



O vigor do caso de ensino como instrumento de aprendizagem das ciências sociais aplicadas na graduação:

relato de experiência

Rodrigo Guimarães Motta | E-mail: rodrigo-motta@uol.com.br

1 – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) | Doutor em Administração | São Paulo – SP

Resumo

O Instituto J&F é uma organização educacional que utiliza casos de ensino como método nos níveis fundamental e médio do curso técnico em Administração. A partir do sucesso observado na aplicação desta metodologia na Educação Básica, esta pesquisa — ainda em desenvolvimento — consiste em um relato de experiência para demonstrar como, ao aprovar sua faculdade de Gestão Comercial na modalidade de ensino a distância (EaD), o Instituto conseguiu não apenas aplicar os casos, como também engajar os alunos de forma que tivessem alta satisfação com o curso ministrado.

Palavras-chave: caso de ensino; educação a distância; gestão comercial; relato de experiência.



Introdução

O Instituto J&F é uma organização sem fins lucrativos mantida pelo Grupo J&F, holding que engloba diversas empresas brasileiras de bens de consumo não duráveis, como Friboi, Seara, Swift, Flora, PicPay, Original, entre outras (Instituto J&F, 2025). Com atuação ampla e diversificada, há 15 anos o Instituto mantém uma escola que, além de oferecer o ensino básico, forma técnicos em Administração (Instituto J&F, 2023).

Nesse período, o ensino da escola do Instituto J&F passou por uma série de evoluções ao longo dos anos e, atualmente, o modelo é composto por três pilares: “experiência prática”, em que os alunos realizam estágios em vendas nas empresas Seara, Friboi e Flora, assim como estágios em loja na Swift no ensino médio; “BNCC aplicada”, em que se busca relacionar o estado da arte da Base Nacional Comum Curricular com o contexto diário que uma empresa deve enfrentar; e “casos de ensino”, isto é, a teoria de Administração é ensinada de acordo com o método do caso de forma que os alunos respondam a desafios reais do negócio (Rocha; Motta, 2024; Rocha; Motta; Farias, 2024).

Para a resolução dos casos propostos, os professores determinam um desafio que esteja sendo enfrentado por uma das empresas integrantes da holding e propõem três etapas aos alunos para que possam aplicar a teoria na prática: o Diagnóstico, para elaboração da análise SWOT (Pennington, 2022); a Estratégia, segundo as Estratégias Genéricas de Porter (1986); e o Plano de Ação, desenvolvido com o Método 5W2H de Ishikawa (1985).

Uma vez que o método tem sido bem avaliado pelos alunos do ensino básico e técnico (Rocha; Motta; Farias, 2024), ao expandir sua atuação para o ensino superior, o Instituto J&F (2023) lançou o curso tecnólogo de Gestão Comercial da Faculdade J&F, cujos discentes são profissionais da área de vendas de todo o país. Diante disso, o atual desafio enfrentado é: como seguir utilizando o caso de ensino para ensinar técnicas de Administração no ensino a distância (EaD)? Seria essa aplicação possível no ensino remoto?

A partir deste questionamento, esta pesquisa — ainda em desenvolvimento — consiste em um relato de experiência para demonstrar como, ao aprovar sua faculdade de Gestão Comercial na modalidade de EaD, o Instituto consegue não apenas aplicar os casos, como também engajar os alunos de forma que tenham satisfação com o curso ministrado.



Desenvolvimento

Esta seção está organizada em dois momentos. No primeiro, são apresentadas breves considerações sobre o método Caso de Ensino, destacando suas origens, principais características e aplicações. No segundo, é desenvolvido o relato de experiência propriamente, voltado a retratar a aplicação prática desse método como instrumento de aprendizagem na graduação, com ênfase em sua utilização na modalidade a distância.

