

# Investigación y Pensamiento Crítico



**Revista de Investigación de la Universidad Católica Santa María La Antigua (USMA)**

ISSN 1812-3864; eISSN 2644-4119

Volumen 7, Número 3 (septiembre-diciembre de 2019)

Publicación cuatrimestral

---

## Consejo Científico:

**Prof. Francisco Blanco** (Universidad Católica Santa María la Antigua, Panamá)

**Dr. Luis Wong Vega** (Universidad Católica Santa María la Antigua, Panamá)

**Dr. Luis Sierra** (Universidad Nacional, Costa Rica)

**Dra. María Antonieta Rebeil** (Universidad Anáhuac, México)

**Dr. Luis Pulido Ritter** (Universidad Libre de Berlín, Alemania)

**Dr. David Edgar** (Glasgow Caledonian University, Escocia)

**Dr. Mario Correa Bascañán** (Pontificia Universidad Católica de Chile)

## Equipo Editorial

**Dr. Luis Wong Vega** (Director-Editor)

**Mgtr. Ricardo Reyes** (Oficial administrativo-financiero)

**Lic. Yessika Aguilar** (Diseñadora gráfica)

**Ing. Karen Carles** (Informático)

---

## Dirección postal:

Vicerrectoría de Investigación, Postgrado y Extensión

(c/o Dr. Luis Wong Vega, Director –Editor Revista IPC)

Universidad Católica Santa María la Antigua

Apdo. postal 0819-08550

Panamá, República de Panamá

Teléfono (507) 230-8363

Correo electrónico: [investigacion@usma.ac.pa](mailto:investigacion@usma.ac.pa)

---

Indexada en el catálogo de Latindex



Impreso en Panamá, Ciudad de Panamá.

Centro de Impresión de la Universidad Católica Santa María La Antigua.

Tiraje: 300 ejemplares

**Investigación y Pensamiento Crítico.**  
**Volumen 7, Número 3 (Septiembre-Diciembre de 2019)**



---

**ÍNDICE**

---

**Palabras del Director - Editor.....03**

**Artículos de Investigación**

- Abdel Solís-Rodríguez, Dessiré Champsaur-Gómez, Jessica González-Bocaranda, Alexandra Morales-Saldaña: La detección del deterioro cognitivo: un análisis de la utilidad diagnóstica de pruebas neuropsicológicas breves utilizadas en la valoración del adulto mayor.....05
- Miroslava Alzamora de Zárate: Análisis prospectivo de la calidad del servicio al cliente en la industria hotelera de la ciudad de Panamá. del 2018 al 2023.....15
- Rosa Mora: Planificación estratégica: instrumento de desarrollo local para fortalecer el turismo rural en Tierras Altas, Chiriquí, Panamá.....32
- Hilmar Lorena Castro: Efecto del uso de estrategias innovadoras en el proceso enseñanza – aprendizaje de las matemáticas en estudiantes de primer año universitario. ....49

**Ensayos, Monografías y Resúmenes Temáticos**

- Paul Antonio Córdoba Mendoza: La inserción al mercado de trabajo: entre la educación y la recomendación.....68
- José Manuel Fajardo Salinas: Rompiendo el triángulo mimético, la propuesta de “Escuela para Todos” de Centroamérica.....81

**Instrucciones para colaboradores.....93**

## Palabras del Director-Editor

Con el presente número, se completa el Volumen 7 de nuestra revista Investigación y Pensamiento Crítico, indexada en LatIndex. Entre los contenidos del presente número incluimos tres colaboraciones externas (investigadores de la Universidad de Panamá, de Quality Leadership University y de la UNAH, de Honduras).

Publicamos cuatro artículos de investigación propiamente dichos y dos ensayos, abarcando temas como un análisis de la industria hotelera panameña utilizando herramientas de prospectiva, un estudio de la propuesta “Escuela para Todos” para Centroamérica, un trabajo sobre el efecto del uso de estrategias innovadoras en el proceso enseñanza-aprendizaje de las matemáticas en estudiantes de primer año universitario, un estudio sobre la utilidad diagnóstica de pruebas neuropsicológicas utilizadas en la valoración del adulto mayor, los resultados de un ejercicio de planificación estratégica para desarrollo local en Tierras Altas de Chiriquí y, finalmente, una exposición sobre la inserción al mercado de trabajo considerando la relación entre la educación y la recomendación, como factores determinantes.

IPC se encuentra ya en las etapas finales para solicitar la evaluación para la indexación 2,0 en LatIndex y a meses de poder iniciar el proceso para acceder también a la indexación en RedALyC, a corto o mediano plazo.

Adicionalmente, en cuanto a publicaciones, la Dirección de Investigación y Desarrollo pudo completar la traducción al inglés y la publicación del folleto “Investigación y Desarrollo en la USMA 2019”, que en su versión en lengua inglesa se denomina “Research and Development at USMA, the Catholic University of Panama”. Este folleto ya está siendo usado como documentación ilustrativa para visitantes y divulgado en las redes de la universidad, a nivel global.

Dentro de este lapso, efectuamos la graduación de los participantes en los cursos sobre “Metodologías de Investigación Cualitativa” y “Metodologías de Investigación Cuantitativa”, impartidos ambos exitosamente por el Dr. Luis Carlos Herrera, investigador titular de la USMA. También culminó la fase instructiva del curso “Búsqueda de Información en Bases de Datos reales y virtuales”, impartido por el también investigador titular de la USMA, Prof. Carlos Fitzgerald.

Gracias al trabajo meticuloso de la Profesora Karen Carles, la USMA cuenta ya con su propio portal de revistas electrónicas, que incluye a Investigación y Pensamiento Crítico (revista general de investigación científica) y pronto, a las revistas La Antigua (revista divulgativa de aportes intelectuales y pensamiento académico usmeño) y a Iustitia et Pulchritudo (revista especializada en Derecho).

Así mismo, ya está estructurando su propio Repositorio Universitario, denominado “Speiro”, el cual será el custodio de todos los aportes intelectuales que genere la universidad, así como de toda su documentación orgánica y académica institucional. Este Repositorio estará ubicado en la Biblioteca Central Marcos McGrath, quedando también bajo la supervisión del personal de la Dirección de Bibliotecas. Sus áreas de acceso abierto deberán estar disponibles online a la visita de lectores interesados, antes de fines de año.

El personal de la USMA ha participado activamente en reuniones para la definición de la agenda pública para la ciencia y la tecnología, organizadas recientemente por SENACYT y la Ciudad del saber. Vamos a iniciar el proceso interno de divulgación de las convocatorias de apoyo a proyectos financiados por la SENACYT para el nuevo ciclo anual que está por iniciar.

Participamos de reuniones con la Dra. Marixa Lasso, nueva Directora de Investigación del recién creado Ministerio de Cultura, ente con el cual la USMA acabó de firmar un amplio convenio de cooperación bilateral.

Finalmente, debemos resaltar los avances sostenidos de la USMA en el sitio web global Researchgate, en donde ya se comienza a observar un sensible incremento en puntajes en el índice RG, directamente dependientes del impacto de nuestros resultados de investigación. Dado que nuestra plena visibilidad en sitios como Academia o Google Scholar es bastante reciente, debemos esperar incrementos mucho más evidentes en los próximos meses, en cuanto a nuestro puntaje institucional RG.

A pesar de ser una universidad pequeña, que invierte relativamente poco en investigación, hoy en día la USMA es la séptima institución (de 35 en total, en todo el país y muy cerca de la entidad número 6, la UNACHI) generadora de investigación y conocimiento, detrás de instituciones con muchísima más tradición y muchísimos más recursos, como el Instituto Smithsonian o INDICASAT o el Instituto Gorgas o las Universidades Tecnológica y de Panamá.

Tenemos mucho por delante, mucho que hacer, pero vamos por el buen camino.



Luis Wong-Vega, B.Sc., M.Sc., Ph.D.  
Director-Editor de IPC  
Director de Investigación y Desarrollo  
USMA, la universidad católica de Panamá

# La detección del deterioro cognitivo: Un análisis de la utilidad diagnóstica de pruebas neuropsicológicas breves utilizadas en la valoración del adulto mayor.

**Abdel Solís-Rodríguez<sup>1,2,3,4\*</sup>, Dessiré Champsaur-Gómez<sup>1</sup>,  
Jessica González-Bocaranda<sup>1</sup>, Alexandra Morales-Saldaña<sup>1</sup>.**

<sup>1</sup> Universidad Católica Santa María la Antigua de Panamá (USMA), <sup>2</sup> NeuroPanamá: Clínica de memoria y estimulación cognitiva, <sup>3</sup> Miembro del Sistema Nacional de Investigación (SNI) de Panamá, Secretaría Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SENACYT). <sup>4</sup> Centro de Investigaciones Científicas de Ciencias Sociales (CENICS)

\*Autor para correspondencia. E-mail: [asolistr@usma.ac.pa](mailto:asolistr@usma.ac.pa)

Recibido: 12 de octubre de 2019  
Aceptado: 12 de noviembre de 2019

---

## Resumen

El envejecimiento se asocia a la presencia de múltiples enfermedades, entre ellas los trastornos neurocognitivos, los cuales es importante detectar de forma oportuna. La evaluación neuropsicológica breve es el primer paso en el proceso diagnóstico, y por ello el objetivo de este trabajo es analizar la utilidad diagnóstica para detectar personas con deterioro cognitivo. Se evaluaron 59 adultos mayores con una media de edad de 70.19 (DE 10.5), agrupados en dos subgrupos, normal (n=41) y otro grupo deterioro cognitivo (n=18). A todos los sujetos se les aplicaron las pruebas de Mini Examen cognoscitivo (MEC), Test del Reloj (TR) y Prueba neuropsicológica Breve en Español (Neuropsi). Para el análisis de la utilidad diagnóstica se analizaron los datos con la Curva ROC, a un nivel de significancia del 95%. Los resultados indicaron que la prueba que mejor logra diferenciar sujetos con deterioro cognitivo es la prueba Neuropsi, mostrando un área bajo la curva del 0.99 ( $p < 0.000$ ) y una Sensibilidad de 100 y una especificidad del 97.56. Seguido por el MEC con un área bajo la curva de 0.92 ( $p < 0.000$ ) y una Sensibilidad de 83.33 y una especificidad del 85.37. El TR mostró un área bajo la curva del 0.86 ( $p < 0.000$ ) y una Sensibilidad de 64.29 y una Especificidad del 94.74. Estos resultados parecen indicar que la mejor opción en la práctica clínica habitual de la valoración cognitiva es la introducción de pruebas como el Neuropsi que muestran ser muy superiores en su capacidad para discriminar personas normales de las que tienen deterioro cognitivo.

**Palabras clave:** Envejecimiento, deterioro cognitivo, demencia, evaluación neuropsicológica.

## Abstract

Aging is associated with the presence of multiple diseases, including neurocognitive disorders, which are important to detect in a timely manner. Brief neuropsychological evaluation is the first step in the diagnostic process; therefore, the objective of this work is to analyze its diagnostic value to detect cognitive impairment in the elderly. Fifty-nine (59) older adults were evaluated with a mean age of 70.19 yrs (SD 10.5), grouped into two subgroups, normal (n = 41) and another group with cognitive impairment (n = 18). All subjects were given the Cognitive Mini Exam (MEC) Test, Clock Test (TR) and Brief Neuropsychological Test in Spanish (Neuropsi). For diagnostic utility analysis, the data was analyzed with the ROC Curve, at a level of significance of 95%. The results indicated that the test that best differentiates subjects with cognitive impairment is the Neuropsi test, showing an area under the curve of 0.99 ( $p < 0.000$ ), a Sensitivity of 100, and a Specificity of 97.56. The MEC followed with an area under the curve of 0.92 ( $p < 0.000$ ), a sensitivity of 83.33, and a specificity of 85.37. The TR showed an area under the curve of 0.86 ( $p < 0.000$ ), a Sensitivity of 64.29, and a Specificity of 94.74. These results seem to indicate that the best option for cognitive assessment in routine clinical practice is the introduction of a test such as Neuropsi, which showed to be far superior in its ability to discriminate between the normal patient from those with cognitive impairment.

**Keywords:** Aging, cognitive impairment, dementia, neuropsychological evaluation.

## 1 Introducción

La población mundial está envejeciendo, y Panamá no escapa de esta realidad, en unos 30 años nuestra población mayor de 60 años se estima que supere el 25% de su población, cifras estimadas por el Instituto Nacional de Estadística y Censo de la República de Panamá (INEC, 2015). El envejecimiento implica cambios en muchas de las funciones de nuestros sistemas, desde los cambios a nivel renal (menor capacidad para concentrar la orina, menores niveles de renina y aldosterona, menor hidroxilación de vitamina D), cambios cardiovasculares (rigidez vascular y cardíaca, mayor disfunción endotelial, volumen expulsivo reservado, mayor riesgo de arritmias), cambios en el sistema muscular (disminución de la fuerza, caídas-fragilidad), cambios en el metabolismo de la glucosa (mayor producción de adipocinas y factores inflamatorios, mayor resistencia insulínica y diabetes) y cambios a nivel del sistema nervioso central (menor focalización de la actividad neuronal, menor velocidad de procesamiento, disminución de la memoria de trabajo, menor destreza motora, etc.) (Felipe Salech, Rafael Jara, & Luis Michea, 2012). En este sentido, dentro de las enfermedades asociadas al envejecimiento que afecta al sistema nervioso central se encuentran las demencias o trastornos neurocognitivos, los cuales van en aumento, pues según la Organización Mundial de la Salud (OMS) actualmente existen 47 millones de personas con demencia, estimándose que dentro de 10 años esta cifra rondará los 75 millones, triplicándose en el 2050; indican además que cada año se registran 10 millones de nuevos casos en países de ingresos bajos y medios como el nuestro (OMS, 2017). Esta realidad es realmente preocupante, por lo que los sistemas responsables de la salud deben establecer políticas que aborden esta problemática que va en aumento. El primer paso es la detección temprana y oportuna de los trastornos neurocognitivos, y para ello es necesario un estudio neuropsicológico en las fases iniciales buscando detallar el estado mental y funcional de la persona afectada (Limón Ramírez et al., 2003). En este sentido es importante recordar que la neuropsicología estudia la relación entre el cerebro y la conducta o la actividad mental superior (Portellano, 2005) tanto en sujetos sanos o en aquellos que han sufrido un daño cerebral (Kolb & Whishaw, 2002) y con la evaluación neuropsicológica se busca la identificación de alteraciones cognitivas, conductuales y emocionales

causadas por alguna disfunción cerebral (Pérez & Vásquez, 2012); por tanto, colabora con los especialistas en el diagnóstico de trastornos cognitivos, analiza la eficacia de tratamientos, estimar a nivel médico legal en caso de deterioros cognitivos, contribuye a la investigación y orienta en programas de rehabilitación a las personas afectadas por un daño cerebral (Luna-Lario, Seijas-Gómez, & Carnés-Vendrell, 2014). Para ello, la neuropsicología examina el funcionamiento mental superior por medio del estudio del comportamiento con ayudas técnicas, modelos teóricos, y procedimientos de la psicología como escalas y pruebas estandarizadas (Tirapu Ustarróz, Ríos Lago, & Maestú Unturbe, 2011). En este sentido, las pruebas de cribado o screening son el primer paso en la valoración cognitiva, pero dichas pruebas deben reunir las características de utilidad diagnóstica, simplicidad, rapidez y economía (Carnero-Pardo & Montoro-Ríos, 2004a) y lo importancia de la detección del deterioro cognitivo por medio de estos procedimientos, es que para establecer un tratamiento eficaz o beneficioso, es necesario un diagnóstico temprano y oportuno, para intentar enlentecer el avance del deterioro que produce la enfermedad (Contador, Fernández-Calvo, Ramos, Tapias-Merino, & Bermejo-Pareja, 2010). En base a lo anterior y con la experiencia clínica, el objetivo de este estudio es analizar la utilidad diagnóstica de pruebas neuropsicológicas para la identificación del deterioro cognitivo en personas mayores.

## **2 Materiales y métodos**

El estudio se enmarcó bajo un estudio transversal, no experimental y exploratorio. La muestra a conveniencia del estudio estuvo conformada por 59 sujetos agrupados en dos subgrupos de estudio: el grupo de sujetos que cumplen con el criterio de normalidad ( $n=41$ ) y el grupo de sujetos que conformaron el grupo de deterioro cognitivo ( $n=18$ ), conformado por sujetos previamente diagnosticados. Todos los sujetos fueron evaluados con tres herramientas neuropsicológicas utilizadas en la práctica clínica habitual: el Mini Examen Cognoscitivo (Lobo, Esquerra, Gómez Burgada, Sala, & Seva, 1979), el Test del Reloj (Cacho, García-García, Arcaya, Vicente, & Lantada, 1999) y la Prueba Neuropsicológica Breve en Español (Ostrosky-Solís, Ardila, & Roselli, 1999). el análisis de la utilidad diagnóstica se realizará a través de los índices diagnósticos básicos de Sensibilidad y Especificidad, que son los parámetros de exactitud diagnóstica. Para complementar este estudio se analizará las puntuaciones de la curva ROC de cada una de las pruebas utilizadas, las cuales son una manera gráfica de mostrar la utilidad diagnóstica global de la prueba y los cambios que se producen al mejorar la sensibilidad o la especificidad con diferentes puntos de corte (Carnero-Pardo & Montoro-Ríos, 2004b). Un análisis complementario de la utilidad diagnóstica de una prueba es analizar los valores del área bajo la curva ROC, el cual es un resumen global de la precisión diagnóstica de una prueba, en donde la prueba con una discriminación perfecta de positivos y negativo, obtendría el 100% de sensibilidad y especificidad y un área bajo la curva de 1 (Grenier, Pfeiffer, & Smith, 2000). Los resultados correspondientes al mejor punto de corte se han expresado con sus respectivos intervalos de confianza del 95%.

## **3 Resultados y discusión**

En la tabla N°1 se muestran la media de los resultados en cada una de las pruebas aplicadas en los participantes del estudio. Al ser grupos que no cumplen con los criterios necesarios para aplicar una prueba paramétrica para analizar la comparación entre las medias de los resultados, se aplican su homónima no paramétrica, la prueba de U de Mann Whitney que permite comparar los resultados de

dos grupos independientes, cuyos resultados se muestran en la tabla N°2, donde los resultados indicarían que las tres pruebas logran obtener diferencias significativas en las puntuaciones medias de los dos subgrupos (normal versus deterioro cognitivo). Sin embargo, la mayor exactitud de una prueba diagnóstica se podría visualizar en la curva ROC y su área bajo la curva ROC, lo cual se puede considerar como un índice conveniente de exactitud global de una prueba (López de Ullibarrí Galparsoro & Pita Fernández, 1998), dichos resultados los podemos visualizar en la Tabla N°3.

**Tabla N°1. Puntuaciones medias de las pruebas aplicadas**

Prueba	Diagnóstico	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
MEC30	Normal	42	30.52	2.734	.422
	Deterioro cognitivo	18	21.50	2.875	.678
Neuropsi	Normal	42	98.424	20.3432	3.1390
	Deterioro cognitivo	18	68.639	9.0469	2.1324
TRTOT	Normal	39	18.987	1.2952	.2074
	Deterioro cognitivo	14	14.643	4.0876	1.0925

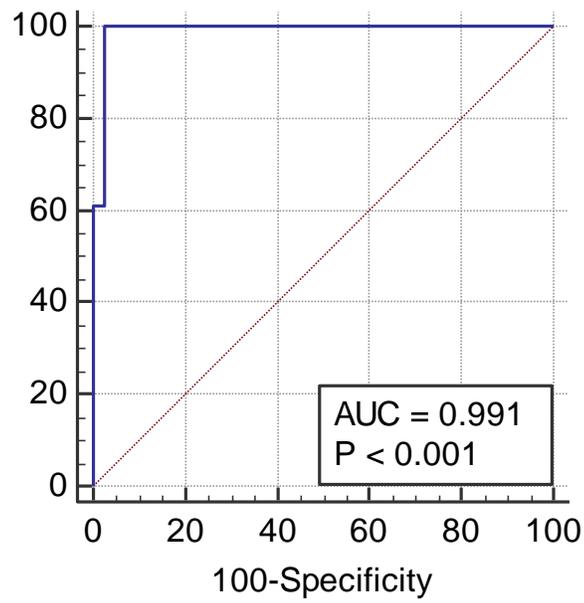
**Tabla N°2. Comparación entre los subgrupos**

	MEC	TR	Neuropsi
U de Mann-Whitney	4.000	79.000	7.000
W de Wilcoxon	175.000	184.000	178.000
Z	-6.056	-3.987	-5.985
Sig. asintótica (bilateral)	.000	.000	.000

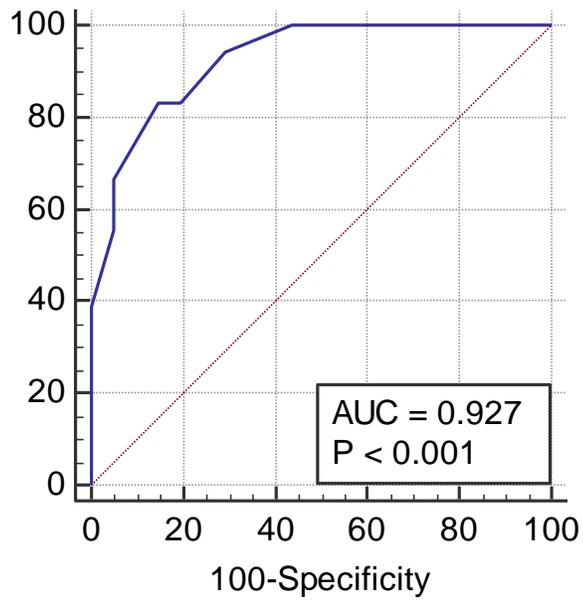
a. Variable de agrupación: Diagnostico

**Tabla N°3. Resultados de la Curva ROC**

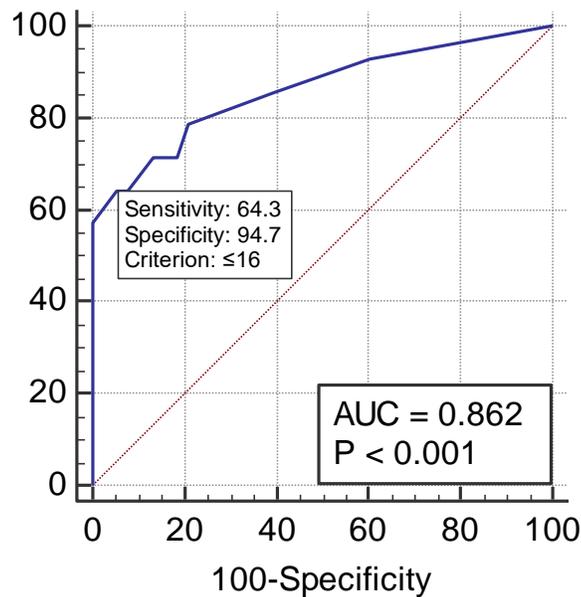
	Neuropsi	MEC	TR
Área bajo la curva ROC	0.991	0.927	0.862
Error estándar	0.00991	0.0324	0.0676
Intervalo de confianza 95%	0.922 to 1.000	0.828 to 0.978	0.738 to 0.942
Z	49.478	13.165	5.355
Nivel de significancia P (Área=0.5)	<0.0001	<0.0001	<0.0001



**Figura N°1.** Curva ROC del Neuropsi: Evaluación Neuropsicológica Breve en Español.



**Figura N°2.** Curva ROC del MEC



**Figura N°3.** Curva ROC del Test del Reloj (TR).

Las pruebas utilizadas en el estudio, el Test de Reloj y el Mini Examen Cognoscitivo, tiende a ser las más utilizadas en la habitual de la detección y así figuran en muchas guías de práctica clínica sobre la atención de los trastornos neurocognitivos. Una en particular, el MMSE es la más común para la detección del deterioro cognitivo y la demencia (Bernard & Goldman, 2010) con múltiples adaptaciones, entre ella la utilizada en este estudio validada para población española y se toma en cuenta la puntuación de 30 puntos para ser comparable a la puntuación del MMSE (Lobo et al., 1979); sin embargo, es reconocido los señalamientos de la exactitud modesta del MMSE para descartar deterioro o confirmar el diagnóstico por lo que se recomienda el uso combinado con otras pruebas o reemplazarse por otros métodos (Mitchell, 2009), ya que entre sus múltiples limitaciones (falta de estandarización, influencia de variables socio-culturales) está la discreta utilidad para la detección del deterioro cognitivo (Carnero-Pardo, 2014), compatible en parte con lo encontrado en este estudio. Además, nuestros resultados parecieran ser compatibles con los aquellos que sugieren que otras pruebas cribado, tienden a ser más sensibles que el MMSE en la detección del deterioro cognitivo en pacientes tanto en oncológicos con deterioro cognitivo (Rambeau et al., 2019), así como en paciente con deterioro cognitivo asociado a la trastornos vasculares (Zhang et al., 2016); encontrando a veces indicaciones contradictorias donde se indica que el MMES es más sensible para la valoración del deterioro leve o demencia leve (Smith, Gildeh, & Holmes, 2007), mientras que otros estudios por el contrario indican que no es muy sensible en esa fase del deterioro, sino en la fase de demencia (Tsai et al., 2016); pese a estas limitaciones se sigue recomendando su uso en la detección del deterioro cognitivo, pero se debe complementar la evaluación con otras pruebas para confirmar o descartar enfermedades (Wiley, 2016). Además, los resultados obtenidos con este estudio, indican que el TR podría también ser utilizado para la valoración del deterioro cognitivo, compatible con lo indicado de que la aplicación de ambas pruebas, El MMSE y el TR, resultan útiles para la valoración del estado cognitivo-funcional de pacientes luego de una trastorno vascular (Adunsky, Fleissig, Levenkrohn, Arad, & Noy, 2002), la aplicación en conjunto de estas dos pruebas ayuda también a mejorar la detección de déficits ejecutivos y cognitivos (Mittal, Gorthi, & Rohatgi, 2010), por lo que se pueden encontrar estudios que indican que el TR muestra adecuados índices de sensibilidad y especificidad

para la detección temprana y seguimiento del deterioro cognitivo (Shulman, 2000); sin embargo, otros estudio indican que el TR pareciera mostrar una menor consistencia interna, influencias en la edad y el nivel cultural de los sujetos (Latini et al., 2011), baja sensibilidad y especificidad para detectar deterioros o demencias leves (Pinto & Peters, 2009), una utilidad diagnóstica variable en función del método de puntuación (Tuokko, Hadjistavropoulos, Rae, & O'Rourke, 2000), pobre utilidad para deterioros leves (Nishiwaki et al., 2004) y al ser comparado el TR con otras pruebas de rápido cribado, también ha demostrado tener menor utilidad diagnóstica y validez discriminativa en comparación con otras pruebas del cribado cognitivo (Carnero-Pardo et al., 2019). Estos resultados, parecen ser compatibles con lo encontrado en el presente estudio donde al momento de analizar la utilidad diagnóstica con la curva ROC, es el TR el que parece mostrar menos utilidad. La tercera prueba analizada en este estudio, el Neuropsi: evaluación neuropsicológica breve en español, destinada a evaluar un amplio espectro de funciones cognitivas en pacientes psiquiátricos, geriátricos, neurológicos y pacientes con diversos problemas médicos (Ostrosky-Solís et al., 1999), muestra resultados similares a otros estudios, donde dicha prueba ha demostrado adecuados índices de sensibilidad y especificidad, para la detección del deterioro cognitivo en pacientes con esquizofrenia (Hilda Picasso, Ostrosky, & Nicolini, 2004) y al compararse con otras pruebas de valoración de la capacidad cognitiva, tiende a ser similar en las puntuaciones de utilidad diagnóstica (Magallanes Cano, Ambrosio Gallardo, & López Munguía, 2011). En este sentido, estudios similares al nuestro donde se compara el Neuropsi con el MMSE, se sugiere que es el Neuropsi la mejor alternativa para evaluar pacientes con deterioro cognitivo (De los Reyes Aragón, Rodríguez Díaz, & Sánchez Herrera, 2012), compatible dichos resultados con los encontrados en este estudio. Además, la aplicación del Neuropsi, permite establecer perfiles neuropsicológicos de adultos mayores, en comparación con el MMSE que sólo permite establecer despistajes entre sujetos (Patricia et al., 2017). En conclusión, muchas de las pruebas que se suelen utilizar en la valoración del deterioro cognitivo, suelen presentar ventajas y desventajas, pero es importante tener en cuenta las cualidades de psicométricas de su utilidad diagnóstica para la finalidad con las que fueron creadas, en este estudio pareciera indicar que es el empleo de pruebas que exploren de forma breve pero a la vez de forma más amplia, permitiría hacer diagnósticos más precisos del deterioro cognitivo en nuestras poblaciones.

