación. El interés de este artículo se sitúa a nivel de los estudios de caso efectuados para alcanzar este último objetivo: la realización de una

---

(Dooley, 2002); implica, además, una mirada específica, la adopción de una perspectiva de investigación (Neiman y Quaranta, 2006) y el estudio sistemático de determinados fenómenos (Garcilazo, 2011).

contribución teórica presentada bajo la forma de proposiciones de investigación. Cuando este es el propósito, el diseño de un estudio de caso debe cumplir con determinadas condiciones y superar la oposición de un número importante de investigadores que cuestionan su validez científica, basados en estereotipos o en la adopción de posturas epistemológicas que defienden formas diferentes de construcción de conocimiento.

Para explicar la contribución potencial de los estudios de caso a la construcción de teoría en el campo de las ciencias de gestión, David (2003) señala la existencia de cuatro niveles teóricos que van desde el más contextual (hechos estructurados) hasta el más abstracto (paradigmas y axiomáticas). Desde esta perspectiva, los aportes teóricos de un estudio de caso corresponden más bien a un nivel intermedio, en la medida que pueden generalizarse a poblaciones delimitadas. Otros autores (por ejemplo, Dyer y Wilkings, 1991; Flyvbjerg, 2005; Christensen y Carlile, 2009) son más optimistas con respecto al potencial de generalización de los resultados de los estudios de caso, afirmando que teorías de alta calidad han sido construidas a partir de estudios de caso únicos que se han convertido en clásicos.

La publicación de estudios de caso continúa siendo minoritaria en las revistas mejor clasificadas en ciencias de gestión (Bonache, 1999; Gibbert, Ruigrok y Wicki, 2008; Villareal y Landeta, 2010; Román y Smida, 2013). Para verificar esta afirmación en el contexto de las publicaciones colombianas, se efectuó una revisión de los artículos publicados en el 2014 y el 2015 en tres de las revistas colombianas mejor clasificadas en el Índice Bibliográfico Nacional Publindex. Los resultados (tabla 1) permiten corroborar la afirmación inicial, al mostrar que la publicación de este tipo de estudios fue altamente minoritaria en el periodo analizado; así, de los 203 artículos publicados hasta septiembre del 2015 en las tres revistas seleccionadas, 26 (el 5,3%) corresponden a estudios de caso (único o multicaso)<sup>3</sup>.

Con respecto a la revisión realizada, llama especialmente la atención que 13 de los 26 estudios de caso único o múltiple publicados no incluyen en sus referencias bibliográficas ninguna relacionada con la conceptualización o el posicionamiento metodológico desde el que se abordan dichos estudios. Asimismo, de los 13 estudios de caso que sí

---

<sup>3</sup> En la estadística presentada no se incluyen los estudios de caso pedagógicos, pues estos son diseñados para emplearse como recurso didáctico al servicio de la enseñanza, sin pretender realizar contribuciones teóricas a las temáticas abordadas. El método de investigación seguido por los autores de los diferentes artículos revisados fue verificado mediante análisis de contenido, pues en ocasiones el título del artículo contiene la expresión "el caso de", pero en el desarrollo del documento no se muestra el abordaje sistemático de un estudio de caso.



manifiestan su adhesión a autores especializados en este tipo de estudios, 11 declaran el seguimiento de la perspectiva y postulados teóricos de Yin (1989, 1994, 2003 o 2009). Se verifica, de esta manera, que las investigaciones efectuadas mediante estudios de caso publicadas en las principales revistas colombianas en el campo de las

ciencias de gestión declaran su adhesión casi generalizada a las ideas de este autor<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Este hallazgo coincide con las afirmaciones hechas por Garcilazo (2011), quien coincide en afirmar que R. Yin es el autor más citado en la literatura disponible.

**Tabla 1.**

**Participación de los estudios de caso en una muestra de artículos publicados en tres de las principales revistas colombianas en ciencias de gestión.**

Revista	Categ. Publindex	2014				2015			
		Total artículos publicados	E. caso único	E. multicaso	Casos pedagógicos	Total artículos publicados	E. caso único	E. multicaso	Casos pedagógicos
Innovar *	A1	63	4	4	1	44	5	1	2
Cuadernos de Administración (PUJ) **	A2	15	1	0	0	0	n.a.	n.a.	n.a.
Estudios Gerenciales ***	A2	48	2	3	1	33	4	2	2
Total muestra		126	7	7	2	77	9	3	4

*Nota.* \* Último número publicado (disponible en línea) a septiembre del 2015: Vol. 25 (58), octubre-diciembre del 2015. \*\* Último número publicado (disponible en línea) a septiembre del 2015: Vol. 27 (49), julio-diciembre del 2014. \*\*\* Último número publicado (disponible en línea) a septiembre del 2015: Vol. 31 (136), julio-septiembre del 2015. n.a.: no aplica.

Fuente: elaboración propia.

En este artículo se realiza una comparación inicial entre dos métodos de investigación para la realización de estudios multicaso altamente divergentes: los desarrollados en Yin (2014) y Stake (2006). La reflexión se orienta a subrayar la existencia y a promover la utilización de caminos alternativos que permiten hacer contribuciones teóricas igualmente válidas. Enseguida, los detalles de una experiencia de realización de un estudio multicaso ya culminada se movilizan para motivar las reflexiones y, al final, proponer un conjunto de lecciones aprendidas con respecto a los caminos alternativos para concebir este tipo de estudios.

## Estudios de caso único y múltiple: dos perspectivas sobre su concepción y ejecución

### La perspectiva de R. Yin

El concepto *estudio de caso* de Yin (1994) atrae la atención y recibe la aceptación del mayor número de investigadores defensores del enfoque cualitativo. En efecto, hablar de "una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo en un contexto real, cuando las fronteras entre el fenómeno y el contexto no aparecen claramente, y en la cual se emplean fuentes empíricas múltiples" (Yin, 1994, p. 13) se constituye en una definición que contiene elementos atractivos para los defensores de la riqueza de los detalles que pueden emerger de un estudio de este tipo. Para el autor, la investigación basada en estudios de caso no debe confundirse con la investigación cualitativa; asimismo, Yin (2014) considera que modalidades como la etnografía y los métodos propuestos por la "teoría fundamentada" o *grounded theory*<sup>5</sup> no son compatibles con su concepción de estudios de caso.

Para Yin (2014), el diseño de la investigación basada en estudios de caso es el plan de acción que guiará al investigador en el proceso de recolectar, analizar e interpretar observaciones. Este diseño comprende la definición de un modelo de prueba lógica que permitirá hacer inferencias sobre las relaciones causales entre variables de investigación. En consecuencia, deberá existir una definición *a priori* sobre qué preguntas estudiar, qué datos son relevantes, qué datos recolectar y cómo analizarlos para

obtener los resultados esperados. Respecto de la tipología posible, el autor concibe la existencia de estudios de caso explicativos o causales, descriptivos y exploratorios, aunque en su concepto solamente los primeros son aptos para la construcción de teoría.

En el marco de los estereotipos con respecto a los estudios de caso ya evocados, los críticos de los estudios de "caso único" afirman que sus resultados sufren las debilidades atribuibles a su falta de validez externa, en la medida que no puede generalizarse a partir de un caso individual (Fielding y Walding, 2009; Gibbert y Ruigrok, 2010). Así, incluso si un estudio de este tipo pudo capitalizar la riqueza, la particularidad y la abundancia de datos de una situación única analizada en profundidad, a sus resultados puede atribuirse un potencial de generalización discutible. Para aumentar su validez externa, desde la perspectiva de la generalización analítica, y para mejorar el alcance de las proposiciones teóricas obtenidas, Yin (1994, 2014) enfatiza sobre la conveniencia de realizar estudios de casos múltiples o multicaso, con el propósito de reducir los efectos de la idiosincrasia del primer caso estudiado.

En lo referente a estudios multicaso, Yin (1994, 2014) afirma que los estudios de caso único y múltiple son, fundamentalmente, variaciones de diseño sin distinciones metodológicas de fondo, y que el análisis de casos múltiples debe asimilarse al de los experimentos múltiples. Asimismo, el autor concibe la posibilidad de conducir estudios multicaso holísticos o embebidos que corresponden, respectivamente, a la decisión tomada de estudiar la unidad escogida de manera integral, o de dividirla en subunidades.