Método Caso de Ensino: breves considerações

No método Caso de Ensino, cuja primeira utilização se deu no curso de Direito da Universidade de Harvard, os alunos são apresentados a um contexto real e devem responder a um desafio ou problema (Rocha; Motta; Farias, 2024). Com o sucesso original, essa metodologia passou a ser aplicada no ensino de diversas outras faculdades de Ciências Sociais Aplicadas, como as de Administração. Com o tempo, outras instituições, tanto nos Estados Unidos quanto em outros países, começaram também a adotar o caso de ensino como método de ensino.

No Brasil, particularmente, as faculdades de Administração têm utilizado o caso de ensino já há muitos anos como disciplina optativa, além de haver revistas acadêmicas dedicadas especialmente à publicação de casos de ensino, como é a GV Casos, da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV EAESP).

Em síntese, o conceito original do método consiste na utilização de materiais de referência para aplicação em sala de aula, com o objetivo de melhorar a formação dos estudantes como gestores de negócios, tanto no ensino básico quanto no ensino superior (Motta; Lacerda; Wanderley; Santos, 2019; Rocha, 2021a). Conforme definição proposta por Alberton e Silva (2018, p. 750), para configurar-se como um “bom Caso de Ensino”, há três principais aspectos a serem considerados:

- (a) incluir questões significativas; (b) fornecer informações suficientes para balizar as conclusões; (c) não apresentar indicação de conclusão, mas fatos que

balizem o direcionamento de conclusões razoáveis. Consideramos que esses pontos indicados estão intimamente relacionados com o processo de produção de um caso. O autor deve construir uma descrição da situação e do dilema que possibilite ao estudante, durante o processo de análise do caso e sua posterior discussão em sala de aula, obter contribuição potencial para o desenvolvimento de competências a partir de um processo de aprendizagem experiencial e em ação, que utilize aspectos cognitivos associados ao conhecimento prévio do aluno, suas estruturas de significado, além de estimular um processo reflexivo.

Diante desse entendimento e da dissonância percebida no senso comum a respeito do que se aprende nos “bancos acadêmicos” versus o que de fato se encontra na “vida real” de trabalho, o Caso de Ensino se mostra como uma metodologia ativa totalmente válida para contribuir para a educação dos estudantes, em especial nas Ciências Sociais Aplicadas, integrando aspectos tanto teóricos quanto práticos para a sua formação e posterior atuação no mercado de trabalho.

Relato de experiência: o caso de ensino como instrumento de aprendizagem na graduação

Tendo em vista que a proximidade com as empresas do mesmo grupo possibilita ao Instituto J&F a criação de casos reais e emergentes, este relato de experiência, que consiste no contato direto com o objeto de estudo (Marinheiro; Sanches; Archanjo, 2015), visa a compartilhar como os casos foram realizados na modalidade a distância no ensino superior. Para tanto, a elaboração do relato constitui-se pelo acesso a fontes de dados primárias, como apresentações, documentos e entrevistas com colaboradores do Instituto.

A começar pela compreensão da aplicação da metodologia em si, o método está em vigor no Instituto J&F (figura 1) desde 2021 no ensino regular e, para ser aplicado, os docentes determinam um desafio real e atual enfrentado por uma das empresas da holding. Para a sua resolução, os professores propõem uma série de etapas aos alunos — da mesma forma como o faria um administrador (ou “tocador de negócios”, como denominado no instituto) quando responsável pela gestão de uma marca — para que apliquem a teoria na prática: o Diagnóstico, a Estratégia e o Plano de Ação. Para que os alunos avancem em cada uma dessas etapas, os professores ensinam teorias relacionadas a cada momento, ou seja, toda a teoria é ministrada com contexto.

Figura 1: Fachada do Instituto J&F em São Paulo



Fonte: Acervo disponibilizado pelo Instituto J&F

No Diagnóstico, em grupos, os estudantes elaboram a análise SWOT, identificando forças (*strengths*), fraquezas (*weaknesses*), oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*) do negócio (Pennington, 2022); para a Estratégia, os alunos respondem ao diagnóstico com as Estratégias Genéricas de Porter (1986); por fim, para o Plano de Ação, aplicam o Método 5W2H de Ishikawa (1985), que auxilia a implementação das estratégias preestabelecidas na etapa anterior ao definir e executar as atividades a serem realizadas. Ainda na etapa do Plano de Ação, os alunos tomam contato com o Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE), que é um instrumento essencial para auxiliá-los na tomada de decisões relacionadas às avaliações financeiras. Ao final, o trabalho resultante como resposta ao desafio é apresentado para os presidentes e diretores das empresas em um evento anual denominado Congresso de Marcas (Instituto J&F, 2023).