#### **4 Agradecimiento**

Nuestro agradecimiento a la convocatoria de Fomento a la Investigación de la Universidad Católica Santa María la Antigua (USMA) que nos brindó el apoyo económico para la realización de esta investigación.

#### **5 Referencias**

- Adunsky, A., Fleissig, Y., Levenkrohn, S., Arad, M., & Noy, S. (2002). Clock drawing task, mini-mental state examination and cognitive-functional independence measure: relation to functional outcome of stroke patients. *Archives of Gerontology and Geriatrics*, *35*(2), 153–160. [https://doi.org/10.1016/S0167-4943\(02\)00018-3](https://doi.org/10.1016/S0167-4943(02)00018-3)
- Bernard, B. A., & Goldman, J. G. (2010). MMSE - Mini-Mental State Examination. *Encyclopedia of Movement Disorders*, 187–189. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-374105-9.00186-6>

- Cacho, J., García-García, R., Arcaya, J., Vicente, J. ., & Lantada, N. (1999). Una propuesta de aplicación y puntuación del test del reloj en la enfermedad de Alzheimer. *REVISTA DE NEUROLOGÍA*, 28(7), 648–655.
- Carnero-Pardo, C. (2014). ¿Es hora de jubilar al Mini-Mental? *Neurología*, 29(8), 473–481. <https://doi.org/10.1016/J.NRL.2013.07.003>
- Carnero-Pardo, C., & Montoro-Ríos, M. (2004a). Test de las Fotos. *Revista de Neurologia*, 39(9), 801–806. Retrieved from <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/15543492>
- Carnero-Pardo, C., & Montoro-Ríos, M. T. (2004b). Test de las fotos. *REV NEUROL*, 39(9), 801–806.
- Carnero-Pardo, C., Rego-García, I., Barrios-López, J. M., Blanco-Madera, S., Calle-Calle, R., López-Alcalde, S., & Vílchez-Carrillo, R. M. (2019). Evaluación de la utilidad diagnóstica y validez discriminativa del Test del Reloj y del Mini-Cog en la detección del deterioro cognitivo. *Neurología*. <https://doi.org/10.1016/J.NRL.2018.12.002>
- Contador, I., Fernández-Calvo, B., Ramos, F., Tapias-Merino, E., & Bermejo-Pareja, F. (2010). El cribado de la demencia en atención primaria. *Revista de Neurología*, 51(11), 677–686.
- De los Reyes Aragón, C. J., Rodríguez Díaz, M. A., & Sánchez Herrera, A. E. (2012). *Estudio de correlación entre tres pruebas de rastreo cognitivo en población sin deterioro cognitivo: Dos alternativas al test Minimental*.
- Felipe Salech, M., Rafael Jara, L., & Luis Michea, A. (2012). Cambios fisiológicos asociados al envejecimiento. *Revista Médica Clínica Las Condes*, 23(1), 19–29. [https://doi.org/10.1016/S0716-8640\(12\)70269-9](https://doi.org/10.1016/S0716-8640(12)70269-9)
- Grenier, M., Pfeiffer, D., & Smith, R. D. (2000). Principles and practical applications of the receiver-operating characteristic analysis for diagnostic test. *Preventive Veterinary Medicine*, 20, 359–366.
- Hilda Picasso, M. A., Ostrosky, F., & Nicolini, H. (2004). Sensibilidad y especificidad de un instrumento neuropsicológico en la evaluación de subtipos de esquizofrenia: un estudio con población hispanohablante. *Actas Esp Psiquiatr*, 32, 1-.
- INEC. (2015). Envejecimiento demográfico en Panamá 1960-2050. *Contraloría General de La República de Panamá*. Retrieved from <http://www.contraloria.gob.pa/INEC>
- Kolb, B., & Whishaw, I. (2002). *Cerebro y Conducta*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Latini, M. F., Scharovsky, D., Glaser, A., Brugger, R., Zorrilla, J. P., Sousa, L., ... Gonorazky, S. E. (2011). El test del reloj: reproducibilidad, consistencia interna y variables predictivas de la prueba del reloj utilizando el método de puntuación de Cacho. Análisis de 985 relojes. *Neurología Argentina*, 3(2), 83–87. [https://doi.org/10.1016/S1853-0028\(11\)70019-2](https://doi.org/10.1016/S1853-0028(11)70019-2)
- Limón Ramírez, E., Argimon Pallàs, J. M., Vila Doménech, J., Abos Pueyo, T., Cabezas Peña, C., & Vinyoles Bargalló, E. (2003). Detección del deterioro cognitivo en población mayor de 64 años: primera fase del proyecto Cuida'l. *Atención Primaria*, 32(1), 6–12. [https://doi.org/10.1016/S0212-6567\(03\)78851-9](https://doi.org/10.1016/S0212-6567(03)78851-9)
- Lobo, A., Esquerria, J., Gómez Burgada, F., Sala, J., & Seva, A. (1979). El Mini-Examen

- Cognoscitivo: un test sencillo, práctico, para detectar las alteraciones intelectuales en pacientes médicos. *Actas Luso-Españolas de Neurología, Psiquiatría y Ciencias Afines*, 3, 189–202.
- López de Ullibarri Galparsoro, I., & Pita Fernández, S. (1998). Curvas ROC. *Cad Atem Primaria*, 5(4), 229–235. Retrieved from [https://www.fisterra.com/mbe/investiga/curvas\\_roc/curvas\\_roc2.pdf](https://www.fisterra.com/mbe/investiga/curvas_roc/curvas_roc2.pdf)
- Luna-Lario, P., Seijas-Gómez, R., & Carnés-Vendrell, A. (2014). Papel del neuropsicólogo en los servicios de neurología: estudio descriptivo de los usuarios de la consulta especializada de evaluación neuropsicológica del Complejo Hospitalario de Navarra en su primer año de funcionamiento. *Revista de Neurología*, 59(12), 529–536. Retrieved from <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/25501450>
- Magallanes Cano, E. ., Ambrosio Gallardo, F. ., & López Munguía, F. (2011). Comparación de la escala breve de cognición en esquizofrenia (BACS) con la evaluación neuropsicológica NEUROPSI en pacientes del Hospital Psiquiátrico Fray Bernardino Alvarez. *Psiquis - Hospital Psiquiátrico Fray Bernardino Alvarez*, 20(3), 78–89.
- Mitchell, A. J. (2009). A meta-analysis of the accuracy of the mini-mental state examination in the detection of dementia and mild cognitive impairment. *Journal of Psychiatric Research*, 43(4), 411–431. <https://doi.org/10.1016/J.JPSYCHIRES.2008.04.014>
- Mittal, C., Gorthi, S., & Rohatgi, S. (2010). Early Cognitive Impairment: Role of Clock Drawing Test. *Medical Journal Armed Forces India*, 66(1), 25–28. [https://doi.org/10.1016/S0377-1237\(10\)80087-5](https://doi.org/10.1016/S0377-1237(10)80087-5)
- Nishiwaki, Y., Breeze, E., Smeeth, L., Bulpitt, C. J., Peters, R., & Fletcher, A. E. (2004). Validity of the Clock-Drawing Test as a screening tool for cognitive impairment in the elderly. *Am J Epidemiol*, 160, 797–807.
- OMS. (2017). OMS | 10 datos sobre la demencia. *WHO*.
- Ostrosky-Solís, F., Ardila, A., & Roselli, M. (1999). A brief neuropsychological test battery in Spanish with norms by age and educational level. *Journal of International Neuropsychological Society*, 5, 413–433.
- Patricia, Á., Rincón, G., Johana Páez Martínez, G., Javier Domínguez Pérez, W., Francisco, C., & Lozada, R. (2017). *Desempeño neuropsicológico en adultos mayores. Artículo original archivosdeneurociencias.com* (Vol. 22).
- Pérez, C., & Vásquez, C. (2012). Contribución de la neuropsicología al diagnóstico de enfermedades neuropsiquiátricas. *Revista Médica Clínica Las Condes*, 23(5), 530–541. [https://doi.org/10.1016/S0716-8640\(12\)70347-4](https://doi.org/10.1016/S0716-8640(12)70347-4)
- Pinto, E., & Peters, R. (2009). Literature review of the Clock Drawing Test as a tool for cognitive screening. *Dement Geriatr Cogn Disord*, 27, 201–213.
- Portellano, J. (2005). *Introducción a la Neuropsicología*. (J. Cejudo, Ed.). Madrid: Mc Graw Hil.
- Rambeau, A., Beuplet, B., Laviéc, H., Licaj, I., Leconte, A., Chatel, C., ... Joly, F. (2019). Prospective comparison of the Montreal Cognitive Assessment (MoCA) and the Mini Mental State Examination (MMSE) in geriatric oncology. *Journal of Geriatric Oncology*, 10(2), 235–240.

<https://doi.org/10.1016/J.JGO.2018.08.003>

- Shulman, K. I. (2000). Clock-drawing: is it the ideal cognitive screening test? *Int J Geriatr Psychiatry*, *15*, 548–561.
- Smith, T., Gildeh, N., & Holmes, C. (2007). The Montreal Cognitive Assessment: Validity and Utility in a Memory Clinic Setting. *The Canadian Journal of Psychiatry*, *52*(5), 329–332. <https://doi.org/10.1177/070674370705200508>
- Tirapu Ustarróz, J., Ríos Lago, M., & Maestú Unturbe, F. (2011). *Manual de Neuropsicología* (2nd ed.). Barcelona: Viguera Editores.
- Tsai, J.-C., Chen, C.-W., Chu, H., Yang, H.-L., Chung, M.-H., Liao, Y.-M., & Chou, K.-R. (2016). Comparing the Sensitivity, Specificity, and Predictive Values of the Montreal Cognitive Assessment and Mini-Mental State Examination When Screening People for Mild Cognitive Impairment and Dementia in Chinese Population. *Archives of Psychiatric Nursing*, *30*(4), 486–491. <https://doi.org/10.1016/J.APNU.2016.01.015>
- Tuokko, H., Hadjistavropoulos, T., Rae, S., & O'Rourke, N. (2000). A comparison of alternative approaches to the scoring of clock drawing. *Arch Clin Neuropsychol*, *15*, 137–148.
- Wiley, J. (2016). MINI-MENTAL STATE EXAMINATION (MMSE) PARA LA DETECCIÓN DE LA DEMENCIA EN PERSONAS DE 65 AÑOS O MAYORES SIN EVALUACIÓN CLÍNICA EN POBLACIONES DE ATENCIÓN PRIMARIA Y DE LA COMUNIDAD. *Revista Médica Clínica Las Condes*, *27*(3), 404–406. <https://doi.org/10.1016/J.RMCLC.2016.06.014>
- Zhang, H., Zhang, X.-N., Zhang, H.-L., Huang, L., Chi, Q.-Q., Zhang, X., & Yun, X.-P. (2016). Differences in cognitive profiles between traumatic brain injury and stroke: A comparison of the Montreal Cognitive Assessment and Mini-Mental State Examination. *Chinese Journal of Traumatology*, *19*(5), 271–274. <https://doi.org/10.1016/J.CJTTEE.2015.03.007>

---

# Análisis prospectivo de la calidad del servicio al cliente en la industria hotelera de la ciudad de Panamá del 2018 al 2023

Miroslava Alzamora de Zárate<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Universidad Católica Santa María la Antigua, Facultad de Negocios, Panamá, República de Panamá

\*Autor para correspondencia. Email: [malzamora@usma.ac.pa](mailto:malzamora@usma.ac.pa)

Recibido: 23 de octubre de 2019

Aceptado: 20 de noviembre de 2019

---

## Resumen

Los diagnósticos analizados y detallados en este trabajo, indican que tanto el sector turismo como la industria hotelera están pasando por momentos bastantes difíciles los cuales han venido disminuyendo el nivel de su negocio y su competitividad en el mercado, ocasionando el despido de personal y el cierre de operaciones de muchas empresas en Panamá. Se realizaron entrevistas a varios actores relevantes del sector turismo en Panamá donde la pregunta principal fue identificar los ocho (8) problemas más sobresalientes con relación al servicio al cliente y cómo visualizar la solución de los mismos. Se analizó de qué manera, desde el punto de vista de cada uno de ellos, se podrían mejorar estas debilidades y problemáticas. Los resultados obtenidos evidenciaron que la calidad del servicio al cliente en las empresas hoteleras presenta carencias y debilidades como: Baja capacidad de gestión y supervisión por parte de los mandos medios. Baja satisfacción laboral y motivación por parte de los colaboradores. Escaso personal capacitado con dominio del idioma inglés. Falta de interés en trabajar en el sector turismo en horarios rotativos y laborar en días festivos. Los propietarios no ofrecen oportunidades de capacitación para desarrollo de habilidades y destrezas del personal. Falta de interés en ofrecer un servicio y atención al cliente en forma eficiente. Deficiente cultura turística. Falta de incentivos y de promoción laboral. Entre los métodos utilizados está el Análisis Estructural que consiste en interrelacionar las variables en un cuadro de doble entrada Matriz de Análisis Estructural. Esta matriz se elabora de manera cualitativa (existencia o no de relaciones), pero también cuantificable. De esta forma, se distinguen varias intensidades de relaciones directas: fuertes, medias, débiles y potenciales. Luego se procede a la búsqueda de las variables claves utilizando Sistemas y Matrices de Impactos Cruzados (SMIC) y Multiplicación Aplicada a una Clasificación (MICMAC). Cada variable lleva aparejado un indicador de motricidad y dependencia.

**Palabras clave:** Análisis prospectivo, servicio, calidad, hotelería, turismo.

## Abstract

The diagnoses analyzed and detailed in this work, indicate that both the tourism sector and the hotel industry are going through quite difficult times when they have been decreasing the level of their business and their competitiveness in the market, causing the dismissal of staff and cessation of business operations for many companies in Panama.

Interviews were conducted to several relevant actors in the tourism sector in Panama where the main question was to identify the eight most outstanding problems in relation to customer service and how to visualize their solution. It was analyzed how, from the point of view of each of them, these weaknesses and problems could be improved. The results obtained showed that the quality of customer service in hotel companies has shortcomings and weaknesses such as: Low management capacity and supervision by middle managers. Low job satisfaction and motivation by employees. Poor trained personnel with mastery of the English language. Lack of interest in working in the tourism sector for rotating schedules and working on holidays. The owners do not offer training opportunities for the development of skills and abilities of the staff. Lack of interest in offering a customer service in an efficient way. Poor tourist culture. Lack of incentives and job promotion. Among the methods used is the Structural Analysis Method will be used, which consists of interrelating the variables in a double entry box Structural Analysis Matrix. This matrix is elaborated in a qualitative way (existence or not of relations), but also quantifiable. In this way, several intensities of direct relationships are distinguished: strong, medium, weak and potential. Then we proceed to search for the key variables using Cross Impact Matrix (CIM) and Multiplication Applied to a Classification (MICMAC). Each variable has an indicator of motor skills and dependence.

**Keywords:** Prospective analysis, service, quality, hotel industry, tourism.

## 1 Introducción

Panamá ha situado el turismo como uno de los sectores económicos prioritarios del país. Durante el 2017 tuvo un crecimiento del 4% con relación al 2016 lo que representó aproximadamente 2.2 millones de visitantes.

Flujos de esta magnitud colocan al turismo como uno de los principales motores de la economía panameña, con un notable potencial de crecimiento, a partir de que el país aparece muy bien posicionado en los rankings globales de turismo, aun dentro del marco de indicadores de desaceleración económica. Entre las mediciones positivas más recientes, el Índice de Competitividad de Viajes y Turismo, auspiciado por el Foro Económico Mundial, señala que en 2017 Panamá se colocó en el tercer lugar entre los destinos favoritos para el turismo de América Latina, superado solo por gigantes como México y Brasil (WEF, 2017). De igual manera, la revista Forbes en español incluyó a Panamá, mediante su *Global Destination Cities Index*, entre los diez (10) sitios turísticos latinoamericanos más populares para 2018. En esta clasificación se toman en cuenta factores como la variedad de los paisajes, el acceso a recursos naturales y culturales, entre otros atractivos (Mi Diario, 2018).

El servicio excelente al cliente debe estar presente en todos los aspectos del negocio en donde haya alguna interacción con el ser humano. Debe ir desde el saludo del personal encargado de la seguridad del negocio hasta los altos niveles jerárquicos de la organización.

Los clientes son cada vez más exigentes, ya no solo buscan calidad y precio, sino también una buena atención, un ambiente agradable, una rápida atención, un trato personalizado y lo más importante, vivir una experiencia inolvidable que quieran repetir.

Por otro lado, y según el Boletín Estadístico 2017, preparado por el Departamento de Estadística de la Autoridad de Turismo de Panamá (ATP, 2017), el turismo juega un papel muy importante en la determinación de las tendencias del ciclo económico general y de varias actividades económicas específicas y como tal la actividad turística para el año 2017 encabeza el primer lugar dentro de los principales generadores de divisas en el Sector de la Economía.

El turismo aportó 6,856.3 millones de balboas que corresponde a la suma del renglón viaje de la Balanza de pagos y al Transporte Internacional, la Zona Libre de Colón con 1,218.2 millones del Valor Neto Exportado y el Canal de Panamá (peaje) con 2,316.3 millones de balboas de los Peajes Cobrados. El gasto promedio por turista para el 2016 fue de 2,723 balboas y un gasto diario de 340 balboas (incluye pasaje internacional).

La evolución del turismo en Panamá ha crecido significativamente en los últimos diez (10) años reflejando una tasa media de crecimiento del 8% y una participación del Turismo en el Producto Interno Bruto de 11% sobre el año 2016.

En cuanto a la industria hotelera aporta enormes beneficios a la economía de distintos países y muchas veces situándose como uno de los pilares más importantes de estos países. Es por esta razón que, la gestión que se realiza para ofertar calidad en el servicio en los hoteles se convierte en uno de los elementos con mayor relevancia en el desarrollo del turismo, es decir que, al generarse calidad, sinónimo de satisfacción en los viajeros, se produce sostenibilidad de la ciudad, puesto que se da un incremento en el número de personas que visitan el destino turístico.

Panamá ha crecido enormemente como destino en los últimos cuatro (4) años. Las multimillonarias inversiones que están realizando estas cadenas de hoteles internacionales muestran no sólo el nivel de confianza en el desarrollo turístico del país sino también están creando las condiciones para satisfacer las exigencias de un número de visitantes cada vez mayor. De acuerdo al Registro Nacional de Turismo de la ATP (ATP, 2018b), muestra un total de 2,358 empresas turísticas registradas, de las cuales 912 corresponden a hospedaje.

Panamá cuenta con muchas y grandes cadenas internacionales de hoteles como Hilton, Starwood, Sheraton y Trump, Marriott, Holiday Inn entre otros, quienes han inaugurado modernas y sofisticadas propiedades en miras de cubrir la creciente demanda en el país.

Según Resumen Estadístico Enero a Junio 2018 de la ATP (ATP, 2018a), indica que el número de habitaciones existente hasta el año 2017, fue de 32,530. El Porcentaje de Ocupación Promedio en el año 2017, fue de 47.09%. De enero a mayo de 2018, este porcentaje de ocupación hotelera fue de 46.5%, el cual representa una disminución de 5.4% en comparación con el mismo periodo de 2017.

La industria hotelera ha evolucionado gracias al mayor atractivo con el que cuenta Panamá: El Canal. Esto ha causado que muchas personas nos visiten y también ha traído consigo un crecimiento en la ocupación hotelera.

## 2 Materiales y métodos

La presente investigación es de tipo descriptiva y de diseño no experimental del tipo transversal. La investigación busca evaluar las opiniones de los diferentes expertos del sector turismo sobre la calidad del servicio al cliente en Panamá.

Dentro de la investigación no experimental, se seleccionó la aproximación transeccional descriptiva, ya que se recolecta la información, para describir el estado de las variables, en su ambiente natural, en un solo momento y en un momento dado.

Tomando de referencia, el Análisis Diagnóstico General del Turismo en Panamá-Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020, los principales actores del sector turismo, por la iniciativa privada, serían: Asociación de Líneas Aéreas de Panamá (ALAP), Asociación Panameña de Hoteles (APATEL), Asociación de Pequeños Hoteles de Panamá (HOPPAN), Asociación Panameña de Operadores de Turismo (APOSTUR), Asociación Panameña de Agencias de Viajes y Turismo (APAVIT), Asociación Nacional de Arrendadores de Vehículos (ANAV), Asociación de Restaurantes y Afines de Panamá (ARAP) y Buró de Convenciones y Visitantes de Panamá (BCVP).

Integraron también la muestra, algunos entes públicos y organismos ramales involucrados en el sector turismo y que aportaron al presente estudio, entre ellos: Cámara de Turismo de Panamá (CAMTUR), Asociación Panameña de Hoteles (APATEL), Autoridad de Turismo de Panamá (ATP), conocido antes como Instituto Panameño de Turismo (IPAT), Asociación Panameña de Agencias de Viajes y Turismo (APAVIT). El total de los gremios entrevistados representan el 50% de los gremios indicados el Análisis Diagnóstico General del Turismo en Panamá-Plan Maestro de Turismo Sostenible de Panamá 2007-2020.

Adicionalmente, se tomaron en consideración algunas instituciones académicas universitarias que brindan la carrera de turismo como lo son la Universidad Católica Santa María la Antigua (USMA), Universidad Interamericana de Panamá (UIP), Universidad del Istmo (UDI), Universidad Latina de Panamá, ISAE, Universidad Especializada de las Américas (UDELAS) y Universidad de Panamá (UP). Entrevistamos a seis (6) expertos académicos de algunas de estas instituciones como lo son la USMA, UIP, ISAE y la UP, lo que representa un 57% del total de instituciones de educación superior con ofertas formativas para el sector turístico.

La selección de la muestra se realizó tomando en consideración que es importante que desde que se eligen a los expertos, éstos realmente cuenten con la experticia en la temática del estudio, siendo MICMAC (Godet, 1991, 1999) un método mixto cuantitativo y cualitativo, lo que le permite al decisor establecer cuáles son aquellas variables que por su influencia afectan a todo el sistema y con relación a esto, finalmente tomar las acciones que resulten más adecuadas.

La recopilación de la información se llevó a cabo a partir de fuentes primarias. Se emplearon entrevistas directas (Hernández Sampieri et al., 2014), de tipo semi-estructurado, usando una guía de preguntas a doce (12) actores del sector turismo identificados, con preguntas de tipo cerradas y abiertas, durante los meses de enero y febrero de 2018, para conocer al menos ocho (8) problemas que

consideran se da en el tema del servicio al cliente en la industria hotelera de Panamá. Estas variables fueron también definidas con la ayuda de los expertos entrevistados.

Posteriormente, con la ayuda de estos expertos se clasificaron las variables mediante la matriz de la relación entre las variables y se realizó el análisis estructural (Godet, Op.cit), el cual consistió en el cruce de cada una de ellas en una matriz de impacto que definió la dependencia y motricidad de las mismas y permitió determinar las variables claves. Seguidamente, se procedió a elaborar la matriz de análisis estructural, en la que se sitúan las variables en cuatro (4) zonas: la zona de poder, la zona de conflicto, la zona de salida y la zona de indiferencia.

Los expertos entrevistados definieron, de acuerdo a su criterio, los actores que juegan un papel predominante y que se consideran tienen mayor participación en sector turístico de Panamá.

Posteriormente se procedió a clasificar variables y actores claves para determinar su nivel de influencia y dependencia, buscando valorar las relaciones de fuerza entre los actores y estudiar sus influencias y dependencias.

Para realizar el análisis del juego de actores (Godet, Íbid.), se utilizó una matriz en la que se ubicaron las variables claves ya definidas y se confeccionó una lista de los mismos y sus objetivos pertinentes, buscando definir la posición de cada uno, así como las posibilidades de alianzas y conflictos entre ellos, las estrategias y los eventos a considerar.

Con los resultados del análisis estructural y del juego de actores, se procedió al planteamiento de hipótesis, tomando como referencia la probabilidad de ocurrencia de eventos asociados a la variable y objetivos estratégicos. Posteriormente, se consultó a los expertos en torno a la probabilidad de ocurrencia de las hipótesis. Las respuestas obtenidas fueron la base sobre la cual se elaboraron los escenarios del futuro considerando que puedan ser optimistas, moderados o pesimistas.

### **3 Resultados**

#### **3.1 Entrevistas.**

La entrevista realizada a representantes de estas instituciones busca, en primera instancia, identificar las principales debilidades y deficiencias que enfrenta el sector hotelero de la ciudad de Panamá, en lo relacionado a la atención de los clientes, cómo visualizan ellos la solución de estos problemas y quiénes deberían intervenir para la solución de estos problemas.

La Asociación Panameña de Hoteles (APATEL), según su Directora Ejecutiva, Lic. Ana María Sanchíz, mencionó ocho (8) problemas que enfrenta este sector: Baja capacidad de gestión y supervisión. Baja satisfacción laboral y motivación necesarios para atención al visitante en busca de experiencias memorables. Escaso personal capacitado con dominio del idioma inglés. Falta de formación en servicio al cliente. Falta de interés en trabajar en turismo ya que requiere que los colaboradores laboren en turnos rotativos, domingos y en días festivos. Poco interés en ofrecer un servicio y atención al cliente. Cultura turística deficiente, con poco conocimiento sobre el entorno. Propietarios no ofrecen

oportunidades a empleados de capacitaciones en atención y servicio al cliente excelentes para desarrollar y mejorar habilidades y aptitudes.

La Lic. Sara Sánchez, exfuncionaria de la Autoridad de Turismo de Panamá (ATP), mencionó ocho (8) problemas que ha identificado con relación a esta problemática: Actitud personal, baja autoestima de los prestadores de servicio que los hace reaccionar negativamente. Desconocimiento de los elementos básicos del servicio al cliente. Falta de motivación por parte de las empresas empleadoras. Falta de supervisión, entendiendo que la persona que supervisa debe tener conocimiento de los temas. No dominio del idioma del visitante, este aspecto puede superarse con una buena actitud. Poca disposición a la sonrisa. Poca atención en la escogencia del personal que hará frente al visitante y falta de capacitación. No hay cultura de servicio y el entorno social en el que se desarrolla la empresa tiene mucha injerencia en la disposición o no, de brindar un buen servicio.

En el tema del servicio al cliente, expertos de la Asociación Panameña de Agencias de Viajes y Turismo (APAVIT), señalaron que la materia de servicio al cliente, impartida en las universidades, debe ser reforzada con temas adicionales y debe ser incluida en todas las carreras. En estos momentos, es impartida para los estudiantes de hotelería, solamente, señalándose que es importante que en todas las carreras se le dé el debido énfasis a esta materia.

Los expertos del ámbito académico nos ayudaron a definir los ocho (8) problemas más sobresalientes en el tema del servicio al cliente en la industria hotelera de Panamá: Baja capacidad de gestión y supervisión por parte de los mandos medios. Baja satisfacción laboral y motivación por parte de los colaboradores. Escaso personal capacitado con dominio del idioma inglés. Propietarios no ofrecen oportunidades de capacitación para desarrollo de habilidades y destrezas del personal. Falta de interés en trabajar en turismo por horarios rotativos y labores en días festivos. Poca interés en ofrecer un servicio y atención al cliente. Deficiente cultura turística. Falta de incentivos y de promoción para que el colaborador se sienta motivado.

A la vez, mencionaron otros problemas a los que nos enfrentamos: Falta de formación básica en este tema desde los bachilleratos. Bajos salarios. Resulta muy difícil ascender jerárquicamente. Poca incentivo por parte del gobierno en el sector turismo. Falta de involucramiento de toda la empresa en el servicio. Problemas de empoderamiento y que debe ser considerado y convertirse en un tema de política de Estado.

Los expertos Antonio Alfaro, Alberto Quirós Jaén y Jaime Dreyfuss, de la Cámara Panameña de Turismo (CAMTUR), señalaron que la clave de poder atender estas debilidades que enfrenta el sector turismo relacionado a la atención a los clientes se enfoca en brindar capacitaciones relacionadas a este tema y que la academia es un actor clave para ayudar a cumplir con este reto.

Estos expertos compartieron los resultados de las mesas de trabajo de CONATUR (Convención Nacional de Turismo), realizada en junio del año 2017. A continuación, se mencionan los resultados obtenidos en cada una de las mesas establecidas para lograr algunas estrategias que favorezcan al

sector: Identificar la necesidad de reforzar el manejo de otros idiomas fue un punto que se conversó a lo largo del desarrollo del tema en cada pregunta y mesa. Establecer programas para reforzar los valores positivos en la sociedad y a todos los niveles. Establecer centros operativos de capacitación con su equipo de facilitadores, docentes de universidades, instructores contratados por ATP e INADEH. Considerar que el sector privado debe invertir en la capacitación de sus colaboradores a la par de contar con acciones a nivel nacional. Crear conciencia sobre la autoformación. Lema que surgió en una mesa: “Cambiar de Turismo a Hospitalidad”. Medir los resultados por parte de la entidad / persona que capacita. Implementar plan de capacitación tanto por parte de la empresa pública como la privada.