Con respecto a los protocolos de investigación de los estudios multicaso, la posición del autor es que estos deben ser altamente estructurados en términos de definición de variables y de indicadores por observar y estudiar en el terreno. Asimismo, Yin (2014) sostiene que las repeticiones ulteriores del estudio inicial deben ser una copia fiel, punto a punto, de la experiencia inicial, con variaciones posibles pero totalmente controladas, y cuidando del buen uso de las múltiples fuentes de evidencia. La lógica de la *replicación* se sitúa entonces en el núcleo de la conducción de estudios multicaso bajo su perspectiva. Como aspectos complementarios, sus recomendaciones comprenden la selección de todos los casos participantes en el estudio y la proposición de un modelo de prueba lógica desde las etapas iniciales de la investigación, la definición de medidas específicas por efectuar en el estudio intercasos y el énfasis en la predicción de resultados similares (réplica literal), o de resultados diferentes por razones controladas (réplica teórica), incluida la anticipación y refutación de explicaciones rivales.

<sup>5</sup> El término *grounded theory* ha sido traducido como *teoría fundamentada*, y hace referencia al método de investigación, propio de las ciencias sociales, orientado a construir teoría sin partir de hipótesis predeterminadas, sino partiendo de datos y situaciones de terreno que el investigador ha podido documentar. La teoría se atribuye a Glaser y Strauss (1967).

La síntesis efectuada sobre la perspectiva y los métodos recomendados por R. Yin para la conducción de estudios de caso permite apreciar que la concepción del autor es muy próxima a una experimentación extramuros o "fuera del laboratorio", y que la postura epistemológica adoptada por este autor es de naturaleza positivista<sup>6</sup>.

Una quinta edición de la obra clásica de R. Yin fue publicada en el 2014. En esta nueva edición, el autor ha incluido un prefacio que contiene un conjunto de reflexiones relacionadas, justamente, con las observaciones que ha recibido de diferentes académicos sobre sus ediciones anteriores. Un ejemplo de estas observaciones se publicó en el prólogo de la obra; allí D. T. Campbell expresa que:

La inhabilidad de replicar cuando uno quiera (y con variaciones diseñadas para descartar rivales específicos) es parte del problema [...]. Dados los antecedentes de R. Yin (Ph. D. en psicología experimental, [...] su entrenamiento y carrera están usualmente acompañadas por una intolerancia a las ambigüedades de los escenarios fuera de los laboratorios (Yin, 2014).

Ante estas y otras observaciones recibidas y debidamente reseñadas, el autor se autodeclara no seguidor del positivismo lógico y, para comprobarlo, procede a explicar que el contenido de la nueva edición de su obra dedicó mayor atención a presentar casos estudiados bajo la perspectiva relativista (o interpretativista), que cambió el término *hechos* por el de *hallazgos*, para admitir la posibilidad de convivencia de múltiples realidades de los participantes de campo, que incluyó la opción de presentar las perspectivas de los participantes en los reportes de estudios de caso y una mayor discusión sobre la estrategia inductiva para el análisis de datos. Con los cambios incorporados, Yin (2014) considera que su concepción de estudios de caso es adaptable a diferentes orientaciones epistemológicas (interpretativistas o realistas).

Esta flexibilidad declarada, sin embargo, no se manifiesta en variaciones de sus recomendaciones tradicionales para el diseño de los estudios respectivos y el análisis de datos. Así, los aspectos desarrollados por Yin (2014), que aquí han sido asociados con una postura positivista (modelos de análisis concebidos *a priori*, planes detallados sobre la manera de tratar los hallazgos, replicaciones exactas o completamente controladas de los casos, protocolos de investigación comunes para todos los casos, etc.), prevalecen en sus recomendaciones para la conducción de las

investigaciones concernidas. En consecuencia, la esencia de la postura epistemológica del autor no parece haber variado, aunque él mismo así lo desee.

### La perspectiva de Robert E. Stake

El análisis de los estudios de casos múltiples se constituye en el tema central en Stake (2006). Para este autor, el proyecto (o estudio) multicaso es un diseño particular de la investigación cualitativa para examinar de cerca varios casos conectados entre sí. Desviándose ampliamente de los diseños de experimentos y de las pruebas de hipótesis, el autor establece un vínculo indisoluble entre este tipo de estudio y la investigación cualitativa. Dicho vínculo da sentido y orientación a su postura metodológica.

Según Stake (2006), los investigadores de casos cualitativos se centran en las relaciones que conectan la práctica ordinaria en hábitats naturales con algunos factores y preocupaciones de las disciplinas académicas. En la actualidad, dichos investigadores reconocen que su actuación y sus informes no son neutros con respecto a los valores, aunque desearían que lo fueran. Por el contrario, sus observaciones e interpretaciones están influenciadas por su experiencia personal, cultura y entorno inmediato; así, aún las descripciones sinceras serán de alguna manera una expresión de valores, parcialmente a través de lo que ellas revelan y parcialmente a través de lo que omiten. En síntesis, el comportamiento de los investigadores es intuitivo, holístico y sincrónico y, desde su perspectiva, no hay una ciencia libre de valores en este mundo. Con respecto a la forma de presentación de los resultados finales de las investigaciones, mediante métodos multicaso, el autor defiende el énfasis en la transmisión de experiencias, lo que considera más útil para la resolución de problemas que las conclusiones estadísticas propias de otro tipo de estudios.

Para Stake (2006), en los estudios multicaso cada caso individual es de interés, porque pertenece a una colección particular de estos que comparte una característica o condición común. De esta manera, los casos pueden ser miembros de un grupo o categoría o ejemplos de un fenómeno, y el objeto, fenómeno o condición que será estudiada es el *quintain*<sup>7</sup>.

El *quintain* es algo que funciona, que opera, que tiene vida, y el estudio multicaso es la observación de esa vida en múltiples situaciones, para comprenderlo mejor (Stake, 2006, p. 83).

<sup>6</sup> La afiliación de los planteamientos de R. Yin con la postura epistemológica positivista han sido señaladas en la literatura por autores como Appleton (2002), Cepeda (2006), Garcilazo (2011) y Yazan (2015).

<sup>7</sup> El *quintain* (término original empleado en Stake (2006)) puede ser traducido como "grupo objetivo" o "fenómeno de interés". Sin embargo, en lo que sigue se continuará utilizando el término en idioma inglés, para guardar la identidad que se le quiere otorgar.

Con respecto al objetivo último de los estudios multicaso, Stake (2006) se aleja de cualquier propósito de comparación, generalización o de identificación de causalidades. Desde su perspectiva, la búsqueda de generalizaciones usualmente acompaña la búsqueda de causas y este propósito es sobresimplificador. En consecuencia, los investigadores cualitativos poco deben preocuparse por las explicaciones causales de los eventos, y más bien deben buscar las interrelaciones entre actividades en las que las fuerzas interactúan en lugar de ser determinantes.

Para que el investigador de estudios multicaso pueda analizar el *quintain*, se hace necesario tener presentes algunas de las influencias del contexto, pero también estar preparados para identificar las sutilezas de influencias inesperadas. En lo concerniente a la comparación, el autor afirma que los casos siempre serán comparados con otros, pero no necesariamente se enfatiza en los atributos de dicha comparación. Además, Stake (2006) transfiere al lector la responsabilidad de hacer sus propias generalizaciones; así, el autor del informe de investigación suministrará la mayor cantidad de información posible sobre los contextos y las situaciones analizadas, y el lector propondrá las generalizaciones que considere procedentes.

La orientación metodológica del autor con respecto a la realización de estudios multicaso es bastante detallada. El director de la investigación comienza con la identificación del *quintain* y se organiza para estudiar los casos individuales, siempre con el objetivo de comprenderlo mejor, a través de la reflexión sobre las similitudes y diferencias entre casos. En cada caso podrán estudiarse temas situacionales diferentes e identificarse patrones diferentes, y solo en una etapa posterior se realizará un análisis intercasos, orientado a hacer afirmaciones sobre los vínculos entre todos ellos.

Así como los estudios de caso únicos, un estudio multicaso tiene su plan y su organización particular alrededor de, al menos, una pregunta de investigación focalizada en el concepto o idea vinculante que mantiene los casos juntos y que constituye la estructura conceptual para construir el estudio. Sin embargo, aunque la selección de la pregunta inicial se considere crucial, el alcance de los análisis se focalizará progresivamente; en consecuencia, la revisión de datos permitirá analizar los temas previstos inicialmente, pero asimismo provocará la emergencia de nuevos temas. Se reconoce igualmente que, aun cuando los estudios sean bien hechos, las preguntas de investigación iniciales no serán completamente respondidas, y nuevas preguntas que necesitan respuesta se harán evidentes, pues a mayor comprensión de una acción social, mayor será el número de nuevos aspectos por comprender; asimismo, lo que en

un comienzo se creyó despreciable puede llegar a ser importante cuando se observa mejor. Como resultado de esta dinámica, algunas preguntas de investigación serán abandonadas, otras pueden evolucionar y otras pueden llegar a ser suficientemente importantes para ameritar revisión<sup>8</sup>.