Ao adotar e adaptar o método do caso ao ensino regular, o Instituto J&F prepara casos reais, com desafios contemporâneos e emergentes nos diferentes negócios a partir da proximidade com as empresas do grupo. Para qualificar estes casos — que são publicados na revista acadêmica do Instituto, a Repensar (Rocha, 2021a, 2021b, 2021c; Rocha; Galetti; Motta, 2021) —, muitos deles foram apresentados para professores e pesquisadores da Administração nos principais congressos acadêmicos da área, como os Seminários de Administração

Rodrigo Guimarães Motta

(SemeAd), o Simpósio Internacional de Gestão, Projetos, Inovação e Sustentabilidade (SINGEP), e o Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD) (Farias; Rocha; Motta, 2023; Rocha; Motta, 2022, 2023a, 2023b).

Pesquisas com reflexões acerca da validade da aplicação do método também foram desenvolvidas e submetidas a esses eventos, o que permitiu que, ao longo dos anos, a qualidade dos casos fosse incrementada e validada (Rocha; Mola; Motta, 2022). Além disso, para compreender a validação dos discentes a respeito dessa metodologia, desde a sua concepção, o método tem sido avaliado com notas acima de 8 (em uma escala de 1 a 10) pelos mais de mil alunos que dele participam.

De acordo com as excelentes avaliações realizadas pelos alunos do ensino básico e técnico, portanto, conforme demonstram os resultados reunidos por Rocha, Motta e Farias (2024), o Instituto J&F decidiu expandir suas atividades para o ensino superior em 2023, mantendo a aplicação do caso de ensino. Enquanto o caso de ensino foi desenvolvido de forma presencial nos ensinos fundamental e médio, no curso tecnólogo em Gestão Comercial na Faculdade J&F, voltado para profissionais da área de vendas provenientes de diversas regiões do país, os casos foram realizados na modalidade a distância.

É importante frisar que o caso é escolhido numa parceria e colaboração entre os profissionais do Instituto J&F e a diretoria e presidência das empresas do grupo. O principal critério para escolha é buscar-se um caso real, que apresente um desafio real do momento presente, o que torna o caso situado e contextualizado. Isso se diferencia da aplicação de demais casos em outras universidades, visto normalmente serem aplicados desafios que não só já aconteceram, como também que tenham restrições de dados e informações em razão dos termos de confidencialidade das empresas. No caso do Instituto, graças às marcas e à faculdade serem parte da mesma holding, os alunos — profissionais de negócios — têm acesso a uma base de dados ampla e primária, o que contribui ainda mais para a sua tomada de decisão.

Sendo assim, seguindo para a aplicação do método no curso de ensino superior a distância, o caso em questão foi introduzido como “vídeo-caso”, a fim de tornar a apresentação mais dinâmica. Nesse formato, os alunos assistiram a um vídeo de 15 minutos de duração gravado pelo diretor da empresa junto de sua equipe, no qual o desafio era contextualizado (figura 2). Após assistirem a esse vídeo, que fica disponível para acesso a qualquer momento na plataforma

Rodrigo Guimarães Motta

do curso, os alunos foram divididos em grupos de até cinco integrantes — considerando que são 150 alunos por turma — e cada grupo foi convidado a preparar sua resposta para o caso ao longo do semestre.

Figura 2: Trecho do vídeo-caso



Fonte: Acervo disponibilizado pelo Instituto J&F

Para o desenvolvimento das respostas, todos os meses, os grupos estudaram a teoria relacionada à etapa que estivesse sendo elaborada (isto é, Diagnóstico, Estratégia e Plano de Ação) para construir a resposta e, uma vez ao mês, eram realizados encontros síncronos para esclarecer dúvidas. Após a conclusão da resposta, os alunos a enviavam ao professor responsável, que retornava comentários do que poderia ser melhorado e considerado para a próxima etapa.