Señalaron también: Establecer planes de incentivos dentro de reglamento interno de las empresas. Fortalecer los servicios turísticos en Idiomas. Capacitar a los guías de turismo en temas de Historia y considerarlos como anfitriones. Reforzar los temas de folklore, cultura y tradiciones. Capacitar en temas de inteligencia emocional a los colaboradores, y reforzar los temas de valores en campañas visuales y de radio. Proponer que las empresas deben tener normas escritas y motivaciones a sus colaboradores. Reforzar tema de capacitaciones en sector público en temas relacionados con la atención al cliente. (Policía, migración, aduana, entre otros).

Promover el trabajo en equipo entre el sector público y el sector privado. Incorporar en las escuelas los programas de cultura turística. Motivar la reingeniería en el sistema educativo. Promover y promocionar programas existentes en temas de formación. Crear plataforma de información, con datos actualizados. Hacer cumplir las normas y establecer programas continuos de capacitación de parte de los propietarios de bares y restaurantes.

### **3.2 Análisis Estructural y de Escenarios.**

Para este procedimiento se definieron las variables del sistema, mediante la identificación de los ocho (8) problemas más sobresalientes identificados en el proceso de entrevistas con los actores del sector turismo identificados. Como se puede observar en la tabla N° 1, el análisis se centra en los ocho (8) problemas que fueron identificados durante las entrevistas.

Una vez identificados los problemas o variables, se procede a dar una definición de cada uno de ellos, con la ayuda de los expertos entrevistados, para poderlos entender de una mejor manera.

Tabla N° 1

**MATRIZ DE RELACIONES ENTRE VARIABLES**

	NOMBRE	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	TOTAL MOTRICIDAD
V1	Baja capacidad de gestión y supervisión por parte de los mando medios	X	3	1	3	0	3	0	3	13
V2	Baja satisfacción laboral y motivación por parte de los colaboradores	3	X	0	3	0	3	0	3	12
V3	Escaso personal capacitado con dominio del idioma Inglés	0	0	X	0	0	2	0	0	2
V4	Propietarios no ofrecen oportunidades de capacitación para el desarrollo de habilidades y destrezas del personal	3	3	3	X	2	3	0	3	17
V5	Falta de interés en trabajar en turismo por horarios rotativos y labores en días festivos	0	2	3	3	X	3	3	3	17
V6	Poco interés en ofrecer un servicio y atención al cliente	3	3	3	3	3	X	2	3	20
V7	Deficiente cultura turística	0	2	3	3	1	3	X	0	12
V8	Falta de incentivos y de promoción para que el colaborador se sienta motivado	3	3	0	3	1	3	0	X	13
<b>TOTAL DEPENDENCIA</b>		12	16	13	18	7	20	5	15	106

- 3 Influencia directa fuerte:
- 2 Influencia directa media:
- 1 Influencia directa débil o potencial:
- 0 Influencia nula:

RESUMEN	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8
MOTRICIDAD	13	12	2	17	17	20	12	13
DEPENDENCIA	12	16	13	18	7	20	5	15

Los resultados obtenidos a partir de la opinión expresada por los diferentes expertos a los que se le realizó la entrevista, se muestran en la Tabla N° 1, denominada matriz de relaciones entre problemas, donde los valores X e Y, representan la intensidad de la relación entre cada variables o problemas. Adicionalmente se presentan la suma de los valores por fila para representar el grado de motricidad de una variable sobre las otras; y la sumatoria de los valores por columna para representar el grado de dependencia de cada variable.

Se consideró la siguiente escala:

- 3 Influencia directa fuerte
- 2 Influencia directa media
- 1 Influencia directa débil o potencial
- 0 Influencia nula

Las tres (3) variables que mostraron mayor motricidad fueron V6: 20, V4: 17, V5: 17.

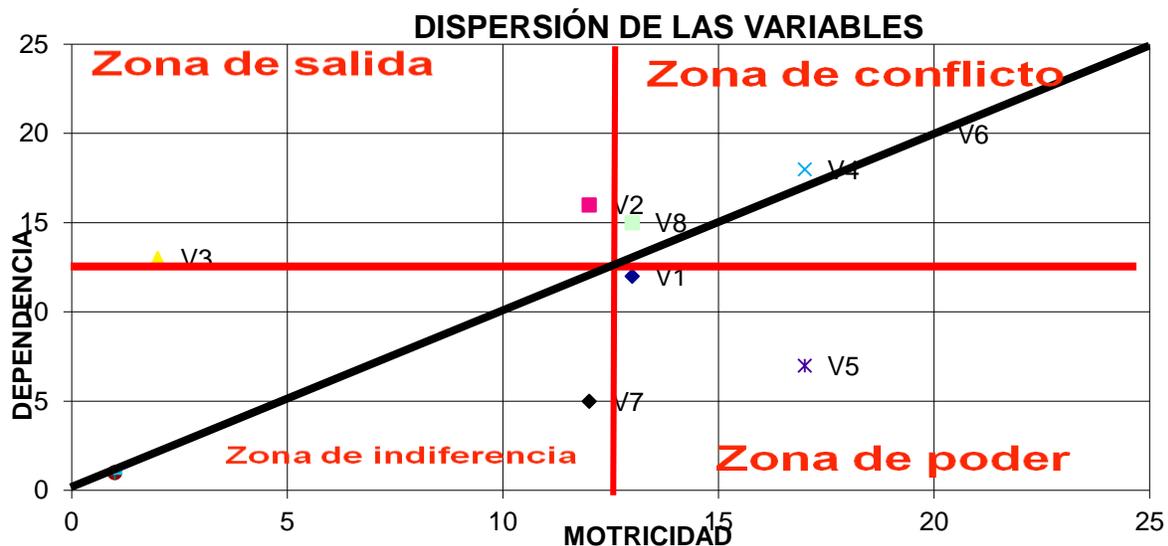
V6	Poco interés en ofrecer un servicio y atención al cliente
V4	Propietarios no ofrecen oportunidades de capacitación para el desarrollo de habilidades y destrezas del personal
V5	Falta de interés en trabajar en turismo por horarios rotativos y labores en días festivos

Las tres (3) variables que mostraron mayor dependencia fueron V6:20, V4: 18, V2:16.

V6	Poco interés en ofrecer un servicio y atención al cliente
V4	Propietarios no ofrecen oportunidades de capacitación para el desarrollo de habilidades y destrezas del personal
V2	Baja satisfacción laboral y motivación por parte de los colaboradores

La información obtenida en la tabla anterior permite calcular los índices de motricidad y dependencia para cada problema, así como ubicar estas relaciones en un diagrama de dispersión con el objeto de apreciar, gráficamente, la posición estructural de cada problema. Los cálculos resultantes y el diagrama de dispersión se muestran en el gráfico N°1.

Gráfico N° 1



Los ocho (8) problemas que se presentan en el tema del servicio al cliente en la industria hotelera de Panamá, muestran diferentes posiciones relativas en el plano de la motricidad y la dependencia, como se observa en el gráfico siguiente. El objetivo del análisis es interpretar el conjunto de problemas en función de su posición en cada uno de los cuadrantes los cuales representan las zonas de poder, conflicto, salida e indiferencia.

Como se puede observar, en la zona de conflicto se encuentran las variables: V2, V4, V6 y V8, en la zona de poder se encuentran las variables: V1, V5, en la zona de salida se encuentra la variable V3, y en entre la zona de indiferencia y la zona de poder se encuentra la variable V7. Es de interés enfocarse en las variables que se encuentran en la zona de conflicto en vista de que es la que muestra una alta motricidad y alta dependencia. Estas variables son muy influyentes y son también altamente vulnerables, influyen sobre las restantes, pero a su vez son influidas por ellas.

En esta tabla N° 2 se ha evaluado el nivel de influencia o de dependencia que tienen estos actores. De acuerdo a los resultados se puede concluir que, si hay conexión e identificación entre los actores, a fin de resolver o aportar a los problemas que identificamos. Esto es de valorar ya que, si hay vinculación e integración entre todos estos actores, que son vitales para el sector turismo y para la industria hotelera, se podrá llegar a acuerdos, recomendaciones y/o acciones que brinden resultados inmediatos a la mejora del servicio al cliente en ciudad de Panamá, en los próximos cinco (5) años venideros.

Tabla N°2

### CALIFICACIÓN DE ACTORES

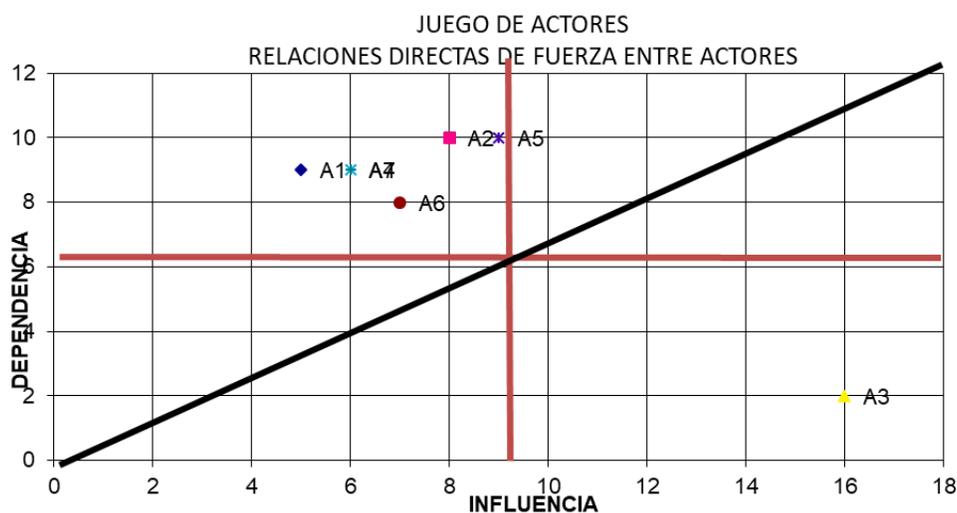
	ACTORES	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	TOTAL INFLUENCIA
A1	ATP	X	1	0	1	1	1	1	5
A2	UNIVERSIDADES PARTICULARES/PÚBLICAS	1	X	1	2	2	1	1	8
A3	INADEH	2	2	X	3	3	3	3	16
A4	CAMTUR	1	2	0	X	1	1	1	6
A5	CCIAP	2	2	1	1	X	1	2	9
A6	APATEL	2	1	0	1	2	X	1	7
A7	EMPRESAS HOTELERAS	1	2	0	1	1	1	X	6
TOTAL DEPENDENCIA		9	10	2	9	10	8	9	57

- 4 El actor Ai puede cuestionar la existencia del actor Aj
- 3 El actor Ai puede cuestionar la misión del actor Aj
- 2 El actor Ai puede cuestionar los proyectos del actor Aj
- 1 El actor Ai puede cuestionar de manera limitada (durante algún tiempo o en algún caso en concreto) la operatividad del actor Aj
- 0 El actor Ai no tiene ninguna influencia sobre el actor Aj

RESUMEN	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	TOTALES
INFLUENCIA	5	8	16	6	9	7	6	57
DEPENDENCIA	9	10	2	9	10	8	9	57

Cabe destacar, que el INADEH muestra un alto nivel de influencia sobre los demás actores, lo que le permite que se incorpore en los proyectos de los otros actores y sobre todo más gestiones de formación técnica que en funciones administrativas. Sin embargo, de momento los resultados indican que INADEH como actor tiene poca dependencia de los demás, lo que le permite generar mayores aportes.

Gráfica N° 2



La gráfica N° 2 muestra las relaciones directas de fuerza entre los diferentes actores identificados. Como se puede observar, en la zona de mayor influencia está el actor A3 INADEH, sin embargo, se encuentra en el cuadrante de no interacción con los demás actores al no contar con una relación de dependencia. Ello nos muestra que su actuación podrá contribuir debidamente orientada a mayor beneficio de desarrollo y crecimiento de los demás actores.

Otro aspecto a resaltar es el actor A5 CCIAP que relaciona una dependencia importante pero no interactuante con los demás actores: ATP, Universidades particulares y públicas, CAMTUR, APATEL y empresas hoteleras. A su vez, la gráfica nos identifica una necesidad de integración del actor A5 CCIAP para tener mayor sinergia y trabajo en equipo más directo con las fuerzas vivas del turismo.

Podemos notar en el cuadrante superior izquierdo que entre A1, A4, A7 y A6 destacan una dependencia vinculante para el desarrollo de la industria del turismo como hotelera en Panamá. También se refleja una importante relación participativa de las universidades particulares como públicas de apoyo al desarrollo del turismo en Panamá. Últimamente, con marcados programas académicos enfocados a ésta área, principalmente, a la dirección del negocio.

Tabla N° 3

MATRIZ DE ACTORES							
JUEGO DE ACTORES							
VARIABLES CLAVES	ALIANZAS Y CONFLICTOS		ESTRATEGIAS			EVENTOS	
DISFUNCIONES	DEMANDA	ORGANISMOS	PROYECTOS	ANHELOS	TEMORES	NECESIDADES	POTENCIAL
V2 Baja satisfacción laboral y motivación por parte de los colaboradores	Aumentar la satisfacción laboral y motivación por parte de los colaboradores	Empresas hoteleras, APATEL	Desarrollar incentivos y programas de motivación laboral para los colaboradores	Aumentar la satisfacción laboral y la motivación por parte de los colaboradores	Disminución de la satisfacción laboral y de la motivación por parte de los colaboradores	Aumentar en un 85%, en los próximos dos años, la satisfacción laboral y la motivación de los	Existencia de personal totalmente satisfecho y motivado dentro de sus lugares de trabajo
V4 Propietarios no ofrecen oportunidades de capacitación para el desarrollo de habilidades y destrezas del personal	Lograr que los propietarios ofrezcan oportunidades de capacitación para el desarrollo de habilidades y destrezas del personal	Empresas hoteleras, APATEL	Crear programas de capacitación para el desarrollo de habilidades y destrezas del personal	Aumentar el nivel de desempeño de los colaboradores	Disminución del nivel de desempleo de los colaboradores	Que al menos el 85% de los propietarios de hoteles ofrezcan oportunidades de capacitaciones a sus colaboradores	Existencia de propietarios de hoteles concientes de la importancia de ofrecer oportunidades de capacitación a sus colaboradores
V6 Poco interés en ofrecer un servicio y atención al cliente de calidad	Aumentar el interés de los colaboradores para que ofrezcan un servicio y atención al cliente	Empresas hoteleras, APATEL, CAMTUR, INADEH, Universidades particulares y públicas, CCIAP	Reforzar y compartir información con los colaboradores relacionada a la importancia del sector turismo en Panamá y desarrollar programas en temas relacionados al servicio al cliente	Lograr una cultura de servicio y de atención al cliente de calidad	Cierre de empresas por falta de personal interesados en ofrecer un servicio y atención al cliente de calidad	Lograr que el 85%, en los próximos dos años, del personal en los hoteles ofrezcan un servicio de calidad	Existencia de personal formado para ofrecer un servicio y atención al cliente de calidad
V8 Falta de incentivos y de promoción para que el colaborador se sienta motivado	Crear programas de incentivos y de promoción para que el colaborador se sienta motivado	Empresas hoteleras, APATEL, CAMTUR, INADEH, Universidades particulares y públicas, CCIAP	Crear programas de incentivos y de promoción laboral para los colaboradores	Elevar la productividad de los colaboradores por medio de los incentivos y de la promoción laboral	Baja productividad de los colaboradores por falta de incentivos y de promoción laboral	Aumentar en un 85%, en los próximos dos años, la motivación de los colaboradores mediante la creación de programas de incentivos y de promoción laboral	Existencia de programas de incentivos y de promoción laboral dentro de todas las empresas hoteleras

Como siguiente paso, se tomaron las variables claves que se obtienen mediante el análisis estructural y que se ubicaron en el área de conflicto que se muestra en la gráfica N° 1. Ellas son: V2=Baja satisfacción laboral y motivación por parte de los colaboradores. V4= Propietarios no ofrecen oportunidades de capacitación para el desarrollo de habilidades y destrezas del personal. V6= Poco interés en ofrecer un servicio y atención al cliente de calidad. V8= Falta de incentivos y de promoción para que el colaborador se sienta motivado y se establecen las alianzas y los conflictos que se presentan entre los actores, en vista de que es conocido que los problemas dan lugar a demandas de un actor a otro y esta situación, a su vez, puede generar posibles alianzas y conflictos entre ellos, tal cual se muestra en esta tabla.

A su vez, el establecimiento de estas alianzas y conflictos nos ayudan a conocer cuáles son los organismos e instituciones que intervienen en el juego de actores. Adicionalmente, en esta misma matriz se definen los proyectos, anhelos y temores correspondientes a cada actor, se construyen los eventos a partir de las variables claves de la forma más precisa y clara y seguidamente, las potencialidades se redactan a partir de los anhelos correspondientes.

**Tabla N° 4**

EL MÉTODO DE ESCENARIO FORMULACIÓN DE LAS HIPÓTESIS	
Problema Clave	
1	Baja satisfacción laboral y motivación por parte de los colaboradores H1 = En los próximos 5 años el Sector Hotelero contará con una alta satisfacción laboral y motivación por parte de los colaboradores.
2	Propietarios no ofrecen oportunidades de capacitación para el desarrollo de habilidades y destrezas del personal. H2 = Todos los propietarios de hoteles ofrecerán en los próximos 5 años oportunidades de capacitación para el desarrollo de habilidades y destrezas del personal
3	Poco interés por parte de los colaboradores en ofrecer un servicio y atención al cliente de calidad H3 = En los próximos 5 años se logrará que los colaboradores ofrezcan un servicio y atención de calidad
4	Falta de incentivos y de promoción para que el colaborador se sienta motivado H4 = En los próximos 5 años el sector hotelero dispondrá de incentivos y de promoción para que sus colaboradores se sientan motivados

En la tabla N° 4 se muestran los cuatro (4) problemas claves identificados en los análisis realizados y para cada uno de ellos se formularon las hipótesis correspondientes, tratando de describir correctamente su evolución futura y más adelante se plantean las recomendaciones correspondientes.

En esta tabla N° 5 se busca identificar qué tan o no es probable cada una de las hipótesis de acuerdo a la opinión de los expertos entrevistados. La ponderación que se utilizará será:

- 1= Es un hecho muy poco probable (10%)
- 2= Es un hecho poco probable (30%)
- 3= Es un hecho con probabilidad media (50%)
- 4= Es un hecho bastante probable (70%)
- 5= Es un hecho muy probable (90%)

Tabla N° 5

EL MÉTODO DE ESCENARIO														
		1= Es un hecho muy poco probable 10%								4= Es un hecho bastante probable 70%				
		2= Es un hecho poco probable 30%								5= Es un hecho muy probable 90%				
		3= Es un hecho con probabilidad med 50%												
Experto	H1	H1/H2 +	H1/H3 +	H1/H4 +	H1/H2 -	H1/H3 -	H1/H4 -	H2	H2/H1+	H2/H3 +	H2/H4 +	H2/H1-	H2/H3-	H2/H4 -
1	3	3	3	3	1	1	1	4	4	4	4	4	1	1
2	4	4	4	4	2	2	2	5	4	3	3	4	3	3
3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3
4	4	4	4	3	3	3	2	4	3	4	4	3	3	3
5	3	3	4	3	5	5	3	4	3	4	2	2	1	1
6	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2
7	3	3	3	3	1	1	1	4	3	2	4	4	2	2
<b>Moda</b>	3	3	4	3	3	3	2	4	3	4	4	4	3	3
Experto	H3	H3/H1 +	H3/H2 +	H3/H4 +	H3/H1 -	H3/H2 -	H3/H4 -	H4	H4/H1 +	H4/H2 +	H4/H3 +	H4/H1 -	H4/H2 -	H4/H3 -
1	3	3	4	4	2	2	2	4	4	3	3	4	2	2
2	4	4	3	3	2	2	2	5	4	3	3	4	3	3
3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
4	4	3	3	3	3	3	2	4	3	4	4	3	3	3
5	3	3	4	3	5	5	3	4	3	4	2	2	2	2
6	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2
7	3	3	3	3	2	2	2	4	3	3	4	4	2	2
<b>Moda</b>	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	3	4	2	2

Tabla N° 6

EL MÉTODO DE ESCENARIO					
HIPÓTESIS	OPTIMISTA	MODERADO	PESIMISTA	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA ABSOLUTA	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA CONDICIONADA
H2	Todos los propietarios de hoteles ofrecerán en los próximos 5 años oportunidades de capacitación para el desarrollo de habilidades y destrezas del personal			70%	Si se cumple: H1, H3 Y H4 = 70% Si no se cumple: H1, H3 Y H4 = 70%
H4	En los próximos 5 el Sector Hotelero dispondrá de incentivos y de promoción para que sus colaboradores se sientan motivados.			70%	Si se cumple: H1, H2 Y H3 = 70% Si no se cumple: H1, H2 Y H3 = 70%
H1		En los próximos 5 años el Sector Hotelero contará con una alta satisfacción laboral y motivación por parte de los colaboradores.		50%	Si se cumple: H2, H3 Y H4 = 50% Si no se cumple: H2, H3 Y H4 = 50%
H3		En los próximos 5 años se logrará que los colaboradores ofrezcan un servicio y atención de calidad		50%	Si se cumple: H1, H2 Y H4 = 50% Si no se cumple: H1, H2 Y H4 = 50%

Las hipótesis 2 y 4 muestran un nivel de probabilidad de ocurrencia absoluta, por lo que se establecen en el área optimista con un 70% de probabilidad. Las hipótesis 1 y 3 muestran un nivel de probabilidad de ocurrencia condicionada, por lo que se establecen en el área moderada con un 50% de probabilidad.

#### 4 Discusión

Panamá no cuenta con una política clara en turismo pese a la amplia oferta y recursos que posee a mano. No nos hemos enfocado en definir qué es Panamá (como producto turístico), no tenemos una estrategia clara y no nos ponemos de acuerdo.

Los costos de venir a Panamá se han incrementado. Y paulatinamente, se ha dado una baja ocupación hotelera desde el año 2017 de aproximadamente 50% y este es un diagnóstico de cómo se está moviendo la industria del turismo. En la recién campaña electoral los distintos candidatos a la presidencia del país observaron que una tarea a atender es el desarrollo del turismo.

Desde el año 2010 se vio venir este problema y se notó un cambio en los siguientes años. Hubo un crecimiento muy grande, se apostaron a muchísimas cosas, pero no se ha centrado la atención a un tema tan primordial como lo es el servicio al cliente.

No debemos perder de vista que los clientes demandan y exigen una experiencia más auténtica donde la atención a sus necesidades sea la clave. A fin de poder llegar a acciones concretas que ayuden a mejorar las deficiencias que se tienen en cuanto a la calidad del servicio al cliente, se han identificado que los cuatro (4) problemas claves que se ubicaron en el área de conflicto: Baja satisfacción laboral y motivación por parte de los colaboradores. Propietarios no ofrecen oportunidades de capacitación

para el desarrollo de habilidades y destrezas del personal. Poco interés por parte de los colaboradores en ofrecer un servicio y atención al cliente de calidad. Falta de incentivos y de promoción para que el colaborador se sienta motivado.

Los actores claves que mencionamos a continuación se deben integrar y trabajar en forma conjunta y con acciones claras para atender, prioritariamente, los cuatros (4) problemas claves identificados en este trabajo y los demás mencionados por las personas que se entrevistaron para estos fines y los cuales se mencionan en la matriz de actores. Por parte del gobierno se espera se concrete algunas de las promesas de hacer con la atención, que la industria del turismo rinde a la economía del país como a sus partes actoras, un tema de prioridad.

## **5 Recomendaciones**

- Que se promueva una mayor integración entre todos los actores del sector turismo que se muestran en este trabajo. Esto permitirá llegar a acuerdos, recomendaciones y/o acciones que brinden resultados inmediatos a la mejora del servicio al cliente en ciudad de Panamá, en los próximos cinco (5) años venideros.
- Que los actores del sector turismo traten como socios a sus colaboradores quienes también tienen intereses dentro de la empresa con la finalidad de lograr los mejores resultados para todos.
- Que se fomente el trabajo en equipo y la libertad e independencia para que los colaboradores puedan tomar decisiones bajo sus propios riesgos. Muchas empresas han implementado la estrategia de reconocer públicamente al “Empleado del Mes” y que, adicionalmente, las empresas escuchen a los colaboradores y los hagan sentir parte de ellas.
- Que las empresas involucradas en el sector turismo fomenten la capacitación del personal. No basta con que la gente tenga la mejor actitud, también debe tener la mejor formación. Se debe elaborar un plan anual de capacitación para todo el personal del negocio. Esto permitirá capacitar constantemente al personal en temas de servicio al cliente: hay que recordar que no basta una sola charla sobre el tema.
- Que los actores del sector turismo inviertan en que sus colaboradores aprendan, refuercen y perfeccionen el idioma inglés. Inclusive, que inviertan para que sus colaboradores aprendan un tercer idioma y de esta manera, puedan mejorar la comunicación con sus clientes no sólo a lo interno de la empresa si no a lo externo, sobre todo si son internacionales.
- Que las empresas seleccionen a los colaboradores claves para que promuevan la calidad en el servicio, otorgando nuevas responsabilidades o promoviendo un encargado especial para solucionar las fallas al momento del encuentro. Esto se llama “empoderar”. No tiene sentido contratar personas de talento o invertir en capacitaciones y después limitar sus habilidades de servicio.

## 6 Bibliografía

Autoridad de Turismo de Panamá (ATP) (2017). Boletín Estadístico 2017. Departamento de Estadística. Disponible:  
[http://www.atp.gob.pa/sites/default/files/documentos/resumen\\_ejecutivo\\_2017.pdf](http://www.atp.gob.pa/sites/default/files/documentos/resumen_ejecutivo_2017.pdf)

Autoridad de Turismo de Panamá (ATP) (2018a). Resumen Estadístico Enero a Junio 2018. Departamento de Estadística. Disponible:  
[http://www.atp.gob.pa/sites/default/files/documentos/resumen\\_estadistico\\_de\\_enero\\_a\\_junio\\_2018.pdf](http://www.atp.gob.pa/sites/default/files/documentos/resumen_estadistico_de_enero_a_junio_2018.pdf)

Autoridad de Turismo de Panamá (ATP) (2018b). Oferta de Alojamiento 2008-2017. Departamento de Estadística. Disponible:  
[http://www.atp.gob.pa/sites/default/files/documentos/oferta\\_de\\_alojamiento.pdf](http://www.atp.gob.pa/sites/default/files/documentos/oferta_de_alojamiento.pdf)

Gabiña, J. (1998), *La Prospectiva una Herramienta Cargada de Futuro*. Editorial Prentice Hall.

Garza, V. J. V. y Cortés, A. D. V. (2011). El uso del método MICMAC y MACTOR análisis prospectivo en un área operativa para la búsqueda de la excelencia operativa a través del Lean Manufacturing. Recuperado Octubre 2012 de:  
[http://www.web.facpya.uanl.mx/rev\\_in/Revistas/8.2/A6.pdf](http://www.web.facpya.uanl.mx/rev_in/Revistas/8.2/A6.pdf)

Godet, M. (1991), *Prospectiva y Planificación Estratégica*. S.G Editores. Barcelona.

Godet, M. (1999), *De la anticipación a la Acción. Manual de Prospectiva Estratégica*. Alfaomega Grupo Editor. México, DF.

Godet, M. (2003). *La caja de herramientas de la prospectiva estratégica*. Centro Lindavista. México. Recuperado en septiembre 2011 de: <http://es.scribd.com/doc/134321467/Caja-de-Herramientas-Planeación-Estratégica>

Godet, M. (2007). *Prospectiva Estratégica: problemas y métodos*. Enero 2007. Cuaderno de LIPSOR. Recuperado en Agosto 2011 de: <http://www.prospektiker.es/prospectiva/caja-herramientas-2007.pdf>

Gómez, E. (2009). *Barreras contra el buen servicio. Como conservar más clientes (la amabilidad es la clave)*. Argentina. El Cid Editor.

Gómez, E. (2009). *Barreras contra el buen servicio*. Buenos Aires: El Cid.

Hernández Sampieri, R.; Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6ta. Edición. México.

Kotler Philip, C. D. (2000). *Dirección de Marketing*. Edición de Milenio. Prentice Hall.

Martínez-Tur, V.; Peiró, J. y Ramos, J. (2001). Calidad de servicio y satisfacción del cliente: Una perspectiva psicosocial. Síntesis. Madrid.