Para Stake (2006), el plan de los estudios multicaso no debe ser demasiado limitante, pues cuando se aumenta el grado de formalización, la atención se centra más sobre las variables seleccionadas que sobre el caso en sí mismo, y sus informes se reducen a hacer sinopsis o resúmenes estadísticos de tales variables. Por el contrario, se considera que el *quintain*, los contextos, las narrativas y las comprensiones son matizados, contradictorios, de tiempo limitado y desafían la fácil conceptualización. Así, "el contenido supera al método" (Stake, 2006, p. 31). En cuanto a la cantidad de casos, un número recomendado entre 4 y 10 debe ser seleccionado intencionalmente, considerando su relevancia para comprender el *quintain*, así como la diversidad de contextos y su complejidad.

De acuerdo con el método de investigación propuesto, los investigadores de campo deberán concentrarse en cada caso individual, como si este fuera el único, y estudiarlo separadamente, incluso alrededor de preguntas de investigación diferentes; este se considera un paso importante para relacionar el *quintain* con el carácter situacional de cada caso individual. Con respecto a la subjetividad de los análisis que deriva de la dependencia de la experiencia previa y de los valores del investigador, esta se debe equilibrar empleando técnicas para evitar la distorsión o la invalidez de las afirmaciones efectuadas, a saber: redundancia en la recolección de datos (triangulación), desafíos procedimentales a las explicaciones (ideas de interpretación diferentes) y validadores múltiples de los resultados, incluso de participantes en el estudio.

El método de investigación propuesto es concebido para la participación de un equipo investigador. Sin embargo, se enfatiza en que el director o investigador líder debe estudiar todos los informes de caso detalladamente y realizar el análisis intercasos, buscando correspondencia entre actividades (eventos que suceden juntos) o patrones de covariación. Para ello, se necesita que se haya documentado tanto lo inusual como lo ordinario y, dado que cuando se profundiza en los estudios las diferencias entre casos parecen crecer, las afirmaciones finales necesitan basarse en evidencia suficiente. Así, se trata de ejercer la persuasión lógica de que cada una de las afirmaciones finales es creíble.

<sup>8</sup> Según Stake (2006), los asuntos encontrados en el campo son llamados *emic*; los traídos a él son llamados *etic*, y se considera que evitar estereotipos es parte del *etic*.

Un conjunto de hojas de trabajo es sugerido por el autor para ayudar a sintetizar los hallazgos de cada caso (sitios, actividades, fuentes de información y calificaciones de relevancia de los temas de estudio definidos inicialmente) y facilitar el trabajo altamente reductor que debe caracterizar el análisis intercasos. En últimas, se pretende abandonar las particularidades de cada caso, pero retener el conocimiento experiencial mediante la ejecución de procedimientos técnicos que permiten construir paulatinamente afirmaciones tentativas, hasta llegar a las afirmaciones finales acerca del *quintain*, que constituirán el núcleo del informe final y que deberán ser nutridas de detalles y de contexto.

### A manera de síntesis

La presentación sintética de las propuestas de Yin (2014) y de Stake (2006) con respecto a estudios multicaso se sintetiza en la tabla 2<sup>9</sup>.

### Los momentos de la reflexión

Para los autores de esta comunicación, los estudios multicaso que se emprenden en condiciones que se alejan de los escenarios de certeza, con respecto a los fenómenos por estudiar, son abundantes. A continuación, el desarrollo de

una experiencia de investigación vivida se emplea como objeto de reflexión para derivar un conjunto de lecciones aprendidas con respecto a la posibilidad de definir caminos alternativos para conducir estudios de este tipo, sin alejarse de los propósitos de realización de contribuciones teóricas bajo la forma de proposiciones.

Un estudio multicaso conducido por los autores entre el 2009 y el 2012 pretende ser utilizado para hacer emerger algunas lecciones a partir de esta experiencia. Para tal efecto, se hará seguimiento de las etapas del modelo de aprendizaje experiencial propuesto por Kolb (1984). El modelo, fundamento de la teoría del autor, enfatiza sobre el papel central de la experiencia en los procesos de aprendizaje, adoptando un enfoque integrador que combina la percepción, la cognición y el comportamiento. Desde la perspectiva del autor, el aprendizaje es mejor comprendido como un proceso y no en términos de resultados; asimismo, las ideas no son elementos de pensamiento fijos e inmutables, sino que son formadas y reformadas a través de la experiencia, y el aprendizaje es un proceso holístico de adaptación al mundo. Según el ciclo de aprendizaje de cuatro etapas ilustrado en la figura 1, las experiencias concretas o inmediatas son la base de observaciones y reflexiones; estas reflexiones son asimiladas y destiladas en conceptos abstractos que pueden suscitar nuevas implicaciones para la acción, que pueden ser probadas activamente y servir como guía para crear nuevas experiencias (Kolb, Boyatzis y Mainemelis, 2000).

<sup>9</sup> Los aspectos comparados entre las dos perspectivas se inspiran en las tablas comparativas efectuadas con finalidad similar en Appleton (2002) y Yazan (2015).

**Tabla 2.**  
*Síntesis de los planteamientos de Yin (2014) y Stake (2006) con respecto a la realización de estudios multicaso.*

Ítem de comparación	Yin (2014)	Stake (2006)
Postura epistemológica	Positivismo.	Constructivismo.
Tipo de investigación	Cuantitativa, cualitativa o mixta.	Cualitativa.
Lógica de razonamiento	Deductiva	Inductiva o abductiva.*
Selección de casos	Muestreo teórico; selección de casos según atributos controlados que pretenderán obtener réplicas literales y teóricas.	Muestreo teórico; selección de casos de acuerdo con su aporte potencial a la comprensión del <i>quintain</i> .
Diseño del estudio	Elaboración de protocolos de caso altamente estructurados. Diseño robusto y riguroso orientado a la investigación bajo circunstancias controladas.	Diseño de características emergente y flexible. Selección de preguntas iniciales de investigación alrededor del <i>quintain</i> o fenómeno de interés, que pueden ser precisadas o modificadas a lo largo del estudio.
Análisis de información	Seguimiento de las proposiciones teóricas iniciales o tratamiento de datos desde lo más elemental; elaboración de descripciones de casos; examen de explicaciones rivales probables. Técnicas analíticas de combinación de patrones, construcción de explicaciones, análisis de series de tiempo y construcción de modelos lógicos.	Análisis y reportes de casos independientes. Foco progresivo sobre los temas de interés; utilización de hojas de trabajo para sintetizar los hallazgos de cada caso, y para la elaboración de afirmaciones sobre el <i>quintain</i> a partir del análisis intercaso final.
Criterios de calidad de la investigación	Validez del constructo, validez interna y externa, y confiabilidad.	Criterios de validez de carácter lógico; suficiencia de evidencia intercasos para cada proposición final.

*Nota.* \* La abducción es la forma de razonamiento que se tiene cuando se trata de interpretar lo que se observa, y de hacer coincidir los hechos estructurados con las teorías de diferentes niveles de generalidad. En este caso, el "caso" se constituye en una coyuntura sobre las relaciones que mantienen efectivamente las cosas (David, 2003).

Fuente: elaboración propia.

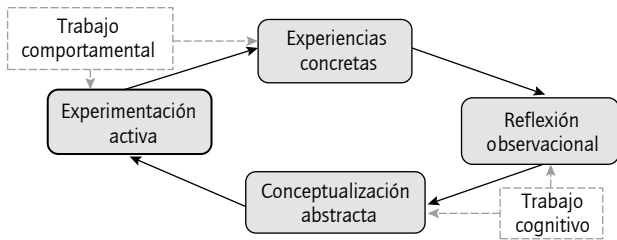


Figura 1. El modelo de aprendizaje experiencial. Fuente: Kolb *et al.* (2000).

Las etapas del modelo de aprendizaje experiencial de Kolb (1984) y Kolb *et al.* (2000) serán empleadas como estructura general orientadora de la reflexión sobre métodos de conducción de estudios multicaso, tal y como se desarrollan a continuación.

### La experiencia concreta

El estudio multicaso que se emplea como base para esta reflexión *ex post facto* comprendió un análisis de cinco microempresas de base tecnológica (MEBT)<sup>10</sup>, con el propósito de analizar el proceso de formación de su capital social organizativo (cso)<sup>11</sup>, respondiendo a las siguientes preguntas de investigación: a) ¿cuáles son las variables que determinan la formación de cso al interior de la microempresa de base tecnológica, y cómo identificarlas y caracterizarlas? b) ¿puede hablarse de un activo inmaterial en cso, poseído por una microempresa de base tecnológica?; c) ¿cuáles son los peligros latentes que pueden impedir la formación de cso?

El concepto de cso se sitúa en el núcleo de un estudio multicaso. Al principio, se debió implementar un estudio piloto, pues los investigadores no tenían claridad sobre la manera de abordar el análisis del fenómeno en una empresa de base tecnológica (EBT) de pequeñas dimensiones. El conocimiento teórico de partida, derivado de la revisión de la literatura hasta la época, configuró solamente un conjunto de conjeturas iniciales o proposiciones de partida.