Ao final do semestre, os grupos enviaram o trabalho finalizado, que recebeu uma nota final pelo professor responsável. Concluído o período, os docentes elegeram os cinco melhores trabalhos, que, por sua vez, foram apresentados aos presidentes e diretores das empresas no Congresso de Marcas (figuras 3 e 4). Durante o evento, cada finalista ouviu os comentários da banca avaliadora, e ela, ao final, escolheu o melhor trabalho, que também recebeu um prêmio. Todos os trabalhos foram disponibilizados às empresas, para que pudessem aproveitar as ideias sugeridas e desenvolver seu negócio e responder ao desafio enfrentado, assim como publicados em vídeo nos anais do Congresso (Faculdade [...], 2025).

Figura 3: Alunos e diretores no 1º Congresso de Marcas da Faculdade J&F



Fonte: Acervo disponibilizado pelo Instituto J&F

Figura 4: Corpo discente e docente no 1º Congresso de Marcas da Faculdade J&F



Fonte: Acervo disponibilizado pelo Instituto J&F

Por fim, de forma a compreender a opinião dos discentes a respeito da aplicação da metodologia, no primeiro semestre de aplicação do método a distância na faculdade, em escala de 1 a 10, a nota de avaliação dos alunos foi 9 — essa nota foi tanto superior à meta estabelecida pelo Instituto (que era 7) quanto superior à nota atribuída pelos alunos nos ensinos fundamental e médio (que foi 8).

Conclusão

O relato de experiência buscou demonstrar que o método Caso de Ensino pode ser aplicado de forma eficaz no ensino a distância. Para tanto, faz-se necessário utilizar formatos diferentes para a apresentação do caso de modo a engajar os alunos (como a utilização de vídeos), além de combinar aulas síncronas e assíncronas para acompanhar o desenvolvimento do trabalho.

Para estudos futuros, sugere-se a ampliação desta pesquisa, tanto avaliando se os alunos da faculdade seguem o seu aprendizado motivados pelo método, quanto, diante da expansão da grade da Faculdade, considerando a aplicabilidade dos casos de ensino em outros cursos das Ciências Sociais Aplicadas. Recomenda-se ainda a extensão deste relato de experiência a fim de entender melhor o impacto de cada uma das etapas de Diagnóstico, Estratégia e Plano de Ação, assim como compreender o efeito dessa formação no desempenho do profissional que atua nas empresas do grupo. Outra sugestão possível é a condução de um estudo comparativo que avalie os diferentes impactos entre o exercício no formato estabelecido e possibilitado pelo Instituto J&F — isto é, onde as marcas/empresas e a faculdade estão integradas — e a aplicação do método Caso de Ensino em instituições onde não existe essa integração.

Referências

ALBERTON, A.; SILVA, A. B. da. Como Escrever um Bom Caso para Ensino? Reflexões sobre o Método. **Revista de Administração Contemporânea (RAC)**, Rio de Janeiro, v. 22, n. 5, p. 745-761, 2018.

FACULDADE J&F - Gestão Comercial | Anais do Congresso de Marcas. [S. l.: s. n.], 2025. Publicado pelo canal InstitutoJeF. Disponível em: https://www.youtube.com/playlist?list=PLr_6x0cf3Xeexqdzk6Uzzv_2AQMC3RrFZ. Acesso em: 30 set. 2025.

Rodrigo Guimarães Motta

FARIAS, V. C.; ROCHA, C. R. N. C.; MOTTA, R. G. O desafio da linha Seara Turma da Mônica e o crescimento de vendas. *In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO (SemeAd)*, 26., 2023, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: PPGA/FEA/USP, 2023.

INSTITUTO J&F. **Relatório Anual 2023**. São Paulo: Instituto J&F, 2023.