Medina, M. (2000). Futurica. Prospectiva en Acción. Colección Respuestas. IESAIC/UNESCO. Caracas.

Mi Diario. (2018). Revista Forbes destaca a Panamá como destino popular en 2018. Midiarío.com, 29 de septiembre de 2018. Disponible en: <https://www.midiario.com/panamá/nacionales/revista-forbes-destaca-panama-como-destino-popular-en-2018>.

Nuñez, H. (2009). Servicio al cliente. México. Edamsa impresiones.

Rincón, S. y Mujica, N. (2004). Estudio prospectivo de la gestión tecnológica en las empresas del sector metalmeccánico del estado Zulia. Revista Venezolana de Gerencia, Vol. 9, No. 26, abril-junio, 2004, pp. 289-314. Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela.

Serna, H. (2006). Conceptos básicos. En Servicio al cliente. Colombia. Panamericana editorial Ltda.

Serna, P. (2006). Del servicio al cliente a la gestión de clientes. En Servicio al cliente. Colombia. Panamericana editorial Ltda.

Vidal, E. (2014). La calidad y su gestión en las organizaciones gallegas. Propuesta de un modelo de gestión de calidad total basado en el Modelo EFQM de Excelencia. Tesis Doctoral. Universidad de la Coruña. Disponible: [https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/12406/VidalV%Elzqyez:\\_Estrella\\_TD\\_2014.pdf?sequence=4](https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/12406/VidalV%Elzqyez:_Estrella_TD_2014.pdf?sequence=4)

World Economic Forum (WEF) (2017). The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017. Geneva.

World Travel & Tourism Council (WTTC) (2018). Travel & Tourism Economic Impact 2018 World. Disponible: <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/regions-2018/world2018.pdf>

---

# “Planificación estratégica: instrumento de desarrollo local para fortalecer el turismo rural en Tierras Altas, Chiriquí, Panamá”.

**Rosa Mora<sup>1\*</sup>**

<sup>1</sup> Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad, Universidad de Panamá.

\*Autor para correspondencia. E-mail: [Profa.rosamora@gmail.com](mailto:Profa.rosamora@gmail.com)

Recibido: 24 de octubre de 2019

Aceptado: 12 de noviembre de 2019

---

## Resumen

La finalidad de este artículo es presentar algunos resultados que surgen de una investigación llevada a cabo en el Distrito de Tierras Altas; en donde hemos hecho un recuento sobre algunos hitos que han incidido en el planeamiento del turismo, y sobre esta base, realizado un diagnóstico participativo, en donde se evalúan los recursos y atractivos turísticos, la planta turística, los servicios ofrecidos, la percepción de la experiencia de viaje y el nivel de organización de las comunidades. La actividad turística en Panamá ha crecido considerablemente en las últimas dos décadas, observable en las estadísticas de llegadas y gasto turístico de visitantes internacionales. Esta situación ha llevado a despertar interés por el estudio y planificación del turismo en el país. En este sentido el espacio geográfico se constituye como soporte y recurso fundamental de la misma, siendo además factor de desarrollo y localización. (Guzmán y Fernández, 2002). Somos conscientes de que la actividad turística permite conocer y experimentar diferentes sensaciones, contribuye al intercambio cultural, a la diversificación económica y a la puesta en valor de los recursos de cada comunidad, pero es en ese proceso de valorización de recursos, donde la comunidad anfitriona debe ser protagonista y generadora de su propio desarrollo. La planificación estratégica parte de la necesidad de integración del turismo con otras actividades, la que trata de maximizar los beneficios del sector, a la vez que minimiza el riesgo ambiental, cultural y social. El aspecto fundamental de esta planificación surge de la necesidad de abordar el proceso desde el involucramiento del mayor número posible de agentes sociales y económicos.

**Palabras clave:** Planeamiento turístico, planificación estratégica, desarrollo turístico, diagnóstico participativo, comunidad anfitriona, diversificación económica.

## Abstract

The purpose of this article is to present some of the results obtained from an investigation performed in Distrito de Tierras Altas. We made a recount of some of the milestones by which the planning of tourism was effected, and from this basis a participative diagnostic has been made, evaluating resources and touristic attractions, planning, services offered, the perception of the

experience from traveling there and the level of organization of the communities involved. Tourism activity in Panama has considerably evolved in the last two decades, as observed in the statistics of arrivals and tourism expenditures by visitors. This situation sparked the interest to perform this study and to have an effective tourism planning. In this sense, the geographic space turns into the fundamental support and resources of the activity, besides becoming a factor of development and localization. (Guzmán y Fernández, 2002). We are fully aware that tourism activities allow to gain knowledge and experiment different sensations, contributes to intercultural exchange, to economic diversification and to enhance the resources of each community, but it is in this process of giving value to the resources, the host community must be fully involved in generating and sustaining its own development. Strategic Planning is part of the need to integrate tourism with other activities, trying to maximize the benefits but minimizing the environmental, cultural and social risks. The fundamental aspect of this planning must be the need to integrate the process beginning with the involvement of the highest number of economic and social agents.

**Keywords:** Tourism Planning, touristic, planning, tourism development, participative diagnosis, host community, economic diversification.

## 1 Introducción

El recién creado distrito de Tierras Altas es un rico patrimonio histórico, cultural y natural que conserva una importante cultura precolombina de alto valor arqueológico, nacional e internacional, que junto a su pueblo trabajador configura un destino con gran potencial turístico. A partir de ello, hemos de impulsar diferentes acciones para lograr una propuesta sostenible, y así consolidar el desarrollo del turismo rural en las diversas comunidades que conforman el distrito.

Se realizaron talleres participativos, en los cuales se identificaron las fortalezas y debilidades, para luego analizar y diagnosticar oferta y demanda, y así definir el perfil del turista. Además, se hicieron entrevistas y se realizaron encuestas, permitiendo establecer la situación actual y orientando en la gestión de su potencial, por lo que se formulan estrategias para alcanzar el desarrollo turístico del destino, teniendo en cuenta la participación de la población local y la sostenibilidad.

Se recomienda un Plan de Acción, para proporcionar al referido distrito, de una herramienta que identifique la particularidad de sus atractivos turísticos, sus limitaciones, sus oportunidades de desarrollo y sus riesgos, entre otros factores, con la finalidad de impulsar un desarrollo turístico sostenible en sus comunidades.

Al respecto, Bernet (2005, p.220) explica que el objetivo de la planeación estratégica es estudiar la localidad turística, y que ésta logre conocer su potencial turístico, es construir un plan a seguir para invertir en la región que permita hacer de determinado lugar un destino turístico.

David, Fasabi (2014). Indica los beneficios del planeamiento estratégico, siendo estos lo siguientes:

- “Permite a una organización ser más proactiva que reactiva, ejerciendo control en la construcción de su futuro.
- Ayuda a las organizaciones a formular mejores estrategias, utilizando un enfoque más sistemático, lógico y racional.
- Genera oportunidades de efectiva interacción entre los involucrados.

- Incentiva la participación en el proceso, siendo esta la clave para lograr la comprensión y compromiso con la organización, lo cual resulta necesario para generar el cambio.
- Propicia el empoderamiento a algunos responsables para fortalecer el sentido de eficacia, a ejercer iniciativa y reconocimiento de sus actividades. (Fasabi, 2014, p.40-41).”

Por su parte, Getz (1986, citado por Hall y Page, 1997, p.309), considera que “la planificación turística debe ser un proceso basado en estudios, investigaciones y análisis, que busque optimizar la contribución del turismo al bienestar social y a la conservación ambiental”.

Mientras que Acerenza (1997, p.49), manifiesta acerca de la planificación turística que uno de sus objetivos, precisamente el de captar divisas, fue uno de los más privilegiados en la planificación del turismo en Latinoamérica desde los años setenta, originando a lo que ahora se denomina como “enfoque de política económica.” Y continúa señalando, en este contexto, lo siguiente:

“La política de desarrollo turístico dio por resultado una gran cantidad de planes de desarrollo que combinaban el enfoque urbanístico, es decir extensos inventarios de recursos con propuestas de zonificación atendiendo al impacto espacial de la actividad, con el enfoque económico que respondía a los impactos económicos: captar divisas, generar empleo y desarrollo regional”. (Acerenza, 1997; citado por Varisco, 2007, p.18).

Comprendido el concepto, el primer paso de la planificación estratégica, según explicación de Garrido (2002), consiste en “informar a la población y, sobre todo, en promover y dinamizar su interés” en participar, aunque debemos reconocer que ciertos gremios y esferas sociales, generalmente los más excluidos, serán especialmente difíciles de convencer a participar. Además, o no se encuentran organizados o desarrollan mecanismos informales de estructuración colectiva.

Por esa razón sigue explicando Garrido que “la participación de estos actores se ha de plantear en consonancia con sus hábitos y costumbres, en sus espacios de convivencia y con técnicas que incorporen elementos de su sociabilidad para de esta forma acercar la planificación a sus espacios y características propias de vinculación social” (Garrido, 2002).

Por tanto, la participación de la población local en el proceso de planificación puede ser directa a través de talleres, o indirecta a través de encuestas y/o entrevistas.

La planificación estratégica responde a “las incertidumbres turísticas de los mercados, adecuando las ofertas de productos turísticos” (Diez, 2011) del municipio, a las exigencias de la demanda. Sin embargo, el aspecto fundamental de este tipo de planificación en turismo es el de la necesidad de abordar el proceso desde el involucramiento del mayor número posible de actores locales.

En cuanto a esto, Arocena (1995, p.26) señala que “...los actores locales son simultáneamente motor y expresión del desarrollo local.” Y ante esta definición, el autor los clasifica en: “a) actores ligados a la toma de decisiones (político-institucionales); b) actores ligados a técnicas particulares (expertos-profesionales); c) actores ligados a la acción sobre el terreno (la población y todas sus expresiones activas)” (Arocena, 1995, p.26).

Por otro lado, la participación de la comunidad local es estratégica para poder desarrollar una propuesta turística, ya que sin el apoyo de los pobladores es muy difícil que se alcance a ejecutar un proceso de planificación exitoso. Para lograr un desarrollo turístico equilibrado y sostenible, se requiere considerar las aspiraciones de la población local, teniendo en cuenta los valores, ideales e identidades.

Paul Samuel (1987), la planificación estratégica, tiene como pilar fundamental el concepto de participación, siendo esta entendida como “...un proceso activo por el cual los beneficiarios o grupos comunitarios pueden influir en las orientaciones y en la dirección de proyectos de desarrollo que se realizan en su beneficio”.

La participación puede ser entendida como un medio o como un fin, no siendo éstas mutuamente excluyentes una de la otra, debido a que la participación como un medio, es entendida como un proceso en el cual la población local participa en los programas de desarrollo para ajustarlos a la realidad y lograr su ejecución. Es decir que aquí la participación se presenta como un medio para poder implementar los programas de desarrollo diseñados desde una realidad externa a la de la comunidad local. Por otro lado, la participación como un fin, es cuando “se genera un empoderamiento de la población local, al adquirir capacidades y conocimientos, que le permiten obtener mayores responsabilidades en la gestión del proceso de desarrollo” (Morales, 2016).

Cuando se llevan a cabo gestiones de desarrollo local, se necesita del diálogo y participación de los actores locales, así como de la colaboración de las instituciones y organizaciones; pero principalmente es necesario un compromiso público-privado en cuanto al logro de los objetivos para alcanzar el desarrollo. En cuanto a ello, el sentido conceptual de participación ciudadana es importante para lograr cambios positivos en el espacio, organizar las actividades productivas y así, poder participar con éxito en el mundo globalizado.

## **2 Antecedentes**

Las investigaciones precedentes en la región han dejado en evidencia los problemas con que cuenta, tales como las inclemencias climatológicas, desempleo, actitud migratoria, escasa sensibilización de la población y de los visitantes por el cuidado de su patrimonio, entre otros; además de que la información sobre la actividad turística local carece de estructura y confiabilidad.

Este trabajo busca fundamentar las posibilidades que puede brindar el turismo, como una herramienta que colabore con el desarrollo local en el distrito de Tierras Altas; y e pretende ser un aporte para una zona muy rica, desde la óptica de los atractivos turísticos, pero a la vez muy pobre en los aspectos relacionados a la planificación.

Los pobladores han manifestado que anteriormente no estaban preparados para recibir turismo y que se sentían “invadidos” por una demanda, vista como una amenaza más que como una oportunidad de desarrollo. Pero que han logrado superarlo dando los primeros pasos como destino turístico a partir de una visión compartida por la comunidad.

Por ende, las localidades del distrito de Tierras Altas inicialmente no estuvieron una visión común, consensuada y compartida, sino que se dieron respuestas individuales, según se iban dando las circunstancias.

Es así como sin una planificación anticipada y coordinada surgieron algunos emprendimientos visionarios como “El Mirador”, Hotel Bambito, Finca Janson, Arte Cruz, Finca Palo Santo, etc. Que lograron despegar. Pero, que también fueron muchos los que murieron en su cuna.

Ahora han logrado entender que sus comunidades son atractivos de visitantes nacionales y extranjeros que quieren escapar de la ciudad y del calor, ser testigos de un paisaje volcánico verde y exuberante; y de muchos aventureros que desean escalar el Volcán Barú, hacer rafting, bañarse en aguas termales o en frescos ríos, etc. y que esto representa ingresos económicos y que a través de estos ingresos está la posibilidad de mejorar su calidad de vida.

### **3 Materiales y métodos**

Para realizar la investigación recurrimos a hacer uso de diversos métodos y técnicas tales como:

Método descriptivo: Es muy adecuado para el desarrollo de proyectos, ya que con el mismo se busca “...especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Mide o evalúa diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar (HERNÁNDEZ SAMPIERI, 1997). Con este método se logró especificar elementos sustanciales para analizar la situación de forma integral permitiendo diseñar una propuesta innovadora.

Método explicativo: “...se utiliza con el fin de intentar determinar las causas y consecuencias de un fenómeno concreto.” (CASTILLERO MIMENZA, 2017). Con este método se identifican las falencias con las que cuenta el distrito. Se realizó un diagnóstico de la localidad para tener un sustento viable del escenario; y de allí partir a formular una propuesta que fomente el desarrollo del distrito, en armonía con los aspectos económicos, sociales y ambientales, ya que a través del manejo de datos y su estudio, se argumenta la necesidad de planificar el desarrollo del sector, teniendo un marco estratégico base para la elaboración de la propuesta, siempre con la visión de fomentar el desarrollo turístico local.

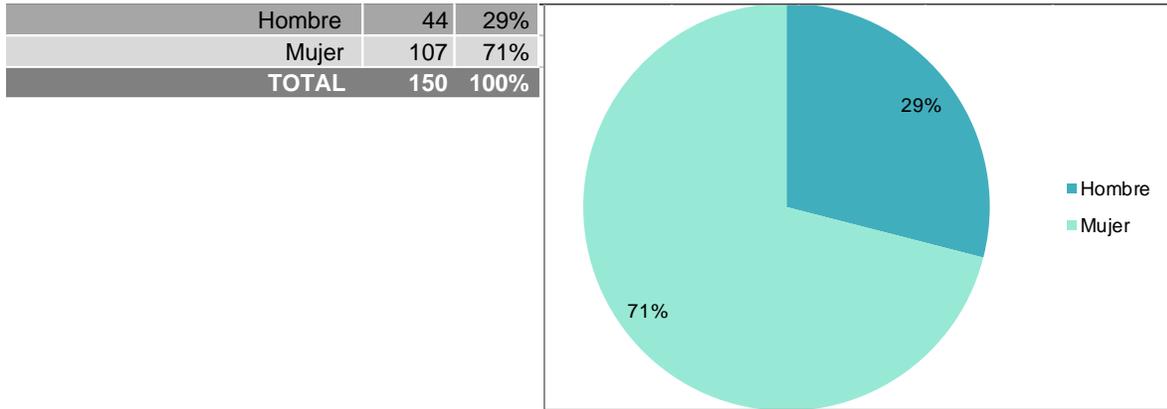
Se procede a hacer un diagnóstico participativo y un levantamiento de datos a través de los diferentes métodos de instrumentación, siendo estos las entrevistas y encuestas a turistas y talleres de evaluación a pobladores (HERNÁNDEZ SAMPIERI et all., Íbidem). Se empleó una muestra aleatoria simple de 150 visitantes que decidieron colaborarnos anunciándoles oportunamente que la información suministrada sería utilizada exclusivamente para asuntos académicos.

Igualmente, se realiza en campo un inventario de los recursos y atractivos que hacen de la zona un lugar especial para el turismo. También se realiza la evaluación de los factores internos y externos que repercuten en la actividad turística del distrito, a través de una matriz “FODA” en donde se plantean los objetivos estratégicos (STEINER, 2014).

De allí surge la propuesta, en su completo detalle, dividido en programas, y estos en proyectos de diversa índole, para el mejoramiento del municipio de Tierras Altas en materia de infraestructura, capacitación a la población, desarrollo local y su divulgación.

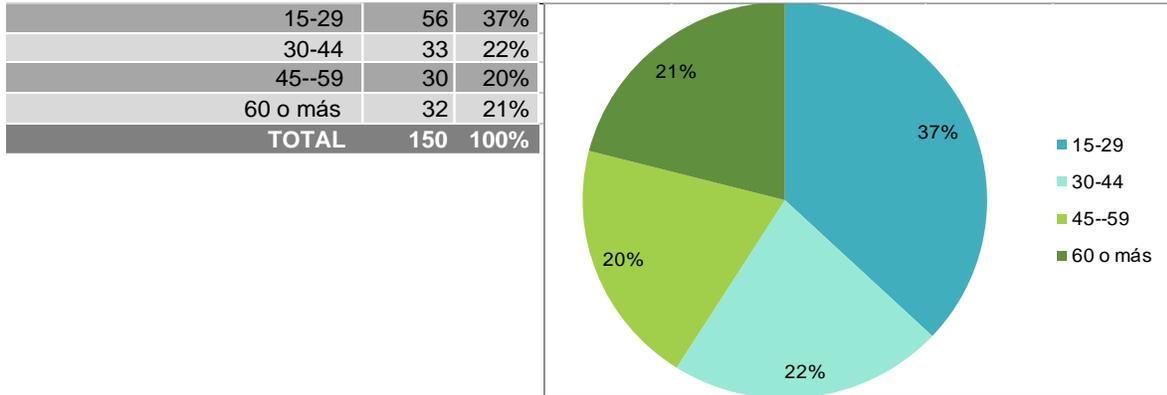
#### 4 Resultados

Los resultados para cada ítem abordado en la encuesta, fueron los siguientes:



**Gráfica N°1: Género del encuestado.**

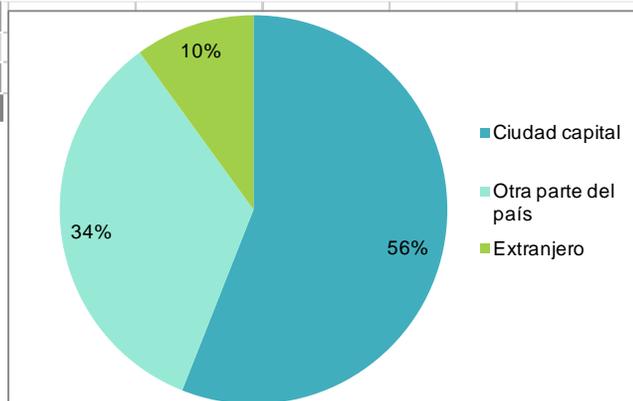
Fuente: Diseñado por la autora.



**Gráfica N°2: Edad del encuestado.**

Fuente: diseñado por la autora.

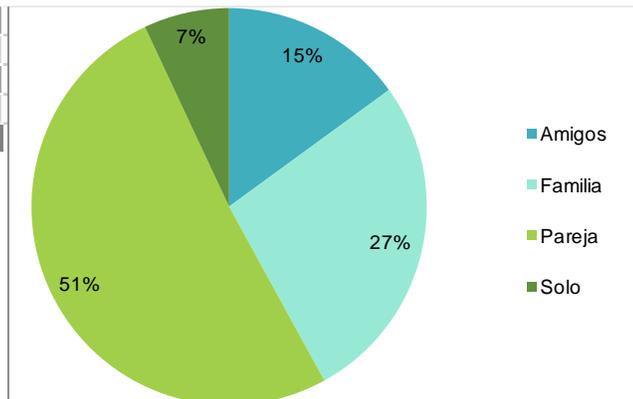
Ciudad capital	84	56%
Otra parte del país	51	34%
Extranjero	15	10%
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>100%</b>



**Gráfica N°3: Lugar de procedencia del encuestado.**

Fuente: diseñado por la autora.

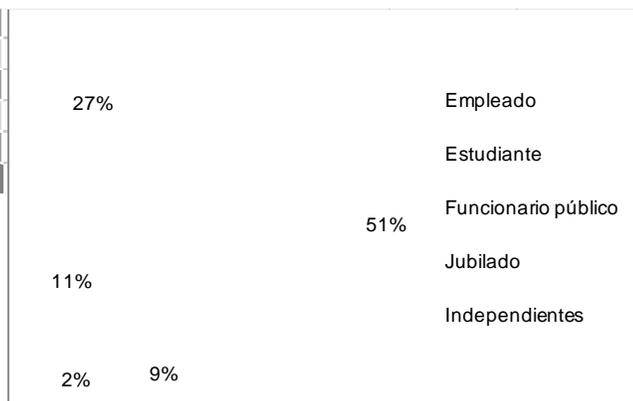
Amigos	23	15%
Familia	41	27%
Pareja	77	51%
Solo	11	7%
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>100%</b>



**Gráfica N°4: Grupo de visitantes.**

Fuente: diseñado por la autora.

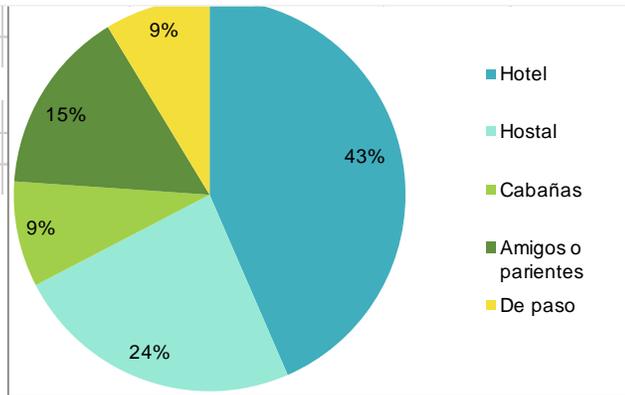
Empleado	77	51%
Estudiante	14	9%
Funcionario público	3	2%
Jubilado	17	11%
Independientes	41	27%
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>100%</b>



**Gráfica N°5: Ocupación de los encuestados.**

Fuente: diseñado por la autora.

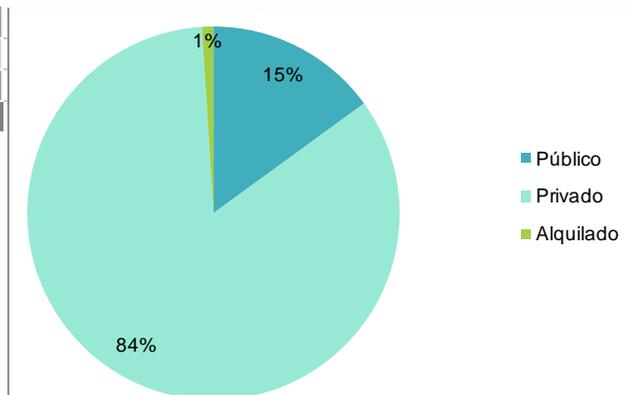
Hotel	65	43%
Hostal	36	24%
Cabañas	13	9%
Amigos o parientes	23	14%
De paso	13	10%
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>100%</b>



**Gráfica N°6: Tipo de alojamiento.**

Fuente: diseñado por la autora.

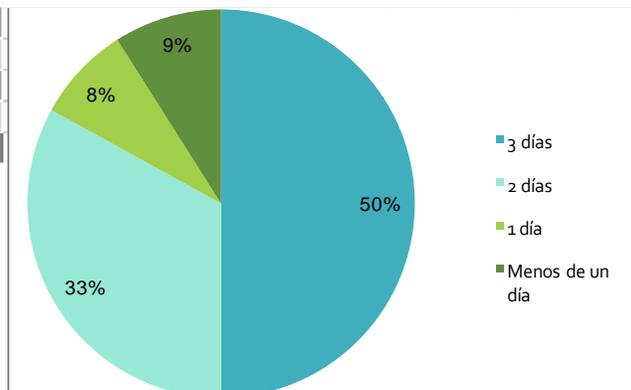
Público	23	15%
Privado	126	84%
Alquilado	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>100%</b>



**Gráfica N°7: Medio de transporte utilizado.**

Fuente: diseñado por la autora.

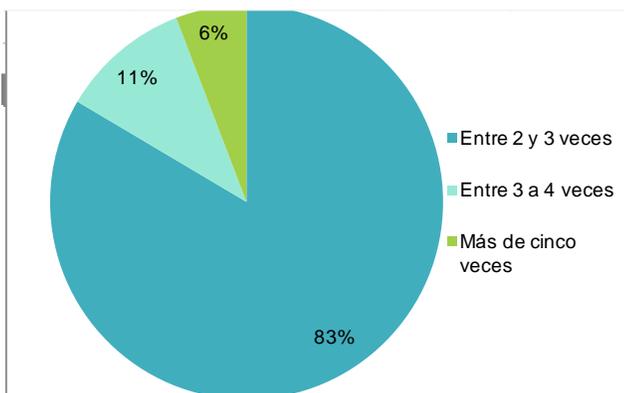
3 días	75	50%
2 días	50	33%
1 día	12	8%
Menos de un día	14	9%
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>100%</b>



**Gráfica N°8: Tiempo de estadía del encuestado.**

Fuente: diseñado por la autora.

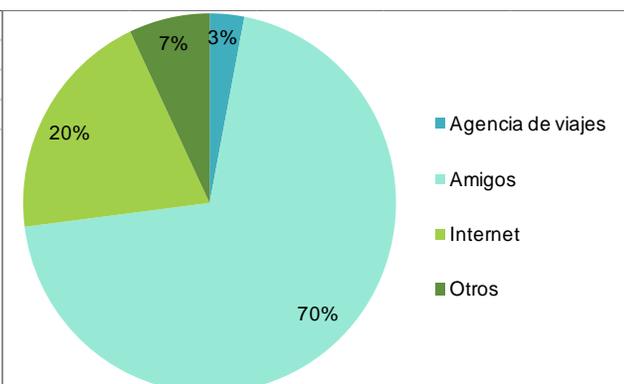
Entre 2 y 3 veces	133	89%
Entre 3 a 4 veces	17	11%
Más de cinco veces	9	6%
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>100%</b>



**Gráfica N°9: Cantidad de veces que el encuestado ha visitado Tierras Altas.**

Fuente: diseñado por la autora.

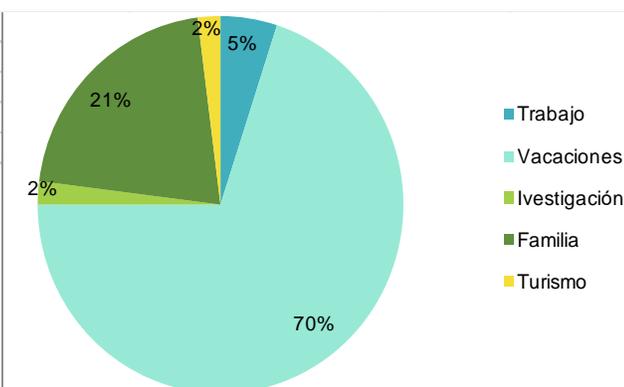
Agencia de viajes	5	3%
Amigos	105	70%
Internet	30	20%
Otros	11	7%
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>100%</b>



**Gráfica N°10: Recomendación de la visita.**

Fuente: diseñado por la autora.

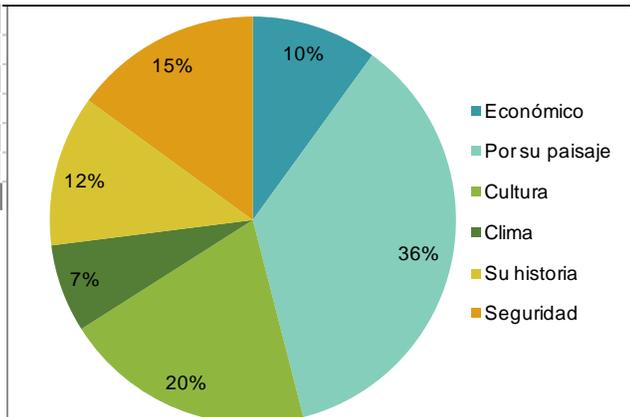
Trabajo	8	5%
Vacaciones	105	70%
Investigación	3	2%
Familia	32	21%
Turismo	3	2%
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>100%</b>



**Gráfica N°11: Finalidad de la visita.**

Fuente: diseñado por la autora.

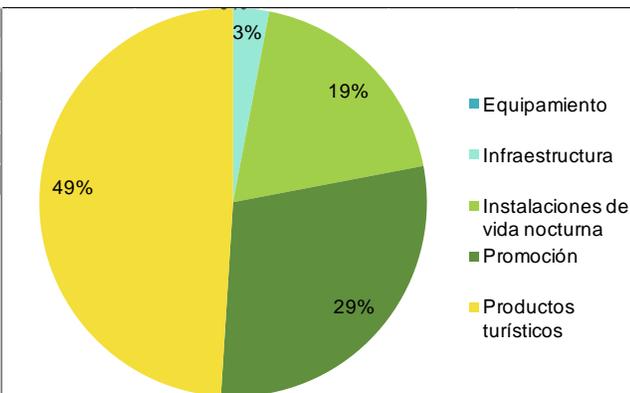
Económico	15	10%
Por su paisaje	54	36%
Cultura	30	20%
Clima	11	7%
Su historia	18	12%
Seguridad	23	15%
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>100%</b>



**Gráfica N°12: Criterios de elección del encuestado para elegir Tierras Altas.**

Fuente: diseñado por la autora.

Equipamiento	0	0%
Infraestructura	5	3%
Instalaciones de vida nocturna	29	19%
Promoción	44	29%
Productos turísticos	74	49%
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>100%</b>



**Gráfica N°13: Criterios de elección del encuestado para elegir Tierras Altas.**

Fuente: diseñado por la autora.

Así mismo, las conclusiones del análisis FODA, se presentan, a saber:

<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Diversidad de recursos naturales y culturales con gran potencial turístico	Escasa y/o nula señalización de los recursos
Clima fresco y agradable	Falta de capacitación en materia turística
Buena conectividad a través de tres rutas	Inexistencia de un estudio de mercado
Atracción paisajística	Insuficiente accionar conjunto entre el sector público y privado para favorecer la actividad turística local
Buena accesibilidad	Escasa integración entre los prestatarios de servicios turísticos
Tranquilidad y seguridad	No existe conciencia turística por parte de los residentes y del municipio
Desarrollo de actividades tradicionales	Ausencia de planificación turística y de normativas para preservar los recursos naturales y culturales
Presencia de características que lo diferencian y/o complementan de su potencial competidor	Falta de implementación y seguimiento de políticas de desarrollo turístico
Buena predisposición de la comunidad local para recibir visitantes.	Falta de fondos y presupuesto para la actividad turística
Valiosa historia, riqueza de sitios históricos	Escasa y/o nula señalización de los accesos a la localidad
Imagen positiva de la población local sobre la actividad turística	Peligro en área montañosa, especialmente durante la noche
Valiosa producción artesanal con marcada identidad cultural	Falta de concienciación valorativa del turismo como actividad económica y social
Producciones tradicionales (agricultura, ganadería) de importancia provincial y nacional	Pérdida de identidad, debido a su desvalorización por parte de las nuevas generaciones
Desarrollo de producciones no convencionales que diversifican la oferta	Infraestructura básica y turística insuficiente y deficiente
Existencia de áreas de esparcimiento al aire libre	Recursos turísticos no aprovechados ni valorizados
Buena disponibilidad de alojamiento	Escasa flexibilidad de horarios de atención al público en los comercios
Existencia de estancias para el desarrollo del turismo rural y actividades complementarias	Inexistencia de un estudio de demanda
Existencia de actividad turística en la región, variados acontecimientos programados durante todo el año	Falta de definición de un perfil turístico consensuado
Existencia de la Carrera de Turismo	Presencia de productos sustitutos próximos
Recursos humanos capacitados	Marcada competencia con el municipio vecino de Boquete
	Discontinuación de los proyectos turísticos planificados
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Fragmentación de las vacaciones escolares, y políticas nacionales que promueven el crecimiento del turismo interno	Carencia de apoyo a proyectos turísticos por parte del municipio
Alto flujo de turistas	
Reconocimiento del valor simbólico de las artesanías	
Nuevos perfiles de turistas: lugares pocos congestionados y un mayor contacto con la naturaleza y la cultura local.	
Búsqueda por parte de los turistas de conocer lugares diferentes a los de su entorno habitual (mayor influencia de turistas provenientes de la ciudad capital de Panamá)	
Población mayoritariamente joven	
Posibilidad de articularse con otros destinos turísticos de la región	
Localidades vecinas con atractivos turísticos similares	

## 5 Discusión

Los resultados nos conducen a una planificación estratégica dado que la misma es vital para el desarrollo económico y social de cualquier territorio, por tanto es parte del diagnóstico de la

situación, con él se propone un modelo deseado de territorio, se fijan objetivos a través de un sistema de participación, se señalan las líneas de actuación, se fomenta la acción conjunta y consensuada de los principales agentes económicos y políticos, y trata de conseguir la adhesión de la ciudadanía y de los agentes institucionales, económicos y sociales, por lo que para ello se estructuran formas organizativas colegiadas y el desarrollo de mecanismos de comunicación y mercadeo.

Al respecto, (Poon, 1998; citado por Gandara, 2003, p.113), estima que “en los lugares donde la comunidad local no participa ni siente los beneficios del turismo, no están seguros ni los turistas, ni el área del entorno, ni la actividad turística”. En tanto que “se destaca como denominador común de la planificación estratégica, la participación de la población local como actores claves y protagonistas del proceso de planificación” (Morales, 2016, p.10).

Morales (2016) explica que es importante tomar en cuenta que los procesos de planificación participativa son herramientas que permiten ver más allá y tener visión de futuro, pero no son fórmulas para la solución de problemas.

Es así como queda totalmente establecido como cierto el planteamiento de Corragio (1999), cuando afirma, que “la ciudad o municipio, como ámbito de desarrollo local tiene que atender al logro de tres grandes desafíos: competitividad, gobernabilidad y un desarrollo humano sustentable.

Y para sustentar este planteamiento, el anterior autor enfatiza con que “es importante que todo proyecto de desarrollo se fije a través de la perspectiva del beneficio de la comunidad para luego determinar la competitividad y la gobernabilidad que se adapte al modelo” (Corragio, 1999).

En el distrito de Tierras Altas la actividad turística debe estar orientada a la gestión de los recursos que satisfagan las necesidades económicas, sociales y ambientales de la población, respetando la integridad cultural, los procesos ecológicos, la diversidad biológica y el trabajo en equipo.

Por lo que su planificación debe ser basada en las expectativas de los visitantes y las necesidades de la población y considerada una herramienta de gestión para la toma de decisiones a cargo de sus autoridades; que permita orientar los recursos disponibles al cumplimiento de objetivos estratégicos, al medir el desempeño y al realizar acciones correctivas con la finalidad de fomentar el desarrollo turístico sostenible.

En tanto que las políticas para el desarrollo turístico de Tierras Altas deben orientarse bajo un principio de desarrollo local, en donde desarrollo del turismo debe lograrse a través de la participación ciudadana.

Según la evaluación interna realizada en el municipio de Tierras Altas, su actividad turística cuenta con una respuesta promedio frente a factores externos que impactan en la comunidad, aunque aún dicha actividad sigue siendo débil.

Tomando en consideración el crecimiento de flujo turístico del distrito de Tierras Altas y su participación en el mercado, sus atractivos turísticos “estrella” son los parques La Amistad y Volcán Barú, seguido de las diferentes fincas de agroturismo, y en tercer lugar la gastronomía.

El plazo propuesto para la ejecución de las acciones del Plan Estratégico Turístico es de 7 años, de manera que se evite mezclar con intereses políticos, por lo que se sugiere la conformación de un Comité de Turismo para su evaluación y control, y una asignación presupuestaria razonable.

## **6 Recomendaciones**

El municipio, como principal entidad distrital, debe incorporar medidas para fomentar la justicia y equidad en la distribución de ingresos, generación de empleo y prestación de servicios, como también mantener un respeto por la comunidad y sus manifestaciones socioculturales.

Fomentar la inversión pública-privada en sectores con alto potencial de generación de empleo y enlaces productivos internos, así como la inversión social, que fortalezca, entre otros, las capacidades de empleabilidad y emprendimiento, así como las especificidades de género y generacionales, en los ámbitos de influencia en el campo laboral.

Implementar sistemas de incentivos y fomento a la inversión privada intensiva en empleo, que, además, genera riqueza y la distribuye mejor, como el turismo comunitario, de naturaleza, de deporte y de cultura y gastronomía.

Acoger nuestra propuesta de planificación estratégica que a continuación presentamos la cual se resume en programas y proyectos producto del análisis, diagnóstico y talleres participativos orientados a lograr el desarrollo de la actividad turística en Tierras Altas. En beneficio de los pobladores, el uso responsable de sus atractivos turísticos naturales y culturales, la economía local sostenible y la satisfacción de las expectativas de los visitantes.

### **Programa 1: La Planificación turística**

### **Programa 2: Mejoramiento Urbano y Desarrollo de la Planta Turística**

- Proyecto A: Camping Municipal
- Proyecto B: Terminal de Ómnibus
- Proyecto C: Señalización en ruta y de los recursos

### **Programa 3: Formación de Recursos Humanos**

- Proyecto A: Capacitación: La Cultura de la Hospitalidad
- Proyecto B: Taller Desarrollo Turístico Municipal
- Proyecto C: Incorporación de contenidos sobre turismo y protección ambiental en los espacios curriculares de las instituciones educativas de la localidad
- Proyecto D: Curso de Manipulación de Alimentos, Práctica de Higiene y presentación de alimentos y bebidas.
- Proyecto E: Capacitación de emprendimientos turísticos

#### **Programa 4: Conservación y preservación del medio ambiente**

#### **Programa 5: Gestión Ambiental**

- Proyecto A: Uso y Promoción de energías alternativas
- Proyecto B: Gestión de Residuos
- Proyecto C: Educación Ambiental

#### **Programa 6: Promoción y Difusión Turística**

- Proyecto A: Creación de Marca
- Proyecto B: Difusión on line
- Proyecto C: Revista de información turística
- Proyecto D: Video Marketing

#### **Programa 7: Capital Local**

- Proyecto A: La oportunidad del empleo local.
- Proyecto B: Promoción de las inversiones.

#### **Programa 8: La estructura político-institucional del municipio**

- Proyecto A: Gestión Turística del Municipio
- Proyecto B: Creación de un Ente Turístico Público-Privado

#### **Programa 9: Turismo Histórico-Cultural**

- Proyecto A: Conociendo mi Distrito
- Proyecto B: Gira al Sitio Barriles.

#### **Programa 10: Turismo de Aventura**

- Proyecto A: Rafting en el Río Chiriquí Viejo
- Proyecto B: Paseos a caballo.

En la marcha con la ejecución de este:

El distrito de Tierras Altas debe generar vínculos con la universidad, para el levantamiento de la información necesaria de los aspectos turísticos de la región, y así actualizar y alimentar este Plan Estratégico.

Iniciar el proceso de control del ingreso de visitantes y establecer un punto de registro.

Contemplar la creación de paneles interpretativos sobre la naturaleza que abunda en el distrito de Tierras Altas, así como zonas de descanso, puntos de agua en las rutas de larga caminata, entre otras zonas de interés turístico.

Crear zonas de camping acondicionadas, cestos para la disposición correcta de la basura, servicios sanitarios, y señalización amigable con el escenario paisajístico.

Trabajar directamente con la población en algunos talleres de integración comunal, para que les permita crear proyectos turísticos que se ajusten a su realidad y necesidades.

Sensibilizar a la población de la importancia del turismo y de su impacto en su calidad de vida.

Concienciar a los turistas en la protección y conservación de sus paisajes naturales, haciéndoles entender que su visita es un aporte al desarrollo de la comunidad.

Mejorar los servicios de hospedaje, y crear mayor oferta en los de restauración y entretenimiento.

Crear fuentes de financiamiento en coordinación con la población, para reinvertir en infraestructura u otras actividades de índole turística.

Fomentar la creación de un organismo mixto que fortalezca el desarrollo local con el apoyo del sector privado.

## 7 Bibliografía

- Acerenza, Miguel (1997); “Reflexiones sobre la Planificación del Turismo en Latinoamérica” Aportes y Transferencias, Mar del Plata: CIT, año 1 volumen 2.
- Alburquerque, Francisco. (1996). “Fomento productivo municipal y gestión del desarrollo económico local”. ILPES, Santiago de Chile.
- Andreu, Marta Nel-Lo y PÉREZ ALBERT, Yolanda. (2007). “La Política Turística en Panamá”. Murcia, España: Universidad de Murcia. Cuadernos de Turismo N°20, 2007; pp.199-221.
- Arocena, José. (1995). “El desarrollo local. Un desafío contemporáneo”. Ed. Nueva Sociedad.
- ATP. (2017). “Plan Maestro de Desarrollo Turístico Sostenible 2007-2020 “. Panamá: Autoridad de Turismo de Panamá. <http://www.atp.gob.pa/programas/plan-maestro-de-desarrollo-turistico-sostenible-2007-2020>
- Bernet, Josep. (2005). “Destinos turísticos de éxito”. Madrid, España: Ediciones Pirámide.
- Borja, J. Y Castells, M. (1997). “Local y Global. La gestión de las ciudades en la era de la información”. Madrid: Taurus.
- Corragio, J. (1997). “Descentralización, el día después...”. Buenos Aires, CBC-UBA.
- FASABI HUAMÁN, Karen Inés. (2014). “Formulación de un Plan Estratégico Turístico para el distrito de San Jerónimo de Surco que fomente su Desarrollo Turístico Sostenible”. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas.

- Gandara, J. M. G. (2003). “La sostenibilidad de los destinos turísticos urbanos. In Molina, S. (edit), Organizaciones del Tercer Sector en el Turismo”. Turismo 1, REDES, Ciudad de México, pp. 91-118.
- Garrido, Francisco Javier. (2002). “Planificación participativa para el desarrollo local”. Madrid: CIMAS. [http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/08/m\\_JGarrido\\_PLANIF.pdf](http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/08/m_JGarrido_PLANIF.pdf)
- Gobierno Nacional. (2015). “Ley N° 66 (De jueves 29 de octubre de 2015), que reforma la Ley 37 de 2009, que descentraliza La Administración Pública, y dicta otras disposiciones”. Panamá: Gaceta Oficial Digital, viernes 30 de octubre de 2015. [https://www.gacetaoficial.gob.pa/pdfTemp/27901\\_A/GacetaNo\\_27901a\\_20151030.pdf](https://www.gacetaoficial.gob.pa/pdfTemp/27901_A/GacetaNo_27901a_20151030.pdf)
- Guzman Ramos, A. Fernández, G. (2002). “El turismo desde la geografía”. Biblio 3W, Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales, Universidad de Barcelona, Vol. VII, n° 365. <http://www.ub.es/geocrit/b3w-365.htm>
- Hernández Sampieri, Roberto et al. (1997). “METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN”, 4ta Ed. México DF: McGraw Hill.
- Leno Cerro, Francisco. (1983). “Técnicas de Evaluación del Potencial Turístico”. Madrid: Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. Libros sobre Turismo, N° 2.
- Madruga Torres, Ana Gloria y FORTEZA ROJAS, Saimelyn. (2012). “Sistema Productivo Turístico y Desarrollo Local”. Cuba: Revista TURyDES de investigación en turismo y desarrollo local, Vol 5, N° 12. <http://www.eumed.net/rev/turydes/12/mtfr.html>
- Morales, Aldana. (2016). “Estrategias de Desarrollo Turístico en la ciudad de Belén, Catamarca, a partir de la Planificación Participativa”. Argentina: Universidad Nacional del Sur, Departamento de Geografía y Turismo.
- Paul, Samuel. Community Participation in Development Projects. The World Bank Experience. [En línea]. Washington, D.C, 1987, <http://www-sworldbank.org>
- “Programa de Desarrollo Turístico de la Provincia de Chiriquí, Panamá. (2012). Panamá: Organización Mundial del Turismo (OMT), Programa Conjunto del Fondo para el Logro de los Objetivos del Milenio, Autoridad de Turismo de Panamá.
- Schulte, Silke. (2003). “Guía conceptual y metodológica para el desarrollo y la planificación del sector turismo”. Serie Manuales. ILPES. CEPAL. Santiago de Chile.
- Silva, Iván. (2003). “Metodología de Elaboración de Estrategias de Desarrollo Local: Dirección de Desarrollo Local y Regional”. Santiago de Chile: CEPAL/ILPES.
- Steiner, George A. (2014). “Planeación Estratégica: lo que todo director debe saber”, 2da Edición. México DF: Grupo Editorial Patria.
- “Varisco, Cristina. (2007). “Sistema Productivo Turístico y Desarrollo Local”. Viña del Mar-Chile: Ciencias Sociales Online, Julio 2007, Vol. IV, No. 2. <http://nulan.mdp.edu.ar/432/1/00457.pdf>

- Vázquez Barquero, A. (1988). “Desarrollo local. Una estrategia de creación de empleo” Madrid, Editorial Pirámide.
- Zingoni, J. (2007). “Plan estratégico participativo de Desarrollo turístico sustentable del Partido de Patagones”. Carmen de Patagones.

# Efecto del uso de estrategias innovadoras en el proceso enseñanza–aprendizaje de las matemáticas en estudiantes de primer año universitario.

**Hilmar Lorena Castro<sup>1\*</sup>**

<sup>1</sup>Quality Leadership University – Panamá

\*Autor para correspondencia. E-mail: [hcastro@qlu.pa](mailto:hcastro@qlu.pa)

Recibido: 29 de agosto de 2019

Aceptado: 16 de octubre de 2019

---

## Resumen

El propósito de esta investigación ha sido evaluar la implementación de estrategias innovadoras que faciliten el aprendizaje por parte de los estudiantes, y determinar el efecto de la aplicación de estas estrategias y técnicas en la enseñanza de las matemáticas a estudiantes de primer año en Quality Leadership University (QLU), específicamente en el curso de Algebra. El enfoque de esta investigación es principalmente cualitativo. La población de este estudio está representada por los estudiantes de QLU que toman el curso de Algebra en el período 1 de 2018, en total 55 estudiantes. A fin de recopilar la información relacionada al proceso de aprendizaje, se diseñaron dos instrumentos: un pre-test y un examen final. Una vez recogidos los datos del pre-test y del examen final se aplicaron herramientas estadísticas para describir los datos y tratar de hallar relaciones entre las pruebas. Del pre-test se pudo determinar que el 45% de los estudiantes no tienen las competencias necesarias para desarrollar satisfactoriamente un curso de algebra de nivel universitario. Sin embargo, al final del curso despues de aplicar las estrategias innovadoras de enseñanza, se obtuvo un 65% de estudiantes aprobados, 10% mas de lo que se esperaba a priori. Mas aún de ese 45% que no estaba preparado, el 40% pudo aprobar el curso de manera satisfactoria. Se puede concluir que las estrategias innovadoras tienen un efecto positivo en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes de primer año de QLU.

**Palabras Clave :** Innovación educativa; educación superior; curso universitario; enseñanza de las matemáticas; método de aprendizaje.

## Abstract

The focus of this research is mainly qualitative. The population of this study is represented by QLU students taking the Algebra course in the period 1 of 2018, in total 55 students. In order to gather information related to the learning process, two instruments were designed: a pre-test and a final exam. Once the pre-test and final exam data were collected, statistical tools were applied to describe the data and try to find relationships between the tests. From the pre-test, it was determined that 45% of the students do not have the necessary skills to successfully develop a university-level

algebra course. However, at the end of the course, after applying innovative teaching strategies, 65% of approved students were obtained, 10% more than expected a priori. Moreover, of that 45% that was not prepared, 40% were able to pass the course satisfactorily. It can be concluded that innovative strategies have a positive effect on the teaching-learning process of QLU freshmen.

**Keywords:** Educational innovation; higher education; University course; mathematics teaching; learning method.

## 1 Introducción

El tema de la educación y de cómo tratar de mejorar la calidad de la educación en los países de Latinoamérica siempre es un tema de actualidad.

Desde hace un par de décadas, se viene escuchando sobre la necesidad de aplicar y utilizar técnicas variadas e innovadoras en la enseñanza de las ciencias y las materias asociadas con la tecnología e ingeniería, y principalmente en la enseñanza de las matemáticas (STEM). Alrededor del mundo se han ido manifestando las indudables ventajas pedagógicas de estas técnicas, y se han divulgado múltiples trabajos e investigaciones relacionadas al uso y efecto en los países mas avanzados. En Latinoamérica y en especial en Panamá se están abriendo las puertas a estas técnicas, a su divulgación y a su uso, para lograr una mejora significativa en el aprendizaje y entendimiento de estas materias, así como lograr el desarrollo de las capacidades de análisis que son necesarias para los futuros profesionales y líderes del mundo.

El propósito de esta investigación es implementar metodologías innovadoras que faciliten el aprendizaje por parte de los estudiantes, y determinar el efecto de la aplicación de estas técnicas en la enseñanza de las matemáticas a estudiantes de primer año en Quality Leadership University (QLU), específicamente en el curso de Álgebra.

El objetivo general de este trabajo es determinar el efecto de la aplicación de estrategias innovadoras en el proceso enseñanza y aprendizaje de las matemáticas en estudiantes de primer año de universidad, específicamente de QLU.

Los objetivos específicos son:

- Determinar el nivel inicial de las habilidades necesarias en la resolución de problemas de Álgebra en los estudiantes de primer año de QLU.
- Seleccionar las estrategias innovadoras a usar con los estudiantes del curso de Álgebra para el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje en el área de matemáticas.
- Analizar la efectividad de las estrategias utilizadas con los estudiantes de primer año de QLU en el aprendizaje de los contenidos del curso de Álgebra.

### 1.1 Marco Teórico

Este trabajo nace de la necesidad de realizar un estudio que permita identificar cuales son deficiencias en matemáticas de los estudiantes que ingresan a primer año de la universidad y determinar qué alternativas innovadoras pueden ayudar en el proceso de enseñanza-aprendizaje para facilitar el desarrollo académico en el área y lograr un exitoso encaminamiento hacia la obtención de un título universitario.

En Panamá la educación ha venido escalando una serie de cambios que tienen como finalidad desarrollar las habilidades de aprendizaje de los estudiantes, para así mejorar la calidad de los futuros profesionales y llevándolos a ser cada día más competitivos, tanto dentro como fuera del país. El cuerpo académico en el área de las matemáticas presenta la necesidad constante de elevar su preparación, por ello se ofrecen periódicamente seminarios y talleres con el fin de actualizar tanto sus conocimientos, como las diversas metodologías que están innovando en el área de la enseñanza. Para lograr estos retos, se requiere aplicar nuevas estrategias educativas, con propuestas innovadoras, para desarrollar las habilidades, competencias y destrezas necesarias en la resolución de problemas que requieren de análisis matemático.

Los hechos que motivan esta investigación son principalmente:

- La falta de preparación observada en los estudiantes de primer año de universidad para afrontar un curso de alto nivel.
- La poca implementación de técnicas innovadoras en la enseñanza de las matemáticas.
- La alta tasa de deserción estudiantil en los primeros años de carrera, muchas veces por la frustración de no poder asimilar los cursos de matemáticas básicos en cualquier licenciatura o ingeniería.

Las preguntas que se tratan de responder en este estudio son:

- ¿Qué metodología se utilizan tradicionalmente en la enseñanza de los contenidos del curso de álgebra?
- ¿Qué innovaciones didácticas favorecen el aprendizaje del curso de Álgebra de los estudiantes de primer año de QLU?
- ¿Qué factores dificultan el aprendizaje del contenido del curso de Álgebra en los estudiantes de primer año de QLU?

Para el problema de estudio el enfoque es cualitativo, ya que está orientado a la exploración, descripción y entendimiento de un fenómeno (el aprendizaje), es un problema general y amplio, y además está dirigido a las experiencias de los participantes.

En cuanto al marco teórico y la revisión de la literatura, el enfoque nuevamente es cualitativo, ya que este marco contextualiza el fenómeno, justifica el planteamiento y la necesidad del presente estudio.

En cuanto a la recolección y análisis de los datos, el enfoque es cuantitativo, ya que se aplican unos instrumentos predeterminados, de los que se obtienen unos datos numéricos, a los que se le aplica análisis estadístico, se pueden describir tendencias, comparación de grupos o relación entre variables, y finalmente se comparan los resultados con predicciones de la misma data.

En cuanto al reporte de resultados considero que el enfoque es mixto, algunos resultados serán reflexivos y con aceptación de tendencias (enfoque cualitativo), pero otros serán objetivos, sin tendencias o no flexibles (enfoque cuantitativo).

Considerando entonces las características de estos enfoques se puede decir que la investigación tiene un enfoque principalmente cualitativo.

## **1.2 Metodologías tradicionales en la enseñanza de las matemáticas**

Investigar la problemática de la enseñanza y del aprendizaje de las matemáticas es uno de los tópicos de mayor desarrollo desde hace muchos años. Robert y Speer (2001) ofrecen una amplia revisión de los diferentes estudios de esta problemática a nivel mundial.

En la metodología tradicional, según Salinas y Alanís (2009), el contenido matemático se presenta estructurado de manera formal y rigurosa. Esta presentación formal y rigurosa culmina con aplicaciones del contenido matemático que dejan la impresión de que son consecuencia natural del dominio de la teoría.

Esta presentación tradicional del contenido se vincule con una estrategia de enseñanza tradicional del profesor que se limita a exhibir (enseñar) la estructura, ya que presupone que así se dará el aprendizaje.

El estudiante, en consecuencia, adopta un papel pasivo durante el proceso de transmisión del contenido y su aprendizaje se evidencia mediante el dominio de esa estructura de conceptos y procedimientos rigurosamente organizados, aunque en mayor medida a través de su habilidad para resolver ejercicios rutinarios de corte algorítmico que han sido diseñados para facilitar al profesor la emisión de una evaluación.

En la metodología tradicional, el estudiante encuentra altas dificultades para entender los conceptos, y suelen etiquetar las matemáticas como una materia abstracta, aburrida y difícil de aprender. Además, la aplicación de estos conceptos y procedimientos a problemas de análisis es un reto para el estudiante, el cual puede llegar a sentir frustración al no entender como se conecta la teoría con la práctica.

### **1.3 Metodologías Innovadoras en la enseñanza de las matemáticas**

Las metodologías innovadoras tienen como fin potenciar las capacidades de los estudiantes para obtener los mejores resultados en el proceso del aprendizaje. Actualmente, muchos profesores de Latinoamérica nos sentimos con el compromiso de cambiar la educación tradicional a través del uso de estrategias innovadoras. Esto requiere que los profesores estén dedicados a aprender nuevas técnicas, a emprender nuevos rumbos en las aulas, a salir de su zona de confort para crear ambientes de aprendizajes innovadores, donde el estudiante sea activo, donde se generen actividades que despierten su interés en las matemáticas, así como en su aplicación en la vida diaria.

Según Felder y Silverman (1988) hay varios tipos de aprendices:

- **Aprendices sensibles e intuitivos:** a los estudiantes sensibles les gustan los hechos, datos y experimentación; los intuitivos prefieren los principios y teorías. A los sensibles les gusta resolver problemas por métodos estándar y les disgustan las "sorpresas"; a los intuitivos les gusta la innovación y les disgusta la repetición. Los sensibles son pacientes con los detalles, pero lo hacen no les gusta las complicaciones; los intuitivos se aburren con los detalles y les gusta las complicaciones. Los sensibles son buenos en memorizar hechos; los intuitivos son buenos en captar nuevos conceptos.
- **Aprendices visuales y auditivos:** los aprendices visuales recuerdan mejor qué ven: fotos, diagramas, flujo cuadros, líneas de tiempo, películas, demostraciones. Si algo es simplemente dicho en una clase probablemente olvidarán eso. Los aprendices auditivos recuerdan mucho de lo que escuchan y más de lo que ellos oyen y luego dicen.
- **Aprendices inductivos y deductivos:** los estudiantes inductivos necesitan motivación para aprender. La inducción es el estilo de aprendizaje natural del ser humano. Por otro lado, la deducción es el estilo de enseñanza humana natural, al menos para materias técnicas en la universidad.

- Aprendices activos y reflexivos: los estudiantes activos no aprenden mucho en situaciones que requieren que ellos sean pasivos, los aprendices reflexivos no aprenden mucho en situaciones que no brindan oportunidad de pensar sobre la información que se presenta.
- Aprendices secuenciales y globales: algunos estudiantes se sienten cómodos con la presentación del material en una progresión lógica y ordenada; aprenden de forma secuencial a dominar el material más o menos como es presentado. Los estudiantes globales deben tener la libertad de idear sus propios métodos para resolver problemas en lugar de ser obligados a adoptar la estrategia del profesor, y ellos deberían estar expuestos periódicamente a conceptos adelantados en vez de esperar a que estos conceptos sean normalmente presentados.

Las técnicas de enseñanza tradicionales, donde el profesor es solo un expositor de los conocimientos, sólo son efectivas en algunos tipos de estudiantes, pero no llegan a todos. Por ello se reflejan altos niveles de frustración e incluso deserción en estudiantes a nivel universitario.

Las técnicas de enseñanza innovadoras son aquellas que introducen actividades en clase o a través del uso de la tecnología.

Según Felder y Silverman (1988), las características de las técnicas de enseñanza – aprendizaje de materias de ingeniería que abarcan a todos los estilos de aprendices deben ser:

- Motivar el aprendizaje. En la medida de lo posible, hay que relacionar el material que se está presentado a lo que ha venido antes y lo que está por venir el mismo curso, al material en otros cursos, y particularmente a la experiencia personal de los estudiantes (inductivo/global).
- Proporcionar un equilibrio entre la información concreta (hechos, datos, reales o experimentos hipotéticos y sus resultados) (sensibles) y el resumen de conceptos (principios, teorías, modelos matemáticos) (intuitivo).
- Equilibrar el material que enfatiza la resolución de problemas prácticos (deductivo/activo) con material que enfatiza la comprensión fundamental (intuitivo/reflexivo).
- Proporcionar ilustraciones explícitas de patrones intuitivos (inferencia lógica, reconocimiento de patrones, generalización) y detección patrones (observación de los alrededores, experimentación empírica, atención al detalle), y alentar a todos los estudiantes a ejercitar ambos patrones (sensible/intuitivo). No esperar que ninguno de los grupos pueda para ejercer los procesos del otro grupo de inmediato.
- Siga el método científico al presentar material teórico. Proporcionar ejemplos concretos de los fenómenos que la teoría describe o predice (sensible/inductivo); luego desarrollar la teoría o formular el modelo (intuitivo / inductivo / secuencial); mostrar cómo la teoría puede ser validada y deducir sus consecuencias (deductivo / secuencial); y presentar aplicaciones actuales (sensible / deductivo / secuencial).
- Usar imágenes, esquemas, gráficos y bocetos simples de forma generosa antes, durante y después de la presentación del material verbal (sensible/visual). Mostrar películas (sensible/visual). Proporcionar demostraciones (sensible/visual), práctica, si es posible (activo).
- Usar instrucción asistida por computadora: los aprendices sensibles responden muy bien a ella (sensible/ activo).

- No llenar cada minuto de clase, disertando y escribiendo en el tablero. Proporcionar intervalos, aunque sean breves, para que los estudiantes piensen sobre lo que les han dicho (reflexivo).
- Proporcionar oportunidades para que los estudiantes hagan algo activo además de transcribir notas. Actividades de intercambio de ideas en grupos pequeños que toman no más de cinco minutos son extremadamente efectivos para estos propósitos (activo).
- Asignar algunos ejercicios de simulacro para proporcionar práctica de los métodos básicos que se enseñan (sensible / activo / secuencial) pero no exagerarlos (intuitivo / reflexivo / global). También proporcionar algunos problemas abiertos y ejercicios que requieran análisis y síntesis (intuitivo / reflexivo / global).
- Brindar a los estudiantes la opción de cooperar en las tareas asignadas en la mayor medida posible (activo). Los aprendices activos en general aprenden mejor cuando interactúan con otros; si se les niega la oportunidad de hacerlo, se les está privando de su mayor herramienta de aprendizaje efectiva.
- Aplauda las soluciones creativas, incluso las incorrectas (intuitivo / global).

El curso de Algebra de Quality Leadership University es un curso cuyos objetivos son aprender el manejo de las funciones lineales, cuadráticas, polinómicas, racionales, exponenciales y logarítmicas, y la resolución de ecuaciones y desigualdades que involucren dichas funciones. Además, se estudian los dominios, rangos y operaciones con dichas funciones. El curso tiene una duración de 1 cuatrimestre, con clases presenciales, dos sesiones de 2 horas cada una (4 horas por semana). El curso es obligatorio para todas las carreras ofrecidas en Quality Leadership University.

Los cursos tienen alrededor de 22 a 25 estudiantes por grupo y se utilizaron los 3 grupos del primer cuatrimestre del 2018. Dado que la universidad posee acceso a internet tanto para estudiantes como para el profesor, y hay proyectores en cada salón, el uso de una plataforma educativa permite una comunicación bidireccional con los estudiantes, junto con el uso de herramientas tecnológicas para evaluar de forma rápida y concreta las definiciones a medida que se van estudiando.

Se implementaron metodologías innovadoras de corte tecnológico y audiovisual además de técnicas abiertas y participativas de comprensión en clases, tomadas del Proyecto Educativo en STEM realizado en Panamá (2016). Las técnicas innovadoras utilizadas en este estudio se pueden describir como:

Uso de plataforma educativa Schoology, en la cual se les publicó la información y contenido del curso, para cada capítulo se les asignó un conjunto de ejercicios que estaban disponibles allí, además se les publicaron videos explicativos de aquellas técnicas utilizadas en clase que no eran simples de entender. Cada semana se publicaban ejercicios cortos para realizar de forma remota e individual desde su casa u oficina con el objetivo de ir haciendo simulacros de los exámenes. Estas evaluaciones eran sumativas.

- Cada clase tenía un material audiovisual relativo al tópico que se estaba tratando, que les permitía relacionar la teoría con la práctica.
- Se realizaban evaluaciones de comprensión de definiciones a través de clickers virtuales (se usó la plataforma en línea Kahoot!), algunas de ellas formativas y algunas sumativas, donde se les colocaba una pregunta y tenían un tiempo entre 30 segundos a 2 minutos para escoger

la respuesta que consideraran correcta entre las cuatro opciones presentadas, obteniendo al final porcentajes de respuestas correctas así como la retroalimentación de cada una de las preguntas.

- Cada semana se realizaban clases solo de práctica, formativas, donde los estudiantes tenían la oportunidad de trabajar en grupos e individual la solución de los ejercicios asignados para esa semana, junto con el apoyo del profesor del curso.
- En las clases presenciales se les impartía los nuevos tópicos, tratando de relacionar el contenido previo con el contenido de la clase y haciendo énfasis en el uso a futuro de esos contenidos.

## 2 Metodología

Las fuentes de información utilizadas para la elaboración de esta investigación son principalmente artículos obtenidos a través de las librerías virtuales, así como trabajos de grado relacionados con el problema de investigación. Además, se utilizaron los informes de la Unesco de Educación Para Todos de los últimos dos años para Latinoamérica y artículos extraídos de internet que tenían relevancia con el tema.

Del universo de estudiantes de QLU, solo se tomaron estudiantes que estuvieran cursando el curso de Algebra en el período 1 del año 2018. La muestra final excluye estudiantes mayores de 35 años (sólo había un estudiante mayor de 35 años, que estaba estudiando su segunda carrera), ya que no coinciden con el perfil de los estudiantes tradicionales de primer año de universidad, para un total de 65 estudiantes. Sin embargo, el estudio se realizó al final con 55 estudiantes, ya que 10 de los 65 estudiantes originales abandonaron el curso.

De la hipótesis planteada se pueden extraer las siguientes variables:

- Variable Independiente: estrategias innovadoras en la metodología de la enseñanza-aprendizaje en el curso de Algebra
- Variable Dependiente: aprendizaje de los estudiantes.

Para la realización de este estudio se crearon dos instrumentos, ambos son evaluaciones de contenido, uno es un pretest y otro es un posttest.

### 2.1 Descripción de los Instrumentos

El éxito de una investigación depende en buena parte de la pertinencia de las técnicas seleccionadas para la recolección de la información, así como la calidad de los instrumentos utilizados para tal fin. Según Arias (2006), la técnica de recolección representa el conjunto de procedimientos o formas utilizadas en la obtención de la información necesaria para lograr los objetivos de la investigación.

En la presente investigación se utilizaron dos instrumentos: un pre-test y un examen final.

El pre-test es una versión del test de College Board llamado ACCUPLACER, cuyo propósito es proporcionar información útil sobre sus habilidades académicas en matemáticas, lectura y escritura de un individuo. Más de 8 millones de pruebas son tomados cada año a nivel mundial. Es una prueba que le ayuda a identificar fortalezas y necesidades en cada área temática.

La prueba consiste en 30 preguntas de selección múltiple, con una única respuesta correcta por pregunta, y 60 minutos para responder. Las preguntas incluyen los temas básicos de números enteros y racionales, expresiones algebraicas, ecuaciones lineales, desigualdades lineales, operaciones algebraicas, ecuación de la línea y aplicaciones. Para considerar que el nivel es básico se usó la misma escala que el test de accuplacer usa, es decir más de 53.33% de respuestas correctas, que corresponde a 16 respuestas correctas o más.

Accuplacer es una prueba que tiene un nivel de confiabilidad de 0.90 y está validado como prueba para dar información sobre las habilidades de un individuo en matemáticas, según Mattern y Packman (2009).

El segundo instrumento utilizado es una prueba final, que consta de 12 preguntas, algunas con varios ítems, con un tiempo para culminarla de 2 horas y realizada después de aplicar las técnicas innovadoras a los estudiantes del curso, la cual tiene un nivel de confiabilidad de 0.89 y es una prueba validada por expertos en el área.

## 2.2 Recolección de la información

Para el primer instrumento, el pre-test, fue utilizado el primer día de clases del semestre 1 del 2018, en la clase de Algebra.

El post-test fue aplicado al final del curso, tres meses después del pre-test.

Ambas pruebas administradas se encuentran en físico en las instalaciones de QLU, en un archivo para su futura referencia o uso, y se encuentran anexadas al final del presente informe.

## 2.3 Análisis de los datos

Una vez recogidos los datos del pre-test se procedió a su procesamiento y tabulación. Los resultados de este instrumento se analizaron mediante estadística descriptiva, utilizando medidas de tendencia central (media y mediana) y de dispersión (coeficiente de variación y desviación estándar), tablas de frecuencia, y gráficas para describir los datos obtenidos.

Los resultados de la prueba final y de la nota final obtenida por cada estudiante se procesó de manera similar utilizando el paquete estadístico R para realizar las estadísticas descriptivas, así como el análisis de un modelo de regresión y correlación entre las pruebas.

## 3 Resultados y Discusión

El pre-test fue tomado de las 3 secciones (Grupo 1, Grupo 2 y Grupo 3) de Algebra en el semestre 1 de 2018 en QLU.

Cuadro 1: Resultados del Pre-test

Respuestas correctas	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3	Total
0 a 7	0	1	3	4
9 a 15	7	6	8	21
16 a 22	7	6	4	17
23 a 30	4	6	3	13
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>18</b>	<b>55</b>

Cuadro 2: Promedios del Pre-test por grupos

Grupo	Total	Promedio	Desviación estandard
Grupo 1	18	18.8	4.98
Grupo 2	19	18.2	6.90
Grupo 3	18	14.9	5.47

Se realizaron pruebas estadísticas de homogeneidad de varianza y de promedios entre los grupos, obteniéndose que en prueba Bartlett de Homogeneidad de Varianza el p-value es 0.7588, que no es menor que el nivel de significancia escogido 95% ( $\alpha = 0.05$ ), por lo que no hay evidencia estadística de que las varianzas entre los grupos sean diferentes. Para los promedios, el p-value obtenido de la tabla ANOVA es de 0.116, el cual no es menor que el nivel de significancia escogido 95% ( $\alpha = 0.05$ ), por lo que no hay evidencia estadística de que los promedios entre los grupos sean diferentes. Por eso se puede trabajar con la muestra general como un solo grupo, y se tiene que 30 de 55 estudiantes alcanzaron un puntaje superior a los 16 de 30 puntos en el pre-test, es decir un 55% de los estudiantes están por encima del nivel básico requerido para un curso de Álgebra de nivel universitario.

Cuadro 3: Porcentajes de Estudiantes Preparados para un curso universitario de Álgebra



Cuadro 4: Notas del Examen Final del Curso

Nota del Examen Final	Frecuencia
0-59	14
60-69	9
70-79	11
80-89	5
90-100	16

Del cuadro 4 se puede observar que el examen final fue aprobado (obtuvo más de 70) por 32 de los 55 estudiantes de la población, eso corresponde a 58.2% de los estudiantes.

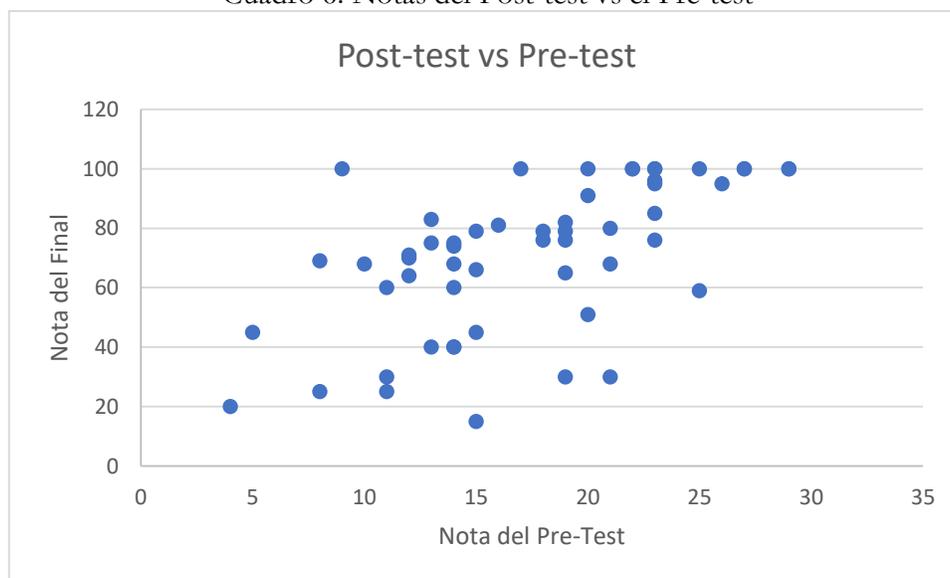
En cuanto a las notas finales del curso, se obtuvieron los siguientes resultados:

Cuadro 5: Resultados Finales del Curso

Nota Final	Frecuencia
A	13
A-	2
B+	2
B	1
B-	1
C+	6
C	11
C-	0
D+	4
D	5
D-	0
F	10

El curso se considera aprobado si la nota final es C o mayor a C. Para este estudio 36 de 55 estudiantes (65.5%) obtuvieron una nota aprobatoria según el cuadro 5.

Cuadro 6: Notas del Post-test vs el Pre-test



La nota final del examen no tiene una relación lineal con la nota del pre-test, hay estudiantes con una nota en el pre-test baja y con una nota alta en el pre-test. Se hizo una regresión lineal entre la nota del pre-test y la nota final del curso, donde se obtuvo un  $R^2$  de 0.359, que significa que la nota final del curso solo es explicada por la nota del pre-test en un 35.9%, es decir que hay un 64.1% de la nota final que no puede ser descrita por la nota del pre-test.

Ese porcentaje de la nota que no puede ser explicado por los resultados del pre-test, se explica por las metodologías aplicadas en el curso en sí. Después de utilizar las metodologías no tradicionales en

este curso, se puede observar que hay personas que a pesar de que su pre-test fue muy bajo, su nota final fue excelente. Además, después del uso de estas metodologías hubo un incremento en el porcentaje de aprobados de 55% a 65%, lo que indica que las estrategias tuvieron un efecto positivo en la población estudiantil que tomó el curso.

Cuadro 7: Estudiantes Aprobados Vs Nota del Pre-test

Nota	Reprobaron	Aprobaron	Total
0-15	15	10	25
16-13	4	26	30
7:Total	19	36	55

Del cuadro 7 se puede observar que de los 25 estudiantes que no tenían una nota en el pre-test satisfactoria, 10 de esos 25 estudiantes (40%) aprobó satisfactoriamente el curso.

#### 4 Conclusiones

Se puede concluir que la aplicación de estrategias innovadoras en el proceso enseñanza – aprendizaje de las matemáticas en estudiantes de primer año de universidad, específicamente de QLU, tuvo un efecto positivo, ya que se incrementó el porcentaje de estudiantes que a priori, por los resultados del pre-test, se esperaba que aprobaran.

Se determinó que inicialmente, un poco más de la mitad del curso (55%) tenía las habilidades mínimas necesarias para completar un curso universitario de Álgebra satisfactoriamente.

De los estudiantes que no tenían el nivel mínimo para aprobar el curso, un 40% de ellos obtuvieron resultados satisfactorios después de ser expuestos a las metodologías innovadoras en la clase.

Las metodologías innovadoras que se orientan para llegar a todos los tipos de estudiantes que tenemos, tienen resultados satisfactorios tanto para los estudiantes como para los profesores que se comprometen en mejorar la calidad educativa de Latinoamérica y el mundo.

#### 5 Bibliografía

Arias, F. G. (2006). *Mitos y errores en la elaboración de Tesis y Proyectos de Investigación*. 3ra. Fidas G. Arias Odón.

Felder, R. M., & Silverman, L. K. (1988). Learning and teaching styles in engineering education. *Engineering education*, 78(7), 674-681.

Mattern, K. D., & Packman, S. (2009). Predictive Validity of ACCUPLACER® Scores for Course Placement: A Meta-Analysis. Research Report No. 2009-2. *College Board*.

Robert, A. & Speer, N. (2001). Research on the teaching and learning of Calculus/Elementary analysis. In D. Holton (Ed.), *The teaching and learning of mathematics at university level: An ICMI study* (pp. 283–299). Holland: Kluwer Academic.

Salinas, Patricia, & Alanís, Juan Antonio. (2009). Hacia un nuevo paradigma en la enseñanza del Cálculo dentro de una institución educativa. *Revista latinoamericana de investigación en matemática educativa*, 12(3), 355-382.

UNESCO (2015), La Educación Para Todos, 2000-2015: Logros Y Desafíos, Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002325/232565s.pdf>

UNESCO (2016), Texto 1: Innovación Educativa, Serie “Herramientas de apoyo para el trabajo docente”, Perú, Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002470/247005s.pdf>

Anexo 1: Pre-test

**DIAGNOSTIC TEST**

**INSTRUCTIONS**

Answer all question.

Calculator are not allowed.

Time : 60 minutes

**ANSWER SHEET**

	A	B	C	D	E
1	<input type="radio"/>				
2	<input type="radio"/>				
3	<input type="radio"/>				
4	<input type="radio"/>				
5	<input type="radio"/>				
6	<input type="radio"/>				
7	<input type="radio"/>				
8	<input type="radio"/>				
9	<input type="radio"/>				
10	<input type="radio"/>				

1	<input type="radio"/>				
1	<input type="radio"/>				
2	<input type="radio"/>				
1	<input type="radio"/>				
3	<input type="radio"/>				
1	<input type="radio"/>				
4	<input type="radio"/>				
1	<input type="radio"/>				
5	<input type="radio"/>				
1	<input type="radio"/>				
6	<input type="radio"/>				
1	<input type="radio"/>				
7	<input type="radio"/>				
1	<input type="radio"/>				
8	<input type="radio"/>				
1	<input type="radio"/>				
9	<input type="radio"/>				
2	<input type="radio"/>				
0	<input type="radio"/>				

2	<input type="radio"/>				
1	<input type="radio"/>				
2	<input type="radio"/>				
2	<input type="radio"/>				
3	<input type="radio"/>				
2	<input type="radio"/>				
4	<input type="radio"/>				
2	<input type="radio"/>				
5	<input type="radio"/>				
2	<input type="radio"/>				
6	<input type="radio"/>				
2	<input type="radio"/>				
7	<input type="radio"/>				
2	<input type="radio"/>				
8	<input type="radio"/>				
2	<input type="radio"/>				
9	<input type="radio"/>				
3	<input type="radio"/>				
0	<input type="radio"/>				

SCORE : \_\_\_\_\_

1.  $54 - 6 \div 2 + 6 = ?$

- A. 6      B. 24      C. 27      D. 30      E. 57

2. Simplify:  $20 + 4^3 \div (-8)$

- A. 4      B. -4      C. 12      D. -10.5      E. -3.5

3. The lowest temperature on a winter morning was  $-8^{\circ}\text{F}$ . Later that same day the temperature reached a high of  $24^{\circ}\text{F}$ . By how many degrees Fahrenheit did the temperature increase?

- A.  $3^{\circ}$       B.  $8^{\circ}$       C.  $16^{\circ}$       D.  $24^{\circ}$       E.  $32^{\circ}$

4. If  $\left(\frac{3}{4} - \frac{2}{3}\right) + \left(\frac{1}{2} - \frac{1}{3}\right)$  is calculated and the answer reduced to simplest terms, what is the denominator of the resulting fraction?

- A. 24      B. 12      C. 6      D. 4      E. 3

5.  $\frac{1}{2} + \left(\frac{2}{3} \div \frac{3}{4}\right) - \left(\frac{4}{5} \times \frac{5}{6}\right) = ?$

- A.  $\frac{1}{16}$       B.  $\frac{17}{27}$       C.  $\frac{13}{18}$       D.  $\frac{7}{9}$       E.  $\frac{5}{6}$

6. In scientific notation,  $20000 + 3400000 = ?$

- A.  $3.42 \times 10^6$       B.  $3.60 \times 10$       C.  $3.42 \times 10^7$       D.  $3.60 \times 10^7$       E.  $3.60 \times 10^{12}$

7. Express in scientific notation: 0.0000056

- A.  $5.6 \times 10^{-6}$       B.  $5.6 \times 10^6$       C.  $5.6 \times 10^{-5}$       D.  $5.6 \times 10^{-7}$       E.  $5.6 \times 10^5$

8. Saying that  $4 < \sqrt{x} < 9$  is equivalent to saying what about  $x$  ?

- A.  $0 < x < 5$       B.  $0 < x < 65$       C.  $2 < x < 3$       D.  $4 < x < 9$       E.  $16 < x < 81$

9. Simplify:  $(2a - 4) + 2(a - 5) - 3(a + 1)$

- A.  $7a - 11$       B.  $a - 17$       C.  $a - 11$       D.  $7a - 17$       E.  $-a - 11$

10. Expand:  $1.20 \times 10^5$

- A. 12000000      B. 1200000      C. 120000      D. 12000      E. 1200

11. What value of  $x$  solves the following proportion?

$$\frac{9}{6} = \frac{x}{8}$$

- A.  $5\frac{1}{3}$       B.  $6\frac{3}{4}$       C.  $10\frac{1}{2}$       D. 11      E. 12

12. Solve:  $8(x - 2) - 5(x + 4) = 20 + x$

- A.  $x = 9$       B.  $x = 28$       C.  $x = -8$       D.  $x = -18$       E.  $x = 16$

13. On a math test, 12 students earned an A. This number is exactly 25% of the total number of students in the class. How many students are in the class?

- A. 15      B. 16      C. 21      D. 30      E. 48

14. If  $x = -3$ , what is the value of  $\frac{x^2 - 1}{x + 1}$ ?

- A. -4      B. -2      C. 2      D.  $3\frac{2}{3}$       E. 5

15. Which of the following is equivalent to  $3a + 4b - (-6a - 3b)$ ?

- A.  $16ab$       B.  $-3a + b$       C.  $-3a + 7b$       D.  $9a + b$       E.  $9a + 7b$

16. Firefighters use the formula  $S = 0.5P + 26$  to compute the horizontal range  $S$  in feet of water from a particular hose, where  $P$  is the nozzle pressure in pounds. Find the horizontal range if pressure is 90 lb.

- A. 44 feet      B. 450 feet      C. 19 feet      D. 71 feet      E. 55 feet

17. Simplify:  $2x^2(-3x^2)^3$

- A.  $54x^{12}$       B.  $18x^8$       C.  $-18x^{12}$       D.  $-54x^8$       E.  $18x^{12}$

18. Simplify  $\left(\frac{2u^{-5}v^2}{8w}\right)^{-2}$

- A.  $\frac{w^2v^4}{4u^7}$       B.  $\frac{16v^4}{w^2u^{10}}$       C.  $\frac{16w^2u^{10}}{v^4}$       D.  $\frac{u^7v^4}{4w^2}$       E.  $\frac{4u^7v^4}{w^2}$

19. What is the sum of the polynomials  $3a^2b + 2a^2b^2$  and  $-ab^2 + a^2b^2$ ?

- A.  $3a^2b - ab^2 + 3a^2b^2$       B.  $3a^2b - ab^2 + 2a^2b^2$       C.  $2a^2b + 3a^2b^2$   
D.  $2a^2b^3 + 2a^4b^4$       E.  $-3a^3b^3 + 2a^4b$

## Anexo 2: Post Test

Name : \_\_\_\_\_

May 3rd, 2018

Answer all the questions.  
 You must show all your work. An answer, right or wrong, without the proper justification will receive little to no credit. The use of an electronic calculator is expected, where appropriate.  
 You are reminded of the need for clear presentation in your answers.  
 At the end of the examination, fasten all your work securely together.  
 The number of marks is given in brackets [ ] at the end of each question or part question.  
 The total number of marks for this exam is 100 points.

1. Find the domain of the following functions:

(A)  $f(x) = x^2 - 16x + 3$  Domain = \_\_\_\_\_ [2]

(B)  $f(x) = \frac{12x+5}{x^2-36}$  Domain = \_\_\_\_\_ [2]

(C)  $f(x) = \sqrt{x^2 - 36}$  Domain = \_\_\_\_\_ [2]

(D)  $f(x) = \ln(x^2 - 36)$  Domain = \_\_\_\_\_ [2]

(E)  $f(x) = e^{x^2-36}$  Domain = \_\_\_\_\_ [2]

2. Evaluate  $f(x)$  at  $x = -4$ ,  $x = 2$  and  $x = 4$ . State the domain of  $f(x)$ . [5]

$$f(x) = \begin{cases} -4x & \text{if } x \leq -4 \\ x^3 + 2 & \text{if } -4 < x \leq 2 \\ 4 - x^2 & \text{if } x > 2 \end{cases}$$

Answer:  $f(-4) =$  \_\_\_\_\_,  $f(2) =$  \_\_\_\_\_,

$f(4) =$  \_\_\_\_\_ Domain = \_\_\_\_\_.

3. (A) Find the standard equation of the circle that has a diameter with end points  $(-4, 3)$  and  $(6, 9)$ .

Answer:  $f(x) =$  \_\_\_\_\_ [5]

(B) Find a symbolic representation for  $f^{-1}(x)$ . Identify the domain and range of  $f^{-1}$ . [5]

$$f(x) = \frac{x-1}{2x+1}$$

Answer :  $f^{-1}(x) =$  \_\_\_\_\_, Domain = \_\_\_\_\_, Range = \_\_\_\_\_

(C) Find the composite function  $(f \circ g)(x)$  if  $f(x) = \frac{x}{3x+2}$  and  $g(x) = \frac{2}{x-3}$ . Identify its domain. [5]

Answer : \_\_\_\_\_

4. Locate any vertical and horizontal asymptote of the following function. [5]

$$f(x) = \frac{x^2+3x-4}{x^2+5x-6}$$

x-intercepts \_\_\_\_\_ y-intercepts \_\_\_\_\_

Vertical asymptotes \_\_\_\_\_

Horizontal asymptotes \_\_\_\_\_

5. For the graph of  $f(x) = 2x^2 + 8x - 3$ , [10]

(A) Is the point (1, 12) on the graph of f? Answer : \_\_\_\_\_

(B) Write in the vertex form  $f(x) = a(x-h)^2 + k$  Answer : \_\_\_\_\_

(C) Identify the vertex of f(x) Answer : \_\_\_\_\_

(D) What is the domain of f(x)? What is the range of f(x)? Domain : \_\_\_\_\_

Range : \_\_\_\_\_

(E) List the x-intercepts, if any, of the graph of f. Answer : \_\_\_\_\_

(F) List the y-intercept, if there is one, of the graph of f. Answer : \_\_\_\_\_

(G) Where the function is decreasing? What is the minimum value of f(x)?

Answer : \_\_\_\_\_

Minimum : \_\_\_\_\_

6. Find the slope-intercept form for the line satisfying the conditions [10]

(A) Perpendicular to  $3y + 5x = 12$  passing through  $(-2, 3)$

Answer : \_\_\_\_\_

(B) Parallel to  $3y + 5x = 12$ , passing through  $(1, -3)$

Answer : \_\_\_\_\_

7. Write a polynomial  $f(x)$  in complete factored form that satisfies the conditions:  
Degree 5, leading coefficient 4 and zeros 3,  $-2i$  and  $-5i$ .

Answer  $f(x) =$  \_\_\_\_\_ [5]

8. Write in the complete factored form of the polynomial  $f(x) = x^4 + 2x^3 - 13x^2 - 14x + 24$

[5]

Answer : \_\_\_\_\_

9. Solve the following:

[5 each]

a. $\frac{5-x}{x^2-x-2} < 0$	Answer:
b. $\sqrt{2x-4} + 2 = \sqrt{3x+4}$	Answer:
c. $3n^{-2} - 19n^{-1} + 20 = 0$	Answer:
d. $ 3t - 5  + 3 < 13$	Answer:
e. $2x^3 \leq 3x^2 + 5x$	Answer:

10. Expand  $\ln\left(\frac{5x^2\sqrt{y}}{w^4}\right)$ .

[2 points]

Answer : \_\_\_\_\_

11. Write the expression as a logarithm of a single expression.

[3 points]

$$\log_3 x + \log_3 \sqrt{x+3} - \frac{1}{3} \log_3 (x-4)$$

Answer : \_\_\_\_\_

12. The size  $P$  of a certain insect population at time  $t$  (in days) obeys the function  $P(t) = 250e^{0.03t}$ .

(A) Determine the number of insects at  $t = 0$  days.

Answer \_\_\_\_\_ [1]

(C) What is the population after 10 days?

Answer \_\_\_\_\_ [2]

(D) When will the insect population reach 700?

Answer \_\_\_\_\_ [2]

13. Solve the following equations:

a.  $\ln(x^2 - 1) - \ln(x + 1) = \ln 2$

Answer \_\_\_\_\_ [5]

b.  $7^{1-2x} = 10^{5x}$

Answer \_\_\_\_\_ [5]

#### FORMULAE

The distance between  $P_1 = (x_1, y_1)$  and  $P_2 = (x_2, y_2)$  is

$$d(P_1, P_2) = \sqrt{(x_2 - x_1)^2 + (y_2 - y_1)^2}$$

The **standard form** of a circle with radius  $r$  and center at  $(h, k)$  is:

$$(x - h)^2 + (y - k)^2 = r^2 \quad r > 0$$

$\log_a x = k$  is equivalent to  $x = a^k$ .

$$\log_a a^x = x$$

1.  $\log_a 1 = 0$  and  $\log_a a = 1$
2.  $\log_a m + \log_a n = \log_a(mn)$
3.  $\log_a m - \log_a n = \log_a\left(\frac{m}{n}\right)$
4.  $\log_a(m^r) = r \log_a m$

# La inserción al mercado de trabajo: entre la educación y la recomendación

**Paul Antonio Córdoba Mendoza<sup>1\*</sup>**

1 Coordinador de la Maestría en Ciencias Sociales con Énfasis en Teorías y Métodos de Investigación del Instituto de Estudios Nacionales, Universidad de Panamá.

\*Autor para correspondencia. E-mail: [pacm1977@gmail.com](mailto:pacm1977@gmail.com)

Recibido: 25 de septiembre de 2019  
Aceptado: 23 de octubre de 2019

---

## Resumen

El artículo evidencia, analíticamente, la forma en que actúan, en los sujetos, las desiguales trayectorias educativas y las asimétricas redes de contactos, en la construcción de sus “capacidades de mercado”, entendidas estas como aspectos que van construyendo los individuos y que les permiten acceder, dentro del mercado de trabajo, a puestos que les ayuden a empoderarse socialmente. Desde una visión crítica, se llega a la conclusión de que la meritocracia, como “ideología” que sustenta que la sociedad debe estructurarse en relación con el rendimiento de sus miembros (mayor esfuerzo--mayor recompensa o mayor educación-mayor salario”), se encuentra desprestigiada, toda vez que esconde la realidad del mercado de trabajo en la que los contactos personales y las recomendaciones, más que el nivel educativo, juegan, con frecuencia, un importante papel para el acceso a empleos atractivos.

**Palabras clave:** Capacidad de mercado, Educación, Mercado de trabajo, redes de contactos, Panamá.

## Abstract

The article analytically shows the way in which individuals act, the unequal educational trajectories and the asymmetric networks of contacts, in the construction of their "market capacity" understood as aspects that they are building and that allows them to access within the market of work, to positions that allow them to empower themselves socially. From a critical view come to the conclusion that the meritocracy as an "ideology" that sustains that, society must be structured in relation to the performance of its members (greater effort - greater reward or higher education - higher salary ") today, is discredited every time, it hides the reality of the labor market that shows how personal contacts and recommendations, more than educational level, often play an important role in accessing attractive jobs.

**Keywords:** Market capacity, Education, Job market, Contact networks, Panama.

## 1 Introducción

La actual literatura de temas educativos muestra que, entre pedagogos, psicólogos y sociólogos, han llegado a un consenso en el que se produce la idea que, educar es socializar, es decir, preparar al individuo para insertarse en la sociedad. Para lograr este objetivo se inculcan en los individuos pautas, valores y formas de comportamiento, que se convierten en un importante medio de control social, tal como lo muestran los estudios de (Durkheim, 1975); (Gutiérrez, 1984); (Gras, 1976), entre otros especialistas.

Es por ello por lo que la educación, a través de la historia, ha desempeñado un papel central en la preparación de las personas y ha servido de referente para que puedan acceder a un puesto de trabajo. Ha contribuido, incluso, a brindar estabilidad al orden político, pues la educación es visualizada como un instrumento de ascenso social, ya sea inmediato o a largo plazo, pues, aunque no se logre se crea cierta ilusión de que esto será posible en un futuro próximo (Córdoba Mendoza, 2014).

Todo lo anterior se sustenta en la llamada ideología de la meritocracia, la cual se ha convertido, año tras año, en el discurso político que intenta dejar entrever como la juventud, si quiere ocupar en el futuro posiciones de alta jerarquía social, debe esforzarse hoy por prepararse al máximo. Empero, en los últimos años, la evidencia ha mostrado como las recomendaciones, las conexiones y el amiguismo como mecanismo de inserción y movilidad laboral, muchas veces resulta más efectiva que los mejores esfuerzos en el aula, tal como muestran las investigaciones de (Calvo-Armengol, 2006); (Weller, 2006) y (Córdoba Mendoza, 2014), donde evidencian esta situación.

Ahora bien, con esto no se quiere decir que la educación no sea un indicador deseable al momento de lograr mejores posiciones sociales. Es más, ningún especialista se atrevería a cuestionar esta tesis. Lo que está en debate es el valor de la meritocracia como vehículo fundamental para el transitar de la excelencia académica al mercado de trabajo, hoy muy cuestionado en la sociedad, toda vez que, las recomendaciones muchas veces tienden a pesar más.

Los puntos mencionados: niveles educativos, recomendaciones y contactos personales, confieren a los individuos (no aislados, sino desde su contexto histórico) una capacidad de mercado que luego les permite cambiarla. Es decir, los sujetos acumulan ciertos aspectos biográficos que luego se materializan en el mercado de trabajo. Esto, para muchos científicos sociales, puede definirse como una estructura de poder (Giddens, 1996) (Tilly, 2000), y es allí donde la posesión de ciertos atributos (educativos y de contactos) da cierta ventaja a unos individuos en relación con otros.

Por todo lo expuesto, el objetivo del presente trabajo es reflexionar sobre las causas de la desigual capacidad de mercado.<sup>2</sup> Para efectos de este trabajo la capacidad de mercado se explicará en dos vertientes centrales, a saber: Desigual trayectoria educativa y asimétricas redes de contactos y recomendaciones que les permiten a los sujetos empoderarse. Ambos factores se convierten en ese mecanismo de poder para acceder a los mercados de trabajo. Se debe mencionar que esta situación es

---

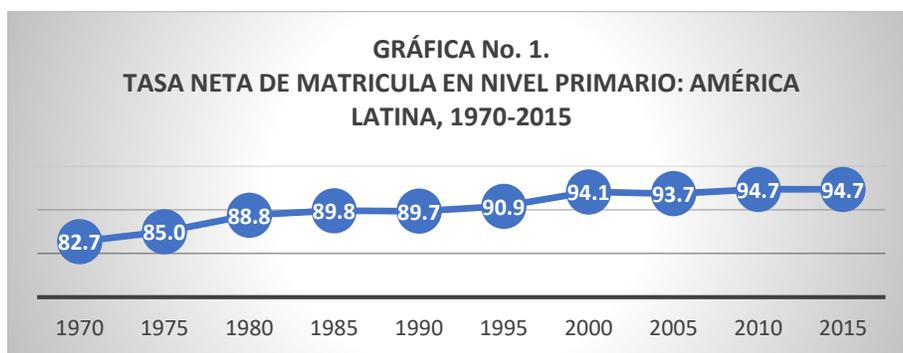
<sup>2</sup> Anthony Giddens (1996). En su texto, *La estructura de clases en la sociedad avanzada*. Plantea el concepto capacidad de mercado, manifestando que este se expresa fundamentalmente en el poder diferenciado que tienen las clases sociales y otros sujetos sociales presentes en el ámbito mercantil.

aprovechada por grupos de individuos y clases sociales que las han convertido en un recurso valioso que está sujeto a monopolio en detrimento de otros.

## 2 Desigual trayectoria educativa: la estructura social como barrera

En América Latina, después de la Segunda Guerra Mundial, los estados empiezan a invertir de manera activa en la construcción de escuelas e institutos de formación, en un apostar por el desarrollo de la región que, en ese momento, se encontraba inmersa en el desarrollo industrializador sustitutivo de importaciones. Para este periodo, la política educativa tenía como objetivo “...democratizar la enseñanza” (García, 1987). A su vez, desde lo económico, buscaba garantizar, mediante el aumento de la cobertura educativa, la preparación de los futuros trabajadores necesarios para el aparato productivo y, con ello, crear las bases de una mayor “igualdad social”.

Con ese afán de “democratizar la enseñanza” se amplía en la región, la tasa neta de matrícula del nivel primario, lo que representó una subida de más de diez puntos porcentuales desde 1970. Este indicador evidenciaba, para ese momento, una tasa de 82.7% que comparada con la de 2015 ascendía a un 94.7%. (Veáse gráfica No.1)



**Fuente:** Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Estadísticas e indicadores sociales CEPAL – CEPALSTAT.

Los datos de la gráfica No.1 dan cuenta que la región, en general, ha alcanzado mejores condiciones de acceso y cobertura educativa, lo que es bueno. Pero este logro educativo es empañado por la problemática de la calidad educativa, tal como lo evidencia el estudio de Miguel Gallegos (2005), denominado *La educación en Latinoamérica y El Caribe: puntos críticos y utopías*, el cual, con respecto a este tema, plantea que si la misma, desde la entrada al sistema escolar es mala, condicionará el resto del desarrollo del sujeto. Así lo manifiesta:

“...la baja o la magra calidad educativa en los inicios del periodo educativo condiciona al resto de la continuidad del ciclo de formación. Con ello se perfila una suerte de continuidad y reproducción de la desigualdad educativa que, no sólo se muestra en la falta de calidad educativa, sino que es producto también de inequidades sociales más amplias.” (Gallegos , 2005, pág. 20)

Dichas inequidades en la calidad educativa se erigen como en el primer muro dentro del sistema educativo y como tal explica una desigual capacidad de mercado. Esto se objetiva desde la entrada en las aulas con el proceso de selectividad escolar, (Gutiérrez, 1984), o con el proceso de selección y segregación de las élites (San Martín, 2007).

Para autores como Francisco Gutiérrez, la calidad educativa va paralela con la situación socio-económica del estudiante, ya que la segunda tiende a condicionar no solo la entrada sino también toda su trayectoria escolar, "...Existen diversos estudios relativos a medidas de frecuencia, tasas de escolarización y análisis longitudinales que demuestran la influencia, muchas veces decisiva, del factor socioeconómico en los resultados escolares" (Gutiérrez, 1984, pág. 32). La lógica precedente también fue evidenciada en estudios sobre esta correlación: origen social-años de escolaridad que, para el caso de Panamá, pueden encontrarse directamente en los trabajos que sobre esta temática han realizado (PNUD, 2014); (UNESCO, 2013) y (Rojas, 2012).

En Panamá, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en su informe del año 2014, desentraña la siguiente interrogante: ¿Cómo influyen el ingreso y la educación de los padres en la educación de los jóvenes? El estudio llega a evidenciar que la influencia de estas variables es muy grande, toda vez que la brecha escolar<sup>3</sup> es mucho más alta (¡casi 80%!) entre los muy pobres que entre los más ricos (brecha de 20%). Más aún, aunque la brecha escolar disminuyó entre 2002 y 2012, esa baja fue relativamente menor para los hogares pobres: bajó de 88% a 79% en esos diez años, mientras que entre los más ricos descendió de 26% a 20% en el mismo período.

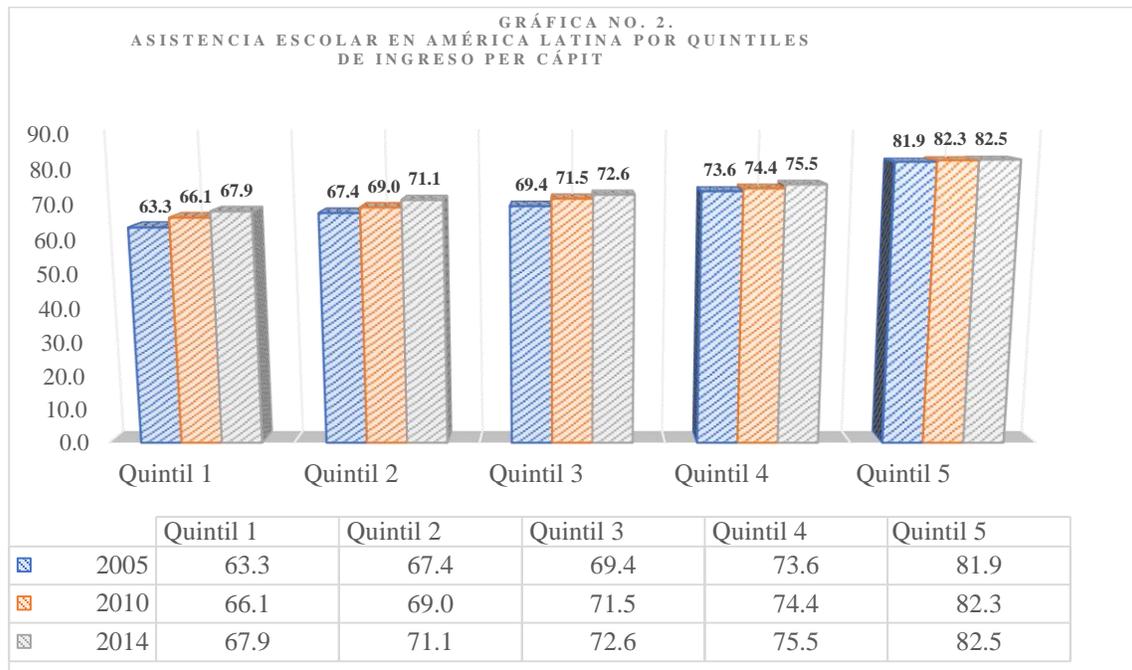
Al analizar la situación educativa en Panamá mediante las cifras que arrojó la Encuesta de Mercado de Trabajo del Instituto de Estadística y Censo de la Contraloría General de Nación, María Rojas Hernández, especialista del Ministerio de Economía y Finanzas, en un informe sobre esta temática da cuenta de que

"...Estar en pobreza supuso menores oportunidades para educarse. Los años de educación promedio para los jóvenes en pobreza extrema fue 6.8, mientras que para los que estaban en pobreza no extrema 8.4 y para los no pobres 11.9. Visto de otra forma, sólo el 15.0% de los jóvenes en condiciones de pobreza extrema completó la escuela secundaria o cursaron estudios superiores, en tanto esa proporción fue 24.6% en los pobres no extremos y 66.3% en lo que no eran pobres." (Rojas, 2012: pág. 12).

Estar en pobreza también se relaciona directamente con una baja asistencia a la escuela en comparación con los no pobres, tal como se muestra en la gráfica No.2. donde, para el caso de América Latina, los individuos de hogares del quintil 1 tienen una menor asistencia escolar 67.9% en el año 2014, con relación a los de mayor ingreso, 82.5%. Estos datos, si se comparan entre sí, reflejan una diferencia porcentual de más del 14%.

---

<sup>3</sup> Se entiende por brecha escolar el porcentaje de la población que tiene menos escolaridad de la esperada para su edad, porque ha repetido cursos, desertado del sistema o entrado tarde a la escuela.



**Fuente:** CEPAL: Comisión Económica para América Latina y el Caribe - Sobre la base de encuestas de hogares de los países. Banco de Datos de Encuestas de Hogares (BADEHOG).

**NOTA:** Ordenados por quintiles según su ingreso per cápita. El quintil 1 corresponde a los hogares más pobres y el quintil 5 a los hogares más ricos.

Con relación a la gráfica anterior, se puede deducir que los sujetos residentes en los hogares del quintil inferior, debido al bajo poder adquisitivo, deben insertarse de manera temprana al trabajo como una estrategia familiar de sobrevivencia, lo cual trae como resultado el abandono de la escuela. Dichas inserciones laborales tempranas se examinan desde las ciencias sociales tomando en cuenta factores tales como: el tamaño y la estructura de las familias, así como la situación socio-económica del hogar al que pertenecen.

En general, esto se evidencia con mayor claridad en las zonas rurales donde tanto mujeres, como varones se insertan laboralmente muy temprano, la participación de los jóvenes en el trabajo familiar, así como en el apoyo a la generación de ingresos en el hogar se convierte en una muestra de la cohesión del grupo familiar "...por eso muchas veces los niños deciden abandonar los estudios para colaborar en el trabajo familiar y en aumentar sus ingresos." (Lara Rodríguez, 2010:16)

Por otra parte, aquellos que pertenecen a los hogares pobres, pero que logran alcanzar niveles altos de educación, muchas veces son "víctimas de la desigual calidad educativa". Por ejemplo, con relación a calidad y trayectoria por ingreso económico de los hogares, no es lo mismo egresar de una escuela privada de alto nivel, que, de una pública, puesto que, aunque existan excelentes docentes, muchas veces las prácticas organizativas, las estructuras, la falta de insumos científicos, la capacitación docente y los planes de estudio no se encuentran estructurados de tal manera que permitan darle salida a un mejor producto.

Incluso esta asimetría en la calidad de la educación se puede evidenciar entre escuelas públicas, unas dotadas con mejores infraestructuras y un personal docente muy capacitado (fundamentalmente en áreas urbanas, a las que acceden aquellos jóvenes provenientes de la clase media), mientras que otras son destinadas a los sectores menos favorecidos (sectores rurales y urbanos marginales, por lo que para Córdoba Mendoza, (2014), “... algunas instituciones educativas presentan bajos niveles de calidad en el desarrollo de sus planes de estudio, a esto se le suma la baja calidad de sus infraestructuras, muchas veces inadecuadas para que el proceso de enseñanza y aprendizaje pueda realizarse .” (Córdoba Mendoza, 2014, pág. 19).

Para Luis Reygadas (2008), esta heterogeneidad en la calidad de la educación se evidencia en América Latina donde, a pesar de que las tasas de inscripción escolar crecieron muy rápido (como se expone en el cuadro No. 1), esta es de baja calidad, toda vez que

“...Por un lado, existe un camino privilegiado para las clases altas y medias, que tienen acceso a educación privada -y a veces pública- de alta calidad desde el preescolar hasta la educación media, para después ingresar con relativa facilidad en las mejores universidades públicas gratuitas o en universidades privadas de buena calidad” (Reygadas, 2008, pág. 139).

Si se quiere hilar más delgado, se debe mencionar que los sectores más acomodados económicamente en la estructura social, no solo acceden a las mejores escuelas, sino que también tienen posibilidad de utilizar las salidas-giras escolares como recurso didáctico. Esto queda demostrado en el trabajo de María del Carmen Niño, denominado *Las salidas escolares en la educación primaria* (Niño, 2012). Esta investigadora da cuenta de que los estudiantes que asisten a escuelas de prestigio, a los que solo acceden los mejor poseionados económicamente, participan, por regla general, en eventos informales de carácter educativo (viajes turísticos nacionales e internacionales, visitas a museos, recitales, obras de teatro y un largo etcétera que mejora su calidad educativa de una manera integral), a diferencia de los estudiantes de los sectores desposeídos que, en los mejores casos, solo los pueden ver por la televisión local.

Lo anterior repercute directamente en la deserción escolar, toda vez que al analizar esta variable y correlacionarla con la calidad educativa, Vargas y Valadez (2016), en su trabajo denominado, *Calidad de la escuela, estatus económico y deserción escolar de los adolescentes mexicanos*, llega a la conclusión de que el riesgo de deserción escolar es más amplio entre los adolescentes de bajo estatus económico que entre los de estatus alto. Dicha investigación se basa en el análisis de la Encuesta Nacional de la Juventud 2010.

La relación nivel económico y abandono de los estudios se observa también en la educación superior, el estudio de Calderón Pimentel, (2013), indaga sobre el fenómeno de la deserción universitaria en los matriculados por primera vez en la Universidad de Panamá. Dicho autor estudia una multiplicidad de factores que inciden en esta situación tales como: los socio-económicos, socio-afectivos, comunicativos y de capital cultural, a estas suman otros no tan convencionales como la organización universitaria.

Para lograr su objetivo, Calderón Pimentel, (2013) hace acopio de la utilización de técnicas cuantitativas y cualitativas con el objetivo de develar su problemática de estudio, llegando a la conclusión de que las falencias educativas de los estudiantes que desertan de los estudios universitarios vienen dadas, en la

mayoría de los casos, por su situación socio-económica y socio-afectiva, las cuales juegan un importante papel en la deserción universitaria.

Todas las argumentaciones anteriores nos llevan a aceptar las palabras de Gutiérrez, (1984), quien plantea que la “inteligencia” ha sido socialmente repartida entre los individuos socioeconómicamente mejor acomodados y no entre aquellos a quienes los bienes de la fortuna les son adversos. Es cierto que la educación está abierta, según norma constitucional, a todos por igual, en todos los países de América Latina, sin excepción, pero una cosa es lo formal y legal, otra muy diferente es lo real.

En muchos países, como una forma de reducir las brechas-formas de discriminación positiva entre los que menos tienen y que estos puedan acceder y mantenerse en el sistema educativo- se realizan entregas de las llamadas transferencias monetarias condicionadas y becas universales por estudio, que más allá de resolver la marcada diferencia de calidad en el sistema educativo, son una forma de encubrir el problema, una pésima distribución de las riquezas, lo cual se objetiva también en una desigual calidad educativa entre los que más tienen con relación a los que menos poseen.

Para el caso panameño existe mucha información, que en los últimos años la educación ha tenido grandes avances, fundamentalmente en el acceso y la cobertura en todos los niveles de enseñanza. Hay una cobertura universal en primaria, se ha reducido la deserción escolar, se han aumentado los niveles de alfabetización y los años promedio de educación, pero aún sigue pendiente un tema de carácter estructural, la desigualdad social y educativa imperante (PNUD, 2014); (Rodríguez Mojica, 2013) y (UNESCO, 2013).

Dicha asimetría social y educativa forma parte de un problema tan complejo que se puede dimensionar a partir del origen social (situación socioeconómica cuyo aporte tiene mayor peso en esta problemática), pero que sería muy amplio, si no se abordan condiciones de género, territorialidad, pertenencia étnica, entre otras variables que, por sí solas, no lograrían captar el desigual acceso de los individuos para acceder, mantenerse y egresar exitosamente del sistema educativo, como mecanismos para obtener un empleo.

Es por ello por lo que, si la trayectoria educativa está condicionada por la situación socioeconómica del sujeto, entre otras variables mencionadas en el párrafo anterior, esta ya no sería una carrera donde todos los “ciudadanos” parten con las mismas reglas. Lo que da pie a que, el triunfo “meritocrático” sea de un grupo reducido entre los mejores económicamente, dejando por fuera aquellos que, por su origen social, no pudieron competir en igualdad. La gran interrogante que queda por develar hasta este punto sería: ¿Cómo hacen aquellos que desde una precaria situación económica logran avanzar educativamente y escalar socialmente? En este punto se deja entrever, el papel que juega las recomendaciones, contactos, redes y capital social como mecanismo de ingreso al mercado de trabajo.

### **3 Asimétricas redes de contactos y recomendaciones**

Al realizar un análisis histórico de la categoría red social, se debe destacar que esta se presenta como un nuevo paradigma de estudio, cuya genealogía nos remite al antropólogo inglés J.A Barnes, quien utilizó este término a mediados de 1950, buscando superar los problemas que enfrentaba la teoría de roles en la antropología. Pero es hasta la década de 1970 cuando alcanza una formulación más depurada que llega a conocerse como Análisis de Redes Sociales (ARS).

El ARS deviene de tres grandes tradiciones del ámbito de las ciencias sociales: primero, los trabajos de investigaciones asociadas a las escuelas de Harvard y Chicago, de la década de 1930, en los cuales las redes sociales se definen como mecanismos de integración y los trabajos de la llamada escuela de Manchester, en especial los de John Barnes y Elisabeth Bott, cuyo enfoque de redes lo analiza con base en el origen del contacto, es decir, lugar de residencia, trabajo o asociación.

Segundo, la influencia viene dada a través del razonamiento matemático (teoría de grafos), específicamente asociados a sociólogos norteamericanos, insertos en la escuela de Harvard para 1960, en especial, Douglas White, Mark Granovetter o Linton Freedman, con quienes se desarrollan nuevas herramientas que permiten cuantificar/formalizar las relaciones sociales y teorizar sobre las propiedades de las redes. Tercero, debe reconocerse el aporte de la aplicación de los análisis estructuralistas al proceso político en el desarrollo del análisis de redes.

Es a partir de los años 70 del siglo pasado cuando esta categoría es usada con mayor frecuencia para designar situaciones en donde se visualizan intercambios no institucionalizados. Es decir, acciones e interacciones de individuos y grupos que permiten –a esos individuos o grupos- hacer frente común a un gran número de problemas de la vida diaria. Lomnitz, (1975), Bronfman, (2000), son ejemplos de ello. Por ende, una red es una estructura de relaciones sociales que opera ya sea en el individuo, grupo y clase social, bajo ciertas condiciones entre las que se destacan: cercanía física, confianza, voluntad de cumplir con obligaciones y familiaridad mutua (Bronfman, 2000), a lo que también se le agrega igualdad de carencia entre los contrayentes de la relación (Lomnitz, 1975).

Para otros especialistas en ciencias sociales (Bourdieu, 1986), las redes de relaciones son parte de las estrategias que llevan adelante los sujetos con el objetivo de sacar ventaja ya sea consciente o inconscientemente sobre un bien. En este caso, puede conjeturarse que, es por medio de esa red de relaciones que se les puede facilitar a los individuos el acceso a ciertas ventajas, en este caso, la búsqueda de un empleo.

Por su parte, Coleman, (1990), desarrolla el concepto de capital social y en él hace referencia a ciertos elementos de las relaciones sociales que se convierten en recursos no materiales, de los que pueden apropiarse los individuos en su beneficio, por lo que el mismo “...facilita el logro de metas que no podrían haberse obtenido en su ausencia o que podrían haberse logrado solo a un costo mayor” (Coleman, 1990, pág. 304).

El desarrollo de capital social, desde los campos en los cuales se mueven Bordieu y Coleman, muestra de manera interesante, cómo los sujetos tienden a acumular ciertos tipos de atributos o capital social que les permiten potenciarse y desarrollarse con miras a lograr un ascenso en la pirámide social, incluido aquí el acceso al mercado de trabajo, fundamentalmente en puestos que les permitan potenciarse.

De lo anterior se desprende la importancia que hoy tienen para los individuos el capital social, en este caso, las recomendaciones y redes de contactos que, si se mezclan con altos niveles de estudios, pueden llevarlos a escalar socialmente, dejando por fuera a aquellos que solo posean los segundos. Es por ello por lo que, en el marco de este trabajo, el concepto de redes sociales debe ser entendido como un recurso que permite a los individuos, grupos o a las clases sociales a las que pertenecen, ser utilizados para acceder al mercado laboral. El mismo puede estar mediado por relaciones familiares, vecinales, de reciprocidad, de amigos etc.

Una forma de argumentar esto deviene en que “...Quienes no tienen amigos o familiares que ocupen posiciones relevantes difícilmente van a acceder a empleos con perspectiva de alta movilidad social, independientemente de sus capacidades. Incluso el ingreso a puestos de menor jerarquía en el sector formal de la economía es difícil sin los contactos adecuados” (Reygadas, 2008, pág. 142).

El punto central de este apartado lo presenta Jurguen Weller (2006). Para este autor de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), la inserción laboral de los jóvenes pasa hoy por once tensiones, muchas de ellas vinculadas entre sí, que dan cuenta de la gran problemática que tienen al insertarse en los mercados de trabajo. Aquí vale la pena mencionar una de sus tensiones estudiadas que plantea lo siguiente:

“...Los jóvenes viven una tensión entre un discurso “meritocrático” —al que responden con la disposición de hacer grandes esfuerzos y sacrificios personales para avanzar en su educación e inserción laboral— y una realidad del mercado de trabajo en que los contactos personales y las recomendaciones juegan con frecuencia un importante papel para el acceso a empleos atractivos. La exclusión laboral de aquellos que no cuentan con este tipo de capital social refleja una marcada segmentación intergeneracional, que se está profundizando en muchos países a causa de crecientes diferencias en la calidad de la educación a la que los jóvenes de diferentes estatus socioeconómicos tienen acceso.” (Weller, 2006).

Al planteamiento esbozado por Weller se suma el que hoy por hoy no es ningún secreto que la gran mayoría de los trabajadores han encontrado su empleo actual a través de una recomendación que le hiciera un amigo o un familiar, convirtiéndose en un canal de búsqueda muy productivo toda vez que, para Antoni Calvo, (2006). “...esto se debe a la combinación de dos factores distintos. Primero, los contactos sociales proporcionan muchas oportunidades de trabajo por un coste de búsqueda bajo. Segundo, las ofertas de empleo obtenidas a través de contactos sociales se caracterizan por una tasa de aceptación superior a la de otros canales de búsqueda.” (Calvo-Armengol, 2006, pág. 2)

Lo expuesto por (Calvo, 2006), en un primer momento, permite dar cuenta de que el canal de búsqueda inicial, utilizado por oferentes y demandantes de trabajo, en su gran mayoría, son las redes de contactos<sup>4</sup>.

Por el lado de la empresa, esta opción se hace viable toda vez que supone la eliminación de dos tipos de costes para las empresas, costes de búsqueda y costes de selección, reduciendo con ello gastos en tiempo y recursos. Por el lado de los candidatos recomendados, estos tienden a encajar mejor en el puesto de trabajo, si se parte del supuesto de que los individuos tienden a socializar con individuos de su mismo perfil.

Ahora bien, las recomendaciones tienden a operar con base en los círculos, de contactos que tenga el sujeto, ya sea por medio de un familiar o amigo, que le ayuden a empoderarse dentro del mercado de

---

<sup>4</sup> En este caso las redes de contactos, se identifican como el conjunto de actores sociales vinculados por una serie de relaciones diversas, siendo ellas el medio para colocarse en posiciones favorables (obtener empleo, prestigio, status...)

trabajo. Es importante destacar, con base a lo expuesto, que existe suficiente evidencia que muestra cómo, en muchos casos, el aprovechamiento escolar contaba menos que el origen social, tal como lo muestra Luis Reygadas (2008), cuando plantea que

“...En un estudio muy llamativo en Chile, que siguió la trayectoria profesional de 400 ingenieros egresados durante los últimos 15 años. El estudio encontró que, teniendo las mismas calificaciones escolares, los que venían de barrios pobres, estudiaron en colegios municipales y tenían menos redes sociales, ganaban menos incluso un 50% menos, que los educados en las mejores escuelas de Santiago y que tenían apellidos identificados con la élite” (Reygadas, 2008, pág. 141).

Si bien los menos favorecidos poseen una gran variedad de redes o capital social que les ayudan a la sobrevivencia como ya fue investigado por Larissa Lomnitz (1975) en la barriada de Cerrada del Cónдор, en la ciudad de México, donde muestra que los habitantes de las zonas marginadas sobreviven debido a que logran entablar lazos de reciprocidad y de ayuda mutua con sus semejantes. No sería este el caso, toda vez que, no es la cantidad de capital social que se tenga lo que va a empoderar a los sujetos, por el contrario, el problema radica en las distancias de las redes de las élites con relación a las del resto de la población.

No hay duda de que los grandes constructos sociales: familia, parentesco, amistad, patronazgo, clientelismo político, y las articulaciones que de ellos emanan, se han perpetuado históricamente y lo siguen haciendo. Aun en un mundo tan globalizado y especializado como el de hoy, dichos vínculos llegan a ser en algunos casos, más importantes que el esfuerzo académico (que, aunque importantes por sí solos no son suficientes para lograr una adecuada inserción laboral).

#### **4 A modo de recapitulación**

La educación, a través de la historia, ha jugado un papel central en la preparación de las personas y ha servido de referente para que los individuos puedan acceder al mercado laboral, con las preparaciones necesarias que demandan los diferentes espacios laborales. En América Latina, después de la posguerra, el Estado jugó un papel determinante, construyendo escuelas e institutos de formación, con el objetivo a apostar al desarrollo de la región, lo que no solo ayudó a formar a las personas, también sirvió para brindar estabilidad al orden político.

Ahora bien, en la actualidad, altos niveles educativos no es la única variable que incide en inserción laboral de las personas. Esto pasa además, por las oportunidades que tengan los sujetos de establecer redes de contactos y recomendaciones que logren empoderarlos. Toda vez que ambas, niveles educativos y redes de contactos y recomendaciones son centrales al momento de acceder al mercado laboral ya que ambas construyen esa capacidad de mercado necesario para la inserción al mundo del trabajo.

La capacidad de mercado, entonces, al momento de ser construida lleva una doble situación a nivel micro los sujetos van construyendo su propia autobiografía escalando niveles de escolaridad, pero la sociedad al ser tan heterogénea evidencia resultados diferenciados que se observan desde la entrada a las aulas donde los sujetos desarrollan trayectorias educativas asimétricas. Esto puede atribuirse debido

al bajo poder adquisitivo de los hogares que los obligan no solo a vivir en lugares apartados y marginados, sino también a cursar estudios en escuelas cuya calidad tiende a ser baja debido a falencias estructurales, organizativas, ausencia de docentes especializados, abandono del sistema educativo, etc.

Por su parte, los contactos y recomendaciones también juegan un papel central en la inserción laboral. La acumulación de estos elementos por lo general, se pueden encontrar debido a la vinculación que tenga la familia de origen con actores empoderados socialmente y que sean capaces de apoyarles en la inserción laboral.

La cuestión candente de este trabajo parte de evidenciar analíticamente la forma en que actúan, en los individuos, las desiguales trayectorias educativas y las asimétricas redes de contactos, en la construcción de su “capacidad de mercado” que les permita, en su condición de mercancía, forjarse su biografía dentro del mercado de trabajo, en puestos que les permitan empoderarse socialmente.

Por ello, al quedar establecida la existencia de asimétricas condiciones educativas, de redes de contactos y de como estas afectan mayormente a los estratos bajos de la pirámide social, el discurso de la meritocracia se ha convertido, hoy, en la ideología que las élites promueven en sus repetidos discursos sobre movilidad social ascendente, pero su único objetivo es justificar el poder de un pequeño grupo que históricamente se ha aprovechado de la riqueza social. “...de este modo se inmuniza la imaginación colectiva con una pequeña inoculación del mal reconocido y así se defiende contra el riesgo de una subversión generalizada. (Barthes, 1957).

Debe recordarse que el discurso meritocrático, parte del supuesto de la existencia de una distribución igualitaria de talentos, condiciones y oportunidades. Sin embargo, dichos talentos no son distribuidos homogéneamente, toda vez que existen condiciones de desigualdad social, económica y cultural, incluso antes de nacer y que dan cuenta de que, el punto de partida no es, precisamente, de igualdad de oportunidades. Más allá de ello, lo que se evidencia es la existencia de barreras educativas y de un mercado de trabajo donde vale más conocido que conocimiento.

Por todo lo expuesto, más allá de los atributos personales, las redes de contacto en el actual mercado de trabajo son claves toda vez que facilitan o restringen el acceso de las organizaciones o personas a recursos como la información, la riqueza, el trabajo o el poder. Para Luis Reygadas, “...Quienes no tienen amigos o familiares que ocupen posiciones relevantes difícilmente van a acceder a empleos con perspectiva de alta movilidad social, independientemente de sus capacidades. Incluso el ingreso a puestos de menor jerarquía en el sector formal de la economía es difícil sin los contactos adecuados” (Reygadas, 2008:142).

## 5 Bibliografía

Bourdieu, P. (1986). *The forms of capital*”, Richardson, John, editor, *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. . New York: Greenwood Press.

Bronfman, M. (2000). *Como se vive se muere. Familia, redes sociales y mortalidad infantil*. Buenos Aires: Centro Regional de investigaciones multidisciplinares.

- Calderón Pimentel, M. (2013). *Deserción y no deserción universitaria en los matriculados por primera vez en la cohorte académica 2008 campus Octavio Méndez Pereira y Harmodio Arias Madrid de la Universidad de Panamá. Factores comunicacionales y socioeconómicos*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. Tesis presentada para optar al grado de Doctor en Sociología.
- Calvo-Armengol, A. (2006). *Redes sociales y mercados de trabajo*. Barcelona: Universidad de Pompeu Fabra, Ediciones CREI.
- Coleman, J. (1990). *Foundations of social theory*. Cambridge: Belknap Press.
- Córdoba Mendoza, P. (2014). Todo lo aprendí solo, por mi padre o a punta de pulmón el proceso de socialización laboral en Panamá. *Societas*, 7-54.
- De San Martín, M. (2007). ¿Meritocracia o Cooptación? La formación de las elites en Francia. *Revista de Investigación Educativa*, Núm 5, Julio-diciembre, 1-11.
- Durkheim, E. (1975). *Educación y sociología*. Barcelona: Península.
- Gallegos, M. (2005). La educación en Latinoamérica y el Caribe: Puntos críticos y utopías. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, Vol. XXXV, 7-37.
- García H. (1978). Formación profesional en Venezuela. Puntos de vista sobre su conceptualización y práctica. En formación profesional en Latinoamérica. Caracas. Editorial Nueva Sociedad/ILDIS.
- Giddens, A. (1996). *La estructura de clases en la sociedad avanzada*. Madrid: Alianza.
- Gras, A. (1976). *Sociología de la Educación*. Madrid: Narcea Ediciones.
- Gutiérrez, F. (1984). *Educación como praxis política*. México D.F.: Siglo XXI editores.
- Herrera, M. (2009). El valor de la escuela y el fracaso escolar. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación Volumen 7 - núm 4*, 2-11.
- Lara Rodríguez, R. A. (2010). *Lengua, espacios y procesos de socialización de niños indígenas en México: un enfoque sociodemográfico*. México: Tesis para optar por el grado de maestro en población y desarrollo FLACSO.
- Lomnitz, L. (1975). *¿Cómo sobreviven los marginados?* México: Siglo XXI editores.
- Niño, M. d. (2012). *Las salidas escolares en la educación primaria*. Palencia: EUE-Ayuntamiento de Palencia.
- PNUD. (2014). *Informe Nacional de Desarrollo Humano Panamá 2014. El Futuro es ahora: primera infancia, juventud y formación de capacidades para la vida*. Panamá: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

- Reygadas, L. (2008). *La apropiación: Destejiendo las redes de la desigualdad*. México: Anthropos Editorial-Universidad Autónoma Metropolitana.
- Rodriguez Mojica, A. (2013). *Sistemas de protección social en América Latina y el Caribe: Panamá*. Santiago: CEPAL.
- Rojas, H. M. (2012). *Situación educativa de los jóvenes. Encuesta de Mercados de trabajo 2012*. Panamá: Ministerio de Economía Y finanzas.
- Sembler, C. (2006). *stratificación social y clases sociales. Una revisión analítica de los sectores medios* . Santiago de Chile: CEPAL-División de Desarrollo Social.
- UNESCO. (2013). *La educación en Panamá: 5 metas para mejorar*. Panamá: UNESCO-FUDESPA- Unidos por la Educación.
- Vargas, E., & Valadez, A. (2016). Calidad de la escuela, estatus económico y deserción escolar de los adolescentes mexicanos. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 82-97.
- Weller, J. (2006). *Los jóvenes y el empleo en América Latina: desafíos y perspectivas ante el nuevo escenario laboral*. Bogota: CEPAL-GTZ-Mayol ediciones.

# Rompiendo el triángulo mimético: la propuesta de “Escuela para Todos” de Centroamérica.

José Manuel Fajardo Salinas<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Profesor auxiliar e investigador Departamento de Filosofía, Universidad Nacional Autónoma de Honduras

\*Autor para correspondencia. E-mail: [jose.fajardo@unah.edu.hn](mailto:jose.fajardo@unah.edu.hn); [jmfajardounah@gmail.com](mailto:jmfajardounah@gmail.com)

Recibido: 02 de octubre de 2019  
Aceptado: 08 de noviembre de 2019

---

## 1 Introducción

La teoría mimética es un constructo intelectual preñado de amplias derivaciones; en este ensayo quiero desarrollar su potencialidad para interpretar el hecho educativo, específicamente la relación educador – educando, y analizar cómo la dinámica del deseo tendiente a la violencia puede ser mediatizada estratégicamente desde una propuesta de educación no-formal, de tal manera que de forma *preventiva* sea posible subsanar los gérmenes de confrontación o conflicto mimético.

René Girard, creador de la teoría mimética, acuñó su propuesta desde observaciones realizadas a nivel de la literatura.<sup>1</sup> Ello no ha sido obstáculo para adecuar sus intuiciones a otras regiones de lo humano, ya que según se explicará, con su propuesta teórica buscó explicar un rasgo antropológico común para la humanidad. Así que, en este escrito se busca analizar el hecho educativo en la lógica de “interdividualidad”,<sup>2</sup> como un espacio fértil para explotar las virtualidades de la teoría girardiana.

Para ello, inicio planteando los elementos básicos de la teoría mimética y explicando las formas en que concibo la conformación del triángulo mimético en el patrón más clásico y formal de educación – dentro del marco específico de la cultura occidental—; posteriormente, expongo un modelo de educación no-formal que desde su peculiar diseño condiciona constructivamente las relaciones internas del triángulo mimético, y concluyo con las condiciones de posibilidad que a la luz de esta experiencia, podrían propiciar ambientes educativos que superen la trampa mimética.

La educación ha sido considerada para América Latina, y otras regiones que padecen el subdesarrollo, como una de las claves, sino *la clave* del desarrollo de sus naciones. Sin embargo, a pesar de las políticas

---

<sup>1</sup> Cf. Gabriel Andrade, *La crítica literaria de René Girard* (Zulia, Venezuela: Universidad de Zulia, 2007).

<sup>2</sup> Único neologismo propuesto desde esta teoría. Cf. João Cezar De Castro Rocha, “Historia cultural latinoamericana y teoría mimética: ¿por una poética de la emulación?” *Universitas Philosophica* 55 (Bogotá), diciembre 2010, p. 112.

públicas más contemporáneas en tal sentido, los resultados para América Latina son ambivalentes, al mostrar mayor presencia de educandos en las aulas (población escolar en aumento), pero a la vez menor rendimiento académico. ¿Qué ocurre? ¿No hará falta una nueva estrategia multidimensional que rompa esquemas de educación ineficaces y anacrónicos? ¿Podría la teoría mimética aportar pistas en tal sentido? Son preguntas que quedan planteadas, mismas que este breve ensayo aspira si no a responder, al menos a considerar argumentativamente.

La relación mimética rastreada por René Girard gracias a la mediación literaria, ya había sido notada por Spinoza,<sup>3</sup> sin embargo, fue hasta el siglo XX en que este pensador francés tuvo el grande mérito de explorarla a fondo, estructurar la lógica de su sutil mecanismo, y exponerla haciendo saltos transdisciplinarios que indagan su entramado y subsecuentes consecuencias. A continuación, se establecen las características elementales de la teoría a explorar.

## 2 La teoría mimética en pocas palabras

Como mencionaba, René Girard se percató de un detalle interesante a través de la lectura de diversas obras literarias del mundo occidental, y es que los personajes en ellas retratados, actuaban movidos por el deseo, pero no cualquier tipo de deseo, sino aquel mediado por otro. A esto es lo que se llama el deseo “mimético”. Girard lo resume en una frase: "El deseo humano no es un deseo autónomo, sino siempre un deseo *según el Otro*, que se opone de forma explícita a un deseo *según uno Mismo*".<sup>4</sup> Para comprender dicha mecánica, que indica la originalidad más destacada del pensamiento girardiano, es útil referirse a la obra en la que este autor tematizó por vez primera lo anterior, ya que explica la distinción entre la que nombró como la “mentira romántica” y la “verdad novelesca”.<sup>5</sup>

La “mentira romántica” es ejemplificada perfectamente en la típica trama de las novelas latinoamericanas: una joven y un joven que se conocen en un contexto opuesto a la concretización de su relación amorosa, quedan mutuamente flechados, y luego de una serie de avatares y situaciones dramáticas, logran culminar su deseo en una existencia compartida. Ahora bien, esto es calificado desde la teoría mimética como una “mentira” en cuanto no responde al mecanismo real del deseo en los seres humanos. La “verdad novelesca” abre una lógica no evidente, pero más apegada a la realidad, ya que siempre que se desea algo es a través de otro u otros. ¿Cómo ocurre esto? Un ejemplo familiar está en la figura literaria de Don Quijote. Él desea ser reconocido como un caballero al estilo de las antiguas órdenes de caballería (lo que incluye su consideración como el más valiente, el más osado, el más generoso defensor de la gente en desgracia, así como el más eximio admirador de la sinigual Dulcinea del Toboso); ahora bien, todo ello lo procura no de modo directo (y ahí está la variante mimética), sino que lo hace remedando al ejemplar Amadís de Gaula, personaje literario que representa todos los valores de la caballería andante. Entonces, aunque aparentemente Don Quijote actúe de modo autónomo, no lo hace así, su conducta es una imitación del personaje admirado, lo que condiciona toda su conducta de modo heterónomo (la ley o norma de su acción está fuera de sí mismo). Estar al tanto de esta forma de desear en los seres humanos, hace participar de la verdad novelesca y no dejarse engañar por la mentira romántica.

---

<sup>3</sup> Sthéfane Vinolo, “Ipseidad y alteridad en la teoría del deseo mimético de René Girard: la identidad como diferencia” *Universitas Philosophica* 55 (Bogotá), diciembre 2010, pp. 27-32.

<sup>4</sup> *Ibidem*, p. 23.

<sup>5</sup> Cf. João Cezar De Castro Rocha, *Op. Cit.*, pp. 110-112.

Ahora bien, gracias a esta dinámica psicológica que condiciona la acción humana, se puede pensar que la propia identidad en realidad no es tan propia, pues en la perspectiva de la teoría mimética, será siempre condicionada por la relación que se establece con el mediador del deseo. De ahí que, en lugar de hablar de identidad, es más conveniente hablar de “interdividualidad”, para acentuar esta manera peculiar de construir la propia identidad. Y aquí se conecta con otro dato donde Girard, junto a Spinoza—que lo había analizado de modo precedente—explica el porqué de la imitación humana.

Si bien la idea de imitación ha sido concebida tradicionalmente de modo más bien negativo, ya que parece oponerse a la idea de autenticidad y ser propio (entendida como ipseidad), Girard indica que la motivación profunda del imitar (nombrada como mismidad), procede del deseo de diferenciación. Un ejemplo contemporáneo lo aclara: para desarrollar el marketing de algún objeto o artefacto de uso personal la frase clásica es “Utiliza el producto X y marca tu diferencia; siéntete especial y único, compra la última novedad de la tienda Y...” Entonces, al querer ser “diferente”, “especial” o “único”, el comprador hará lo que todos hacen: comprar el mismo producto, ir a la misma tienda, lo que es un simple comportamiento mimético.

Ahora bien, lo interesante de esta imitación es que opera de modo racional, o sea, tanto el que está enterado de la teoría mimética de René Girard, como el que la ignora, al fin de cuentas se comportarán de modo semejante, pues tanto en unos como en otros, se estará sometido miméticamente y racionalmente al mismo patrón. A esto se le conoce como la “cárcel racional” del deseo mimético, lo que significa que estar tanto más o menos consciente de esta teoría, no derivará en una conducta demasiado diferente.

Para esquematizar todo lo anterior, Girard recurre a la imagen del triángulo, donde cada esquina representa uno de los tres elementos mencionados: en primer lugar está el objeto deseado (el que en clave de mentira romántica resume todos los esfuerzos de los protagonistas de la trama); en segundo lugar, el mediador o modelo (que en la trama clásica de tipo romántico no aparece en escena, queda tras bambalinas al no ser mencionado de modo explícito); y para terminar, el sujeto deseante, que como se dijo, persiste en diferenciarse buscando alcanzar el objeto deseado, pero que irónicamente intenta realizar su deseo con la perfecta imitación del mediador o modelo.

Detallando un poco más la figura del mediador o modelo, hay otra distinción valiosa, y es la de mediador interno y mediador externo. Retomando el ejemplo de Don Quijote, se tiene que el mediador o modelo que presenta Amadís de Gaula es de tipo externo, ya que, al ser solamente un personaje literario, o sea intemporal y sin lugar en el espacio, no representa de ningún modo una amenaza para Don Quijote, que puede tenerlo como su modelo sin que se genere ningún tipo de violencia. En cambio, el otro personaje que aparece en la novela de Cervantes, primero como “Caballero de los Espejos” y luego como “Caballero de la Blanca Luna” (en ambas situaciones son disfraz del bachiller Sansón Carrasco, que trata de devolver la cordura a Don Quijote), es un mediador interno, ya que al perseguir los mismos deseos de todo caballero andante, o sea, ser tenido como el mejor y más famoso en todos los sentidos, entra en conflicto con Don Quijote y se le enfrenta de modo directo en dos oportunidades. Así, el mediador interno es prácticamente un enemigo, pues maneja el mismo objeto de deseo que es buscado por los sujetos contendientes.

Y es gracias a la figura del mediador interno, que por coincidir espacio temporalmente con el sujeto deseante, donde se puede imaginar con facilidad lo que acontece al tener una serie de sujetos que pretenden el mismo deseo... se verán como rivales, ya que cada uno es un mediador interno en relación al otro. El escenario entonces está dispuesto para el surgimiento de la tensión, de la alteridad contrapuesta —que con el mínimo aumento de la superficie de roce—no dilatará en hacer presente a

la violencia. En este campo específico, que busca establecer cómo la lógica del deseo mimético puede explicar estallidos de violencia, hay un amplio aporte de la teoría de Girard que no es posible desarrollar en este espacio, pero que vale destacar como una de sus posibilidades reflexivas más enriquecedoras.

Con lo anterior, queda establecido un básico resumen de la propuesta girardiana en sus categorías más relevantes, lo que permite ahora intentar su aplicación al mundo educativo.

### 3 Caracterizando el triángulo mimético dentro de la dinámica educativa

Prosigo ahora con la tentativa de ubicar los personajes de la trama mimética en el marco más clásico de la educación occidental: me refiero a la relación de educador-educando, que procede de la *paideia* griega, y donde en la forma del pedagogo (encargado de la educación en las virtudes humanas) y del maestro (responsable de la instrucción), tenemos un paradigma de relación humana con el educando, que es susceptible de analizarse desde el modo propuesto.

Esbozados ya los elementos básicos de la teoría del deseo mimético, formulo las preguntas claves para este segundo momento: ¿cómo se constituye el triángulo mimético en la relación educador-educando?; desde la idea del deseo metafísico: ¿quién desea ser quién en esta relación? Descubro aquí dos posibles respuestas para la primera pregunta, y de acuerdo a ello, sendas correspondencias para ubicar la tendencia del deseo metafísico. Expongo ambas, y avanzo en el análisis subsecuente.

Desde el punto de vista del educando, el triángulo mimético se constituye desde su anhelo más elemental: la *promoción escolar* (traducida fenoménicamente en registros llamados “calificación” o “notas”), ahora bien, estas ponderaciones cuantitativas, arrojan como trasfondo el sentido de la *aprobación* con una semántica variada: la aprobación *social*, ante los padres, hermanas y hermanos, familia ampliada, vecinos, etc.; la aprobación *académica*, ante el propio profesor en primer lugar, ante el resto del cuerpo docente, y globalmente ante la institución educativa de pertenencia y la comunidad educativa nacional; la aprobación *profesional*, que se edifica desde la elemental pregunta que a todas y todos se nos hace aún antes de los primeros años de escolaridad: ¿qué vas *a ser* cuando seas grande? <sup>6</sup>, donde el éxito en la escuela se enlaza con la imagen de la futura identidad y calidad profesional.

Si el estudiante es el sujeto del deseo, y es clara la caracterización del deseo (en la forma de promoción académica), ¿quién es el mediador? Lo que sigue apunta al docente como mediador: es el personaje que castiga y premia, el que corrige y orienta, es con quién se establece una dinámica de amor/odio en la psicología del educando. ¿La razón? Es quien asigna la calificación, quien registra los avances o atrasos del *a*-alumno (etimológicamente traducido como “sin luz”), y que de manera unidireccional juzga como árbitro inapelable lo correcto y lo incorrecto de todo el accionar del estudiante, desde sus comportamientos y actitudes, hasta sus desempeños directamente académicos.<sup>7</sup> Visto desde la filosofía

---

<sup>6</sup> La cursiva busca destacar lo ontológico de la pregunta, cuando en el común entender se está interrogando más bien por *un hacer* en la prospectiva profesional. La locución justa sería: ¿qué vas *a hacer* cuando seas grande?, sin embargo, la pauta ya establecida de la primera forma indica una conexión entre *el ser* y *el hacer* que se da por supuesta y sobre todo respaldada socialmente. Un análisis desde la filosofía estructuralista y post-estructuralista sería fecundo, especialmente desde una arqueología filológica que recupera el modo de conformación de tal enlace lingüístico semántico.

<sup>7</sup> Es sugerente en esta perspectiva avizorar la sacralización del educador, en su papel de mediador, con la imagen de un “dios castigador”; pero también podría calificarse como un “dios exigente” al

de la educación, en la vertiente existencialista, esta caracterización más bien autocrática, puede dulcificarse en clave de *emulación*, que corresponde cabalmente a la idea del deseo metafísico: el educador se concibe como el maestro, la persona a imitar, por sus capacidades humanas y su altura académica, debe inspirar deseos de “ser como ella o él” en el corazón del discente.

Ahora bien, hay un segundo modo de responder a la primera pregunta planteada: visto desde el ángulo del docente, tenemos que esta persona anhela también la *aprobación*, y a semejanza del educando podemos verla en las dimensiones ya enunciadas: la aprobación *social*, ante su comunidad de pertenencia, que inicia y se extiende desde su núcleo familiar; la aprobación *académica* que se conjuga con la *profesional*, tanto ante el conjunto de la comunidad educativa (el resto de docentes, padres de familia, autoridades institucionales, como por supuesto, los mismos educandos). Aquí, hablo en síntesis, del *prestigio* que va cosechando el docente por su desempeño cotidiano.<sup>8</sup>

¿Y quién es el mediador para este segundo modo de ver el triángulo mimético? Los papeles cambian, y es ahora el estudiante el mediador, ¿pero de qué manera? Afirmo que el estudiante personifica este papel en cuanto responde o no a las expectativas del docente; este tiene unas perspectivas de logro personal que pueden ser correspondidas o no por el estudiante. Ello también provocará en la psicología de este sujeto de deseo, la polaridad amor/odio hacia su mediador en cuanto que haya una respuesta positiva o negativa a la consecución de sus deseos. Responder a la segunda pregunta clarifica el modo en que esto ocurre.<sup>9</sup>

¿Puede haber un deseo metafísico en esta segunda posibilidad? Creo que sí, en cuanto el docente puede querer verse reflejado en las personas de sus estudiantes, desea apropiárselos de tal modo que sean una especie de mimesis o extensión de su persona. Es entonces una forma peculiar de posesión, que pretende una conquista epistemológica y ontológica del educando. En la medida que esta posesión se verifique, el docente gozará ante sí mismo y ante los demás de la anhelada aprobación.<sup>10</sup>

Es apropiado hacer una acotación de tipo ético a este nivel: puedo pensar en un docente que con rectitud moral anhela la aprobación por el deseo natural de alimentar su autoestima, y que en la relación educativa integra este deseo con el de hacer el mayor bien a los educandos, por ello los presiona pedagógicamente para alcanzar lo que propone una de las dos raíces etimológicas de “educar”: *educere*,<sup>11</sup> que es “extraer” lo mejor de las potencialidades de cada estudiante, ello supone rigor, exigencia

---

tomar el papel de sujeto de deseo, como sugiero posteriormente. Para la dinámica de sacralización cf. René Girard, *La violencia y lo sagrado* (Anagrama: Barcelona 1995).

<sup>8</sup> A juicio de los estudiantes, está la diferencia coloquial de un profesor “barco”, que de acuerdo a la RAE en la cuarta acepción del término significa: “m. coloq. *Hond. y Méx.* Profesor benévolo al dar las calificaciones”; y en el otro extremo, el profesor estricto, con quién son difíciles las