Culminado el primer estudio de caso, se obtuvo un modelo inicial para el análisis del fenómeno y un conjunto de proposiciones teóricas que pretendieron formalizar los hallazgos. Sin embargo, fue a la hora de abordar el segundo estudio de caso que comenzaron a surgir los interrogantes. En primer lugar, no era posible pensar en estudios de

caso ejecutados simultáneamente por dos razones: primero, porque la investigación no era efectuada por un grupo de personas, sino que existía un único investigador de terreno (limitaciones de recursos humanos); segundo, porque la investigación no pretendía verificar un modelo teórico concebido *a priori* o en estudios anteriores, ni corroborar hipótesis derivadas de la teoría, sino que, por el contrario, la pregunta de investigación evolucionaba a través del tiempo y los hallazgos de la experiencia anterior hacían pensar en la posibilidad de redefinir el foco de la investigación (delimitación del fenómeno de investigación en construcción). Frente a estas circunstancias, las nociones de réplica literal y de réplica teórica defendidas por Yin (1994, 2014) se convirtieron en condiciones de muy difícil aplicación.

Al final se efectuaron cinco estudios de caso, realizados de manera secuencial. Para su selección se procuraba seguir al máximo los criterios de muestreo teórico precisados por Hlady-Rispal (2002)<sup>12</sup>, así como seguir protocolos de investigación que evolucionaban en la medida en que se avanzaba en el estudio teórico y en que se comprendía mejor la reacción de los empresarios y de sus empleados ante las preguntas orientadoras de las entrevistas. Solo al culminar el tercer estudio de caso, se escogió el modelo de análisis que sería objeto de defensa, de manera que los últimos dos estudios se orientaron a corroborar su aplicabilidad para el análisis del fenómeno en cuestión.

Tres proposiciones de investigación fueron obtenidas al finalizar el estudio multicaso. Estas se orientaron a concretar los niveles de análisis que se consideraron intervinientes en la descripción del fenómeno (individual, colectivo y organizativo), las variables integradas al modelo de análisis y el rol atribuido a la identificación de "señales de oportunidad", esto es, de aspectos indicativos de una condición favorable para la formación de cso. Dos proposiciones complementarias pretendieron especificar el papel de las "señales de amenaza" o aspectos potencialmente destructores del cso, y los matices de la formación de dicho capital en función de algunas características variables de las empresas analizadas (Román, 2013).

La representación gráfica del proceso global de la investigación (figura 2) pretende transmitir al lector la lógica de razonamiento del investigador. En ella se muestra la secuencia de realización de los cinco estudios participantes en el estudio multicaso efectuado.

<sup>10</sup> Las MEBT participantes en este estudio fueron: Hipertexto Ltda. (Bogotá), Kirvit Ltda. (Bogotá), Evamed SAS (Caen, Francia), Quidd SAS (Val-de-Reuil, Francia) y Ophthimalia SAS (Caen, Francia).

<sup>11</sup> En el desarrollo de la investigación, el cso fue definido como la competencia organizativa determinada por la convergencia de tres activos relacionales (orientación hacia objetivos compartidos, confianza mutua y valores compartidos) construidos en el seno de una red durable y apropiada de relaciones sociales internas y externas, que permite a la organización poseedora coordinarse y cooperar para el beneficio mutuo y el mejoramiento de su desempeño (Román y Smida, 2015).

<sup>12</sup> Estos criterios comprenden representatividad teórica, equilibrio, potencial de descubrimiento y correspondencia con el objetivo de la investigación. Algunas diferencias entre empresas participantes de un estudio multicaso se consideran inevitables, aun cuando estas pertenecan a una misma población seleccionada como objeto de investigación. Esta circunstancia es manejable, si los propósitos de la investigación no se sitúan al nivel de la comparación entre casos.



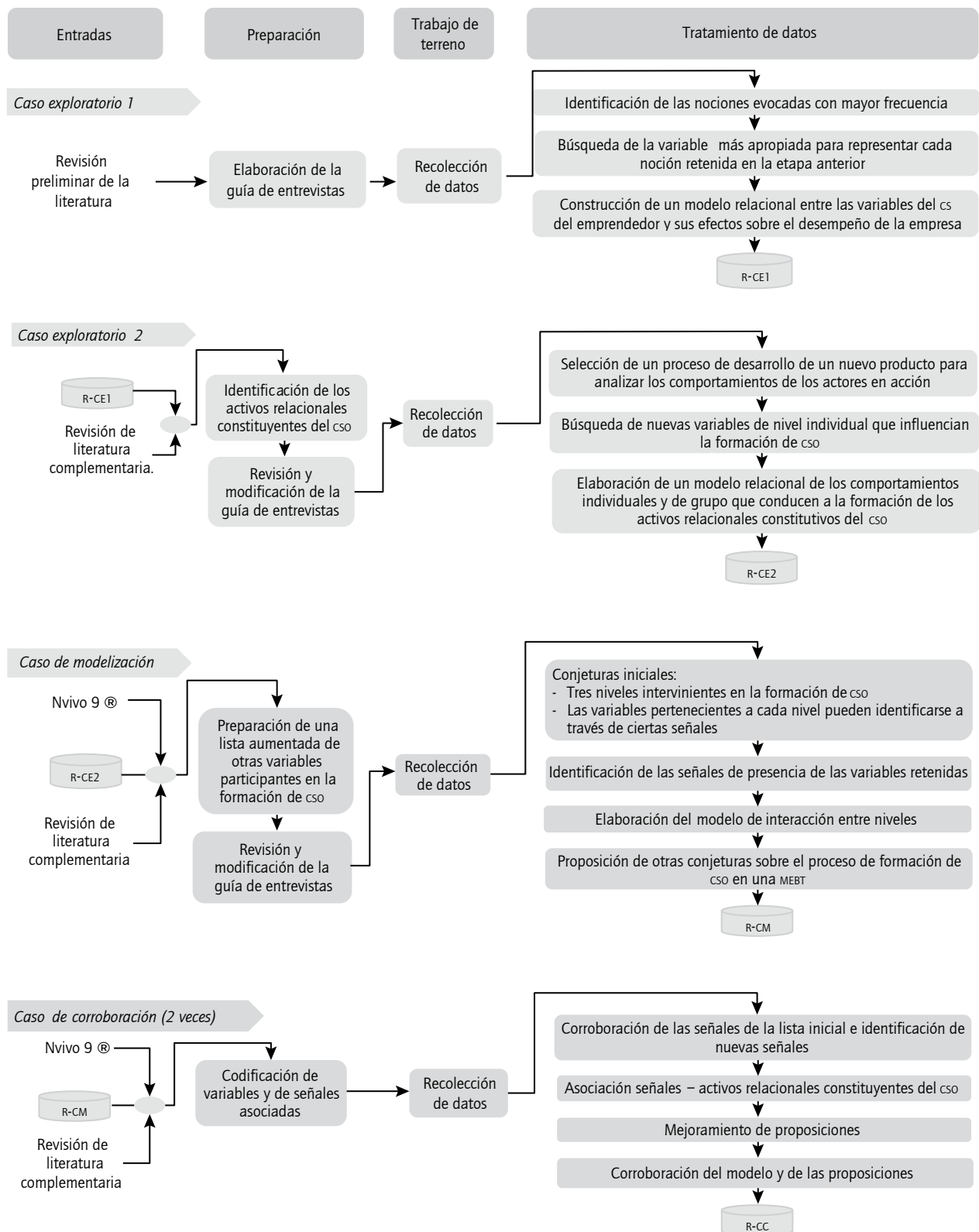
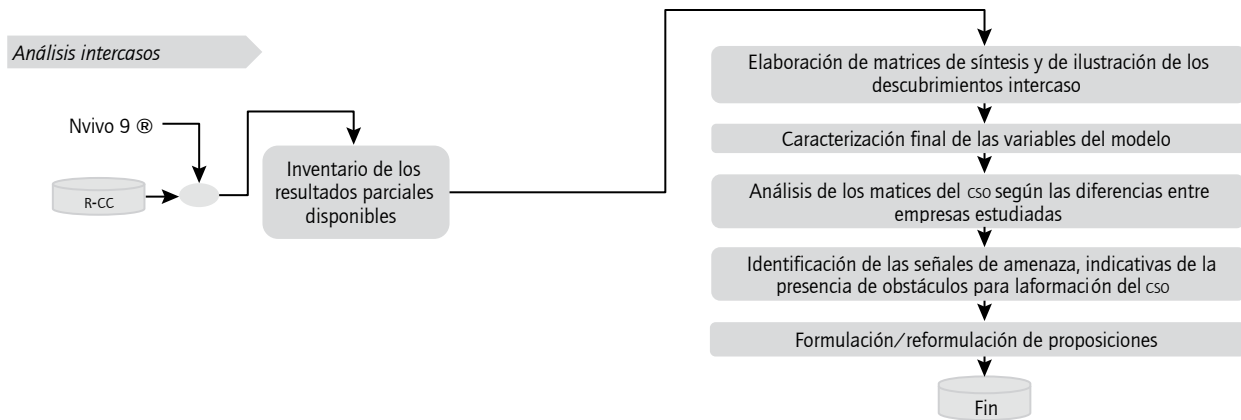


Figura 2. Una síntesis del proceso de conducción de un estudio multicaso. (Continúa)



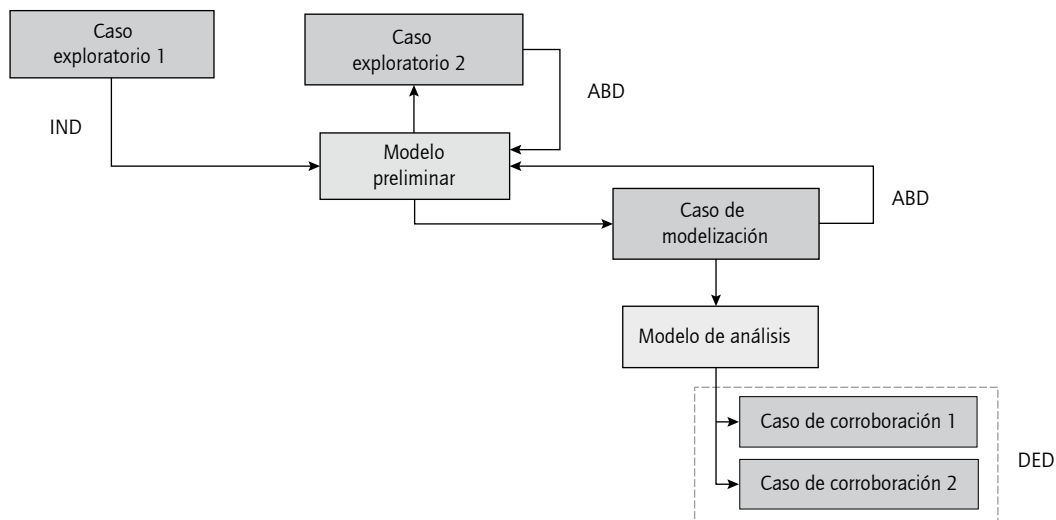
**Figura 2.** Una síntesis del proceso de conducción de un estudio multicaso. (continuación) Convenciones: cs: capital social; cso: capital social organizativo; MEBT: microempresa de base tecnológica; R-CE1: Resultados del caso exploratorio 1; R-CE2: resultados del caso exploratorio 2; R-CM: resultados del caso de modelización; R-CC: resultados del caso de corroboración. Fuente: Román (2013).

### Reflexión observacional

Los detalles del estudio multicaso desarrollado durante tres años suscitan múltiples reflexiones. Se destacan, fundamentalmente: a) la incertidumbre inicial con respecto a la manera de abordar el fenómeno; b) la emergencia de variables de investigación relevantes por su identificación frecuente en los relatos de los actores investigados; c) la necesidad de aceptar diferencias entre empresas por estudiar, aún en el marco de una población delimitada bajo ciertos parámetros; d) la imposibilidad de aplicar protocolos de investigación iguales para los diferentes estudios, dadas las diferencias de ambientes empresariales, de personalidades de los entrevistados y de nivel de comprensión teórica del fenómeno por parte de los autores, y e) la

aproximación paulatina a la saturación teórica (Hlady-Rispal, 2002), perceptible en la convergencia de la información recopilada y de los relatos hacia las mismas variables.

Al final, la racionalización posterior de los autores condujo a la elaboración de la figura 3, representativa de la secuencia de realización de los estudios de caso. Los dos primeros casos fueron considerados de tipo exploratorio; un tercer estudio fue empleado para culminar la modelización propuesta, y los dos últimos fueron llevados a cabo para corroborar las proposiciones derivadas del modelo. La lógica de razonamiento en bucle adoptada se manifiesta de la siguiente forma: a) una fase de inducción fue aplicada en el primer estudio de caso para identificar las primeras variables determinantes a partir de la información de terreno; b) en una fase



Convenciones: IND: fase inductiva; ABD: fase abductiva; DED: fase deductiva.

**Figura 3.** Una representación de la secuencia de realización de los estudios de caso individuales en un estudio multicaso. Fuente: elaboración propia.

de abducción<sup>13</sup>, los resultados del segundo y tercer estudio de caso permitieron modificar el modelo y las proposiciones de partida; c) por último, una fase de deducción fue desarrollada en los dos últimos estudios, para corroborar la idoneidad de las proposiciones de investigación construidas para representar la realidad de las EBT estudiadas.

En síntesis, la reflexión general sobre el proceso de investigación permitió identificar los papeles cumplidos por los diferentes estudios de caso en el proceso de investigación, así como el seguimiento de diferentes lógicas de razonamiento a lo largo de dicho proceso.

### Conceptualización abstracta

Con el propósito de facilitar los procesos de transferencia y apropiación de conocimiento, la teoría del aprendizaje organizativo destaca las virtudes de las *lecciones aprendidas*, como herramienta básica dotada de una estructura para documentar y, posteriormente, sistematizar y difundir el conocimiento capitalizado a partir de una experiencia específica. Así, una lección aprendida (LA) es una forma de conocimiento explícito que se obtiene como resultado de un proceso de aprendizaje, además de involucrar una reflexión sobre la experiencia vivida que resulta aplicable a una situación más general. La LA puede surgir de algo que se hizo o que se dejó de hacer, de un acierto o de un desacierto que permite aprender para futuras situaciones (Anaya y Gómez, 2012). En la tabla 3, se realiza una síntesis de las LA de la experiencia de investigación multicaso antes descrita.

### Experimentación activa

La experiencia de investigación ilustrada mostró los detalles de las alternativas de solución encontradas para enfrentar los múltiples dilemas e incertidumbres de la ejecución de un estudio multicaso. El diseño de investigación propuesto es refutable y perfectible. El propósito pretendido fue el cuestionamiento de los escenarios teóricos de control total sobre el desarrollo de los procesos de investigación, ilustrando un escenario de investigación marcado por la incertidumbre y las limitaciones de recursos

humanos. La etapa de experimentación activa se convertirá en realidad cuando las LA aquí propuestas sean sometidas por los autores a la prueba de su utilización en futuras situaciones de investigación para la superación de los eventuales obstáculos de cada proceso (esto tendrá lugar cuando las LA sean analizadas y, en caso de considerarlas pertinentes y aplicables, se interioricen para dar origen a diseños alternativos de estudios multicaso).

### Discusión

En los planteamientos de Yin (1994, 2014) sobre la conducción de estudios de caso y multicaso, son destacables varios puntos de acuerdo, a saber: la dificultad inherente a su realización dada por su alto consumo de tiempo y recursos; el señalamiento de su pobreza documental, como una de las causas de su desprestigio; la defensa de la validez de los postulados de la generalización analítica y su distanciamiento de los procedimientos de la generalización estadística; la necesidad de usar múltiples fuentes de información para su desarrollo; el propósito de construir explicaciones derivadas de estos estudios, que trasciendan la forma narrativa; la obtención de evidencias más convincentes a partir de la investigación de múltiples contextos; la complementariedad existente entre estudios estadísticos (aptos para comprobar correlaciones) y estudios de caso (necesarios para explicar el detalle de los procesos subyacentes). Aunque todas las anteriores son apreciaciones totalmente compartidas, esta reflexión pretende destacar algunos aspectos de la implementación de las recomendaciones de este autor que probablemente no son conocidos, o que no han sido notados o tenidos en cuenta por todos los investigadores que lo citan como su referente teórico básico o a veces único.

Con la intención de ampliar la perspectiva de los lectores sobre métodos alternativos para la realización de estudios multicaso, se ha realizado una síntesis de la postura metodológica defendida por Stake (2006). Los contrastes de los dos planteamientos saltan a la vista y, aunque existen múltiples diferencias que pretendieron sintetizarse en la tabla 2 de este artículo, en general puede afirmarse que mientras Yin (2014) propone la realización de estudios altamente estructurados y realizados en empresas con características diferentes, pero controladas *a priori*, la propuesta metodológica de Stake (2006) concentra su atención sobre las preguntas de investigación sobre el fenómeno estudiado, y defiende la posibilidad de realizar ajustes permanentes sobre la ruta de investigación concebida inicialmente, en la medida en que el equipo investigador y, especialmente, el analista principal descubren la importancia de factores o variables que antes habían sido olvidadas, descartadas o relegadas a un segundo plano.

<sup>13</sup> Según David (2003), la abducción es la lógica de razonamiento que se adopta cuando se trata de "interpretar" lo que se observa, haciendo coincidir los hechos estructurados con teorías de diferentes niveles de generalidad. La lógica abductiva comienza por proponer una posible regla y asociarle ciertas consecuencias. En seguida, los casos en los cuales se manifiesten las consecuencias son empleados para corroborar la verosimilitud de la regla. De acuerdo con el autor, la abducción es una lógica inherente a las interacciones. Así, se considera difícil de aceptar que, después de múltiples idas y vueltas entre los datos y la teoría en construcción, se continúe aún razonando por inducción.

**Tabla 3.**  
**Una síntesis de las lecciones aprendidas (LA).**

ID.	Denominación	Descripción de la LA	Argumentación en contexto
LA01	Dificultad de las condiciones de replicación.	La condición de "replicación" de los estudios de caso de manera idéntica o con cambios controlados propuesta por Yin (1994, 2014) es bastante difícil de cumplir. Aunque las empresas pertenezcan a una población de interés con base en un parámetro, se diferencian por muchas otras características. Encontrar casos "ideales" se convierte entonces en una posibilidad remota en el marco del tiempo disponible.	Las MEBT tienen características comunes asociadas con el énfasis de sus actividades en procesos de innovación y desarrollo (i&D) y en la utilización del conocimiento como recurso más valioso de su actividad productiva. Sin embargo, empresas de sectores tan diversos como la informática y la biotecnología se consideran MEBT y, complementariamente, el número de empresas clasificadas en este grupo en el área geográfica accesible es pequeño. En consecuencia, no existen muchas posibilidades de escoger el caso idóneo según requerimientos de escritorio de un diseño teórico preliminar.
LA02	Posibilidad de no simultaneidad en la ejecución de los estudios de caso de una misma investigación.	La ejecución simultánea de los estudios de caso participantes en un diseño multicaso no siempre es posible por razones de limitación de recursos humanos, o por incertidumbre inicial sobre la manera apropiada de estudiar el fenómeno de interés. En consecuencia, la posibilidad de organizar una secuencia de estudios de caso no puede descartarse del abanico de alternativas de diseño de investigación.	El estudio del fenómeno de interés (la formación de cso) a partir de un estudio cualitativo multicaso no tenía mayores antecedentes. Esta circunstancia confería al trabajo investigativo un grado de incertidumbre con respecto a la forma de abordar el problema. En tales circunstancias, ejecutar varios estudios de caso al mismo tiempo se consideró una acción arriesgada. Por el contrario, había que desarrollarlos secuencialmente para aprender de la experiencia anterior y corregir el curso de la investigación. A ello se agregan las limitaciones de recursos que caracterizaron el proceso.
LA03	Potencialidad de las lógicas de razonamiento en bucle.	Un estudio multicaso puede ser portador de un proceso de razonamiento en bucle. En concordancia con David (1999), en lugar de adoptar posturas excluyentes entre inducción y deducción, es más prometedor pensar en la movilización del bucle recursivo inducción/abducción/deducción, utilizable en un mismo proceso de investigación.	Aunque la literatura separa los estudios de caso positivistas y constructivistas (Garcilazo, 2011), o positivistas e interpretativistas (Cepeda, 2006; Castro, 2010), asociando cada una de estas posturas epistemológicas a una lógica de razonamiento más frecuente, el desarrollo de la investigación y la intención de verificar las proposiciones teóricas construidas en otros escenarios dieron como resultado la utilización de múltiples lógicas de razonamiento: una lógica inductiva para construir las primeras proposiciones, un proceso abductivo para volver al terreno y ajustar lo construido hasta llegar a un solo modelo de análisis que se verificó en dos nuevos escenarios en procura de corroborar los hallazgos finales.
LA04	Aceptabilidad de los protocolos de investigación evolutivos.	La definición de un protocolo de investigación antes de comenzar un estudio de caso es una actividad de planeación orientadora del rumbo del trabajo de campo. No obstante, en los casos de realización secuencial de los estudios de caso se identifica la necesidad de ajustar el protocolo precedente, para capitalizar la experiencia de la etapa de investigación precedente y obtener mejores resultados en lo sucesivo.	La incertidumbre asociada con las investigaciones de terreno y con el uso de un protocolo de investigación se pone de manifiesto, en la práctica, con el descubrimiento de aspectos débiles o inaplicables del diseño inicial, así como de aspectos adicionales no considerados antes, emergentes de los primeros análisis de datos de terreno (son los asuntos <i>emic</i> , señalados por Stake (2006)). En la investigación objeto de reflexión, cada vez que se abordaba un nuevo caso fue necesario revisar y ajustar el protocolo para responder a las nuevas demandas de la investigación. Dado que el propósito último no es la comparación de los casos con respecto a un conjunto de variables sino la búsqueda de complementariedades entre casos, los ajustes no reducen la transferibilidad de las proposiciones finales, pues ellas capitalizaron y rectificaron las imprecisiones de los ensayos pasados.
LA05	Inconveniencia de generalizar los propósitos de comparación de un estudio multicaso.	Los análisis intercasos pueden tener propósitos diferentes de la comparación entre casos. El mejoramiento y ajuste permanente de un conjunto de proposiciones teóricas en construcción no implica los procesos de comparación que con frecuencia se asocian a este tipo de estudios. En lugar de comparaciones entre casos, cada nuevo estudio de caso puede tener el propósito de complementar la reflexión anterior sobre el fenómeno en cuestión.	En el estudio efectuado, a cada caso se otorgó el calificativo de "instrumental" (Stake, 2006) <sup>a</sup> para la mejor comprensión del fenómeno estudiado. La consecuencia de esta postura es que el centro de atención del estudio no es la identificación de similitudes o diferencias entre la muestra de empresas, sino más bien el estudio de diferentes contextos para comprender la formación de cso. En consecuencia, el análisis de la información no consideró ni necesitó de la elaboración de tablas comparativas entre empresas, pues elaborarlas habría sido señal de confusión con respecto al objetivo último de la investigación.
LA06	Compatibilidad de los propósitos de construcción de sentido y de proposiciones teóricas con la elaboración de estudios multicaso.	El desarrollo de un estudio multicaso no puede limitarse a aquellas situaciones de investigación que permitan partir de un modelo de análisis o de un conjunto de proposiciones iniciales por corroborar. Por el contrario, este tipo de estudios se consideran el escenario propicio para llevar a la práctica los propósitos de análisis de la construcción de sentido (Weick, 2012), así como para efectuar estudios críticos de las organizaciones (Sanabria, Saavedra y Smida, 2013).	Aunque los estudios multicaso puedan diseñarse de diversas maneras y apuntar a diferentes propósitos, la experiencia de investigación analizada permitió identificar variables emergentes de los datos, que abrieron la vía para la comprensión del fenómeno de interés; asimismo, se identificaron facilitadores y obstáculos para la formación de cso, aprovechando el grado de compromiso y la sinceridad de los participantes en el estudio. Otras estrategias de investigación empírica difícilmente permiten hacer aportes en este sentido; tampoco lo permite la ejecución de estudios multicaso altamente estructurados, que restringen el aprovechamiento de la intuición del investigador.

*Nota.* <sup>a</sup>Stake (2006) propone una distinción fundamental entre estudios de caso intrínsecos e instrumentales. Los primeros tienen un valor académico particular, en la medida en que las unidades analizadas son verdaderamente únicas por razones positivas o negativas, y el mundo académico se interesa en comprender cómo y por qué esta unidad es tan diferente de las otras. Por el contrario, los estudios de caso instrumentales analizan casos "normales" pertenecientes a una población escogida, pero cada uno de ellos habría podido ser remplazado por otro con las mismas características.

Fuente: elaboración propia.

Mientras en la última edición de su obra, Yin (2014) demuestra con cifras que el número de investigaciones publicadas basadas en estudios de caso se encuentra en aumento en los Estados Unidos, lo señalado en la introducción de este artículo indica que este patrón no coincide con el comportamiento de las publicaciones colombianas del mismo tipo. Grandes retos se asocian entonces con la posibilidad de incrementar la publicación de estudios de caso con fines investigativos de contribución teórica al fenómeno de interés, entre ellos la adopción de una postura epistemológica clara orientadora de su desarrollo; dicha postura puede adherir a las recomendaciones de Yin (2014), de Stake (2006) o de otros autores que adoptan posturas concurrentes. Pero más importante que seleccionar un autor de base, en concordancia con las recomendaciones de Yacuzzi (2005), Torres *et al.* (2006), Muñoz (2008) y Garcilazo (2011), aquí se destaca la necesidad de clarificar los propósitos y las posturas epistemológicas de los autores de los estudios multicaso; detalles como este serán fundamentales a la hora de posicionar y aumentar la comprensión y la valoración de esta estrategia de investigación empírica.

Perspectivas alternativas para la conducción de estudios de caso pueden contrastarse con las propuestas de Yin (2014), antes de declarar la adherencia absoluta a sus métodos. Pueden citarse, a manera de ejemplo, los procesos de construcción de teoría de tipo inductivo propuestos por Eisenhardt (1989) y Stake (2006), el proceso secuencial de realización de estudios de caso hasta llegar a un estado de saturación teórica propuesto por Hlady Rispal (2002), los siete criterios de distinción entre estudios de caso y multicaso, el concepto de *covariación* y la diferenciación entre estudios de caso diacrónicos y sincrónicos, propuestos por Gerring (2004), y la adhesión a la lógica de la refutación popperiana, la defensa de la lógica de razonamiento abductivo y de su idoneidad para llevar a cabo estudios de caso realizada por Le Goff (2002).

En concordancia con los planteamientos de Flyvbjerg (2005) y Stake (2006), se considera que la investigación cualitativa en el campo de las ciencias de gestión no se encuentra obligada a emular los principios, procedimientos y criterios de calidad de la investigación cuantitativa para hacer aportes teóricos a partir de estudios multicaso, y para participar activamente en la comprensión de los procesos individuales y sociales de construcción de sentido. Por el contrario, dado que cada tipo de investigación tiene su propia lógica, se hace necesario realizar adaptaciones de criterios de diseño y de calidad de los resultados finales y, en caso de considerarlo pertinente, ejecutar con sumo cuidado los denominados "métodos mixtos" entre estos dos enfoques (Douglas, 2008).

Si los estudios de caso en general, incluidos los estudios multicaso, han acumulado históricamente críticas con respecto a su rigurosidad y a la validez de sus resultados desde el punto de vista científico, más que concentrarse en la búsqueda de réplicas literales o teóricas puras podría otorgarse mayor importancia a los atributos de *replicabilidad* del proceso general de investigación (Miles y Huberman, 2003) y de *transferibilidad* de los resultados de la investigación (Stake, 2006). La replicabilidad señala el deber de suministrar todos los detalles del proceso de investigación efectuado para que los lectores puedan ponerse en situación y, eventualmente, diseñar investigaciones similares; la transferibilidad, por su parte, se refiere a la intención de elaborar proposiciones teóricas potencialmente transferibles a otros casos, siempre dentro de los límites del estudio original. Asimismo, un área de mejoramiento importante se percibe de la revisión de los estudios multicaso publicados en revistas colombianas, en el sentido de la formalización de los aportes teóricos derivados de un estudio de caso bajo la forma de proposiciones de investigación (Popper, 1985; Thiétart, 1999; Miles y Huberman, 2003). La existencia de este tipo de declaraciones permitirá efectuar las separaciones convenientes entre las descripciones de hallazgos y las afirmaciones con potencial de generalización y susceptibles de refutación que emergen de estos.

La experiencia de investigación particular que se describe y analiza en este artículo no se presenta como un modelo a seguir. Se trata más bien del recuento de algunos pormenores de un proceso de investigación real, que enfrentó obstáculos y cambios de rumbo reales, pero que en medio de sus imperfecciones pretendió aprovechar las experiencias acumuladas para aprender y autodefinir su futuro. Se verificó entonces que los estudios multicaso difícilmente pueden desarrollarse mediante los procesos asépticos y totalmente controlados propios de los laboratorios, aceptándose más bien que las ambigüedades del trabajo en estudios de caso son, en alguna medida, intrínsecas a la empresa (Gerring, 2004), que una investigación basada en estudios de casos no se puede planear en su totalidad, en la medida en que su desarrollo está condicionado por numerosas variables no controladas por el investigador (Villareal y Landeta, 2010), y que no necesariamente todos los casos de un colectivo deben ser conducidos exactamente del mismo modo (Langley y Royer, 2006).

## Conclusión

En este artículo se ha efectuado una reflexión sobre la conducción de estudios multicaso, orientados a la construcción de proposiciones teóricas. La revisión de las ideas fundamentales de Yin (2014) y de Stake (2006) permitió ilustrar

que los métodos de investigación empleados para este propósito pueden ser bastante diferentes y que, por tanto, se hace necesario revisar posturas epistemológicas subyacentes y escoger la vía que coincide con las convicciones de los propios autores del estudio sobre las formas de construcción de conocimiento. Las condiciones en las que será ejecutada la investigación (tipo y cantidad de empresas de la población objetivo, tiempo y recursos, entre otras) y los fines de esta (corroboración de hipótesis de partida, comprensión de fenómenos, etc.) también deberán ser considerados. De acuerdo con las elecciones en este sentido, los protocolos de investigación podrán adoptar grados de formalidad diferentes, y permitirán o no cambios posteriores al inicio de los trabajos de campo.

La adopción de una perspectiva de aprendizaje orientada por el modelo propuesto por Kolb (1984) permitió organizar la reflexión para ilustrar una experiencia de ejecución con un estudio multicaso y terminar con algunas lecciones aprendidas de este proceso, dirigidas a investigadores o grupos de investigación interesados en conocer métodos alternativos. En diferentes aspectos, estos métodos se distancian de los planteamientos del autor más citado en el medio colombiano, para soportar teóricamente la realización de estudios multicaso (R. Yin), y adoptan más bien rutas de investigación más flexibles, respaldadas por los planteamientos de autores como R. Stake.

La experiencia documentada fue un proceso de conducción de un estudio multicaso, que se considera aplicable cuando se desea comprender un fenómeno, sin que el camino para analizarlo esté completamente estructurado al inicio de la investigación, cuando el número de investigadores responsables es reducido y cuando los estudios de caso que lo componen son de carácter instrumental. En esta experiencia, los diferentes casos incluidos en el estudio global asumieron diferentes papeles: dos casos de exploración, orientados a decidir la forma más apropiada de estudiar el terreno y escoger los constructos que concentrarán el interés de las indagaciones subsiguientes; un caso aprovechado para concretar la modelización del fenómeno de interés, tomando decisiones sobre las variables escogidas y a sus interrelaciones; y dos estudios adicionales que pretendieron cerrar el proceso de investigación-reflexión, haciendo un ejercicio de corroboración de la adecuación del modelo de análisis escogido.

La reflexión *ex post facto* de los autores conduce a afirmar que, cuando se trata de estudios multicaso, cuyos protagonistas son las empresas o sus actores, la búsqueda de casos idénticos o altamente similares limita significativamente la variedad de fenómenos que pueden ser analizados y, sobre todo, el número de situaciones de investigación que

podrían abordarse con este tipo de estudios. Además, se resalta que un estudio multicaso de este tipo permite alcanzar propósitos como el seguimiento de la construcción de sentido, y la identificación de numerosos detalles que aumentan la comprensión de los fenómenos en su contexto.

Se ha concluido, complementariamente, que la replicación idéntica solo es posible cuando los casos individuales que harán parte de un estudio multicaso se ejecutan al mismo tiempo y, por tanto, cuando existe la suficiencia de investigadores para abordar este trabajo simultáneo. Por el contrario, cuando la planeación de la ejecución de los estudios adopta una perspectiva secuencial, existirá una tendencia natural a corregir los errores del caso precedente (en general inevitables) y a cambiar aquello que no ha funcionado; en consecuencia, el desarrollo de un nuevo estudio de caso difícilmente será igual al precedente.

Porque esta situación de simultaneidad en la ejecución de los casos no siempre es la enfrentada por los equipos de investigación, y porque los estudios de caso también pueden emplearse para analizar fenómenos difusos o débilmente estructurados con pocas ideas preconcebidas o proposiciones de partida, los autores de esta investigación tuvieron que definir un proceso alternativo adaptado a las circunstancias del momento de ejecución de su trabajo.

Los procesos de desarrollo de estudios multicaso que adoptan lógicas de razonamiento en bucle (inducción/abducción/deducción), como el que aquí ha sido ilustrado, no están libres de imperfecciones ni de limitaciones. Su ejecución difícilmente corresponde a los planes iniciales y toda presentación *a posteriori* de su diseño global será el resultado de un proceso de racionalización posterior que dismula las dudas, los cambios de dirección y de preguntas de investigación, los ensayos fallidos de retención de algunas variables, las particularidades del ambiente de cada empresa y de cada entrevistado, y la necesidad de adaptarse a innumerables situaciones imprevistas. Así, aunque el diseño de un estudio multicaso parezca armonioso y coherente sobre el papel, todas las dificultades de la investigación cualitativa son omnipresentes. Se trata, sin embargo, de asumir que los estudios organizativos fundamentados en análisis multicasos tienen fortalezas y debilidades, y que difícilmente podrán emular las condiciones controladas propias de otros diseños de investigación o de otras posturas epistemológicas.

En lugar de construir botes que traten de volar, debieran construirse botes que naveguen efectivamente [...]. Aún el mejor aeroplano construido no funcionará bien en el mar, y yo no veo pilotos que pierdan el sueño por eso. (Small, 2009, p. 28).

## Referencias bibliográficas

- Anaya, R., & Gómez, L. (2012). *Lecciones aprendidas en el acompañamiento masivo para mejora de procesos en empresas de software: Un caso colombiano*. Paper 18. CIBSE: 98-111. Recuperado el 20 de mayo del 2015, desde <http://dblp.uni-trier.de/pers/hd/a/Anaya:Raquel>.
- Appleton, J. V. (2002). Critiquing Approaches to Case Study Design for a Constructivist Inquiry. *Qualitative Research Journal*, 2(2), 80-97.
- Bonache, J. (1999). El estudio de casos como estrategia de construcción teórica: características, críticas y defensas. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 3, 123-140.
- Castro, E. (2010). El estudio de casos como metodología de investigación y su importancia en la dirección y administración de empresas. *Revista Nacional de Administración*, 1(2), 31-54.
- Cepeda, G. (2006). La calidad en los métodos de investigación cualitativa: principios de aplicación práctica para estudios de casos. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 29, 57-82.
- Christensen, C. M., & Carlile, P. R. (2009). Course Research: Using the Case Method to Build a Teach Management Theory. *Academy of Management Learning & Education*, 8(2), 240-251.
- David, A. (1999). *Logique, Épistémologie et Méthodologie en Sciences de Gestion*. Actes de la VIIIème Conférence Internationale de l'AIMS, École Centrale Paris, Chatenay-Malabry, 26 a 28 de mayo.
- David, A. (2003). Études de cas et généralisation scientifique en sciences de gestion. *Revue Sciences de Gestion*, 39, 139-166.
- Dooley, L. M. (2002). Case Study Research and Theory Building. *Advances in Developing Human Resources*, 4(3), 335-354.
- Douglas, D. (2008). A Critical Examination of Mixing Methods for Developing Business and Management Theories. *VII European Conference on Research Methodology for Business and Management Studies*, Regent's College. London, UK, junio 19 y 20.
- Dyer W. G., & Wilkins A.L. (1991). Better Stories, Not Better Constructs to Generate Better Theory: A Rejoinder to Eisenhardt. *The Academy of Management Review*, 16(3), 613-619.
- Eisenhardt, K. (1989). Building Theories from Case Study Research. *The Academy of Management Review*, 14(4), 532-550.
- Fielding, N., & Walding, R. (2009). Computer-Based Qualitative Methods in Case Study Research. En C. Byrne & C. Ragin (Eds.), *The SAGE Handbook of Case-Based Methods* (pp. 270-288). London: SAGE.
- Fong, C. (2009). El estudio de casos en la investigación relacionada con la Pyme en México. *Revista Internacional de Investigación y Aplicación del Método de Casos*, 21(4), 278-291.
- Flyvbjerg, B. (2005). Cinco equívocos sobre la investigación basada en estudios de caso. *Estudios Sociológicos*, 23(2), 561-590.
- Garcilazo, J. (2011). El estudio de casos como estrategia de investigación aplicada a las organizaciones. *III Jornadas de Administración del NEA y I Encuentro Internacional de Administración de la Región Jesuítico Guaraní*. Posadas, Misiones, 1 y 2 de septiembre.
- Glaser, B.G., & Strauss, A.L. (1967). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Recherche*. New York: Aldine de Gruyter.
- Gerring, J. (2004). What is a Case Study and What is it Good for? *The American Political Science Review*, 98(2), 341-354.
- Gibbert, M., Ruigrok, W., & Wicki, B. (2008). What Passes as a Rigorous Case Study? *Strategic Management Journal*, 29, 1465-1474.
- Gibbert, M., & Ruigrok, W. (2010). The "What" and "How" of Case Study Rigor: Three Strategies based on Published Research. *Organizational Research Methods*, 13(4), 710-737.
- Hlady-Rispal, M. (2002). *La Méthode des Cas. Application à la Recherche en Gestion*. Bruxelles: Éditions De Boeck Université.
- Jiménez, V. E. (2012). El estudio de caso y su implementación en la investigación. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 8(1), 141-150.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. New Jersey: Prentice Hill.
- Kolb, D. A., Boyatzis, R., & Mainemelis, C. (2000). Experiential Learning Theory: Previous Research and New Directions. En R. J. Sternberg & L. F. Zhangs (ed.), *Perspectives on Cognitive, Learning and Thinking Styles* (pp. 227-247). New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- Langley, A., & Royer, I. (2006). Perspectives on Doing Case Study Research in Organizations. *M@nagement*, 9(3), 73-86.
- Le Goff, J. (2002). Vertus problématiques de l'étude de cas, En N. Mourgues (ed.). *Questions de méthodes en Sciences de Gestion* (189-208). Cormelles-Le-Royal: Management & Société.
- Martínez, P. C. (2006). El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento y Gestión*, 20, 165-193.
- Miles M., & Huberman, M. (2003). *Analyse de données qualitatives*. París: De Boeck.
- Muñiz, M. (2008). *Estudios de caso en la investigación cualitativa*. México: Facultad de Psicología División de Estudios de Posgrado de la Universidad Autónoma de León. Recuperado el 15 de julio del 2016, de: [www.psico.edu.uy/sites/default/files/cursos/1\\_estudios-de-caso-en-la-investigacion-cualitativa.pdf](http://www.psico.edu.uy/sites/default/files/cursos/1_estudios-de-caso-en-la-investigacion-cualitativa.pdf)
- Neiman, G., & Quaranta, G. (2006). Los estudios de caso en la investigación sociológica. En I. Vasilachis de Gialdino (coord), *Estrategias de Investigación Cualitativa* (pp. 213-237). Barcelona: Gedisa.
- Popper, K. R. (1985). *Conjectures et réfutations*. París: Payot.
- Román, R. E. (2013). *La formation de capital social organisationnel au sein de la très petite entreprise technologique: signaux d'opportunité et de menace*. Tesis doctoral en Sciences de Gestion. Francia: Université de Rouen.
- Román, R. E., & Smida, A. (2013). Una apreciación de la utilización de estudios de caso para la construcción de teoría en ciencias de gestión en Colombia. *Recherches en Sciences de Gestion*, 98(1), 109-129.
- Román, R. E., & Smida, A. (2015). The Formation of Organizational Social Capital into Technology-based Micro Enterprises. *Contaduría y Administración (México)*, 60 (1) 57-81.
- Sanabria, M., Saavedra, J. J., & Smida, A. (2013). *Los estudios organizacionales (Organization Studies): Fundamentos, evolución y estado actual del campo*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Small, M. L. (2009). How Many Cases do I Need? On Science and the Logic of Case Selection in Field-based Research. *Ethnography*, 10(5), 5-38.
- Stake, R. (2006). *Multiple Case Study Analysis*. New York: The Guilford.
- Thiétart, R. A. (1999). *Méthodes de recherche en management*. París: Dunod.
- Torres, A. D., Jiménez, Y. I., & Rojas, J. V. (2006). El estudio de caso. Estrategia de investigación para entender los negocios. *X Congreso Anual de la Academia de Ciencias Administrativas ACACIA*, San Luis de Potosí (México), mayo 3-5.
- Villarreal, O., & Landeta, J. (2010). El estudio de casos como metodología de investigación científica en economía de la empresa y dirección estratégica. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 16(3), 31-52.

- Weick, K. E. (2012). Organized Sensemaking: A Commentary on Processes of Interpretive Work. *Human Relations*, 65(1), 141-153.
- Yacuzzi, E. (2005). *El estudio de caso como metodología de investigación: teoría, mecanismos causales, validación*, CEMA Working Papers: Serie Documentos de Trabajo Universidad del CEMA N.º 296. Recuperado el 25 de julio del 2017, de: <http://www.ucema.edu.ar/publicaciones/download/documentos/296.pdf>
- Yazan, B. (2015). Three Approaches to Case Study Methods in Education: Yin, Merriam, and Stake. *The Qualitative Report*, 20(2), 134-152.
- Yin, R. K. (1989). *Case study research: Design and methods*. London: SAGE.
- Yin, R. K. (1994). *Case Study Research: Design and Methods* (segunda edición). Thousand Oaks: SAGE.
- Yin, R. K. (2003). *Case Study Research: Design and Methods* (tercera edición). Thousand Oaks: SAGE.
- Yin, R. K. (2009). *Case Study Research: Design and Methods* (cuarta edición). Thousand Oaks: SAGE.
- Yin, R. K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods* (quinta edición) [e-book]. Thousand Oaks: SAGE.