INSTITUTO J&F. Home Page. **Instituto J&F**, São Paulo, 2025. Disponível em: <https://institutojef.org.br/>. Acesso em: 30 set. 2025.

ISHIKAWA, K. **What's total quality control?** The Japanese way. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1985.

MARINHEIRO, C. A.; SANCHES, E. L.; ARCHANJO, R. M. **Metodologia da pesquisa científica**. Batatais: Claretiano, 2015.

MOTTA, R. G.; LACERDA, L. P. de; WANDERLEY, D. de F. C.; SANTOS, N. M. B. F. dos. Enova foods: o trade marketing como ferramenta para alavancar receita e rentabilidade. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 5, n. 1, p. 556-570, jan. 2019.

PENNINGTON, A. SWOT Analysis: The Most Overlooked Business Tool. **Forbes**, [s. l.], 24 fev. 2022. Disponível em: <http://forbes.com/councils/forbesbusinesscouncil/2022/02/24/swot-analysis-the-most-overlooked-business-tool-and-how-to-use-it/>. Acesso em: 30 set. 2025.

PORTER, M. **Estratégia competitiva: técnicas para a análise da indústria e da concorrência**. 17. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

ROCHA, C. R. N. C. Sucos do bem e o desafio de desenvolver o mercado de sucos integrais. **Revista Repensar - Edição Caso Inspiracional**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 7-12, jun. 2021a.

ROCHA, C. R. N. C. A marca Seara e o desafio de execução de frios em padarias. **Revista Repensar - Edição Caso de Ensino**, São Paulo, v. 3, n. 3, p. 3-9, dez. 2021b.

ROCHA, C. R. N. C. Seara Turma da Mônica e o desafio de aumentar o conhecimento da marca. **Revista Repensar - Edição Caso de Ensino**, São Paulo, v. 3, n. 3, p. 10-16, dez. 2021c.

ROCHA, C. R. N. C.; GALETTI, T. P. L.; MOTTA, R. G. Sustentabilidade e comportamento de consumo: desafios da marca OMO. **Revista Repensar - Edição Caso Inspiracional**, São Paulo, v. 2, n. 2, p. 30-35, ago. 2021. DOI: <https://doi.org/10.29327/258384.3.3-6>.

ROCHA, C. R. N. C.; MOLA, I. C. F.; MOTTA, R. G. O Caso de Ensino como estratégia de ensino em ação: estudo de caso com alunos do ensino fundamental. *In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO (SemeAd)*, 25., 2022, São Paulo. **Anais [...]**. São Paulo: PPGA/FEA/USP, 2022.

ROCHA, C. R. N. C.; MOTTA, R. G. O fenômeno chamado Salon Line: um reposicionamento bem-sucedido e os próximos passos sustentáveis. [2022]. 1 cartaz. *In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE GESTÃO, PROJETOS, INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE (SINGEP)*, 10., 2022, on-line. **Resumos [...]**. São Paulo: UNINOVE, 2022.



Rodrigo Guimarães Motta

ROCHA, C. R. N. C.; MOTTA, R. G. Seara Incrível – Crescimento da marca através do desenvolvimento de mercado. [2023]. 1 cartaz. *In*: SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE GESTÃO, PROJETOS, INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE (SINGEP), 11., 2023, online. **Resumos** [...]. São Paulo: UNINOVE, 2023a.

ROCHA, C. R. N. C.; MOTTA, R. G. A batalha de Francis tem nome: distribuição. *In*: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO (EnANPAD), 47., 2023, São Paulo. **Anais** [...]. Maringá: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2023b.

ROCHA, C. R. N. C.; MOTTA, R. G. Quando a educação prioriza a prática e o desenvolvimento de competências: a inovação em um projeto pedagógico da educação básica. **Teoria e Prática em Administração**, [s. l.], v. 13, n. 2, p. 1-13, 2024.

ROCHA, C. R. N. C.; MOTTA, R. G.; FARIAS, V. C. Metodologia Caso de Ensino: Estratégia no Ensino Remoto. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Joinville, v. 18, n. 2, p. 105-123, 2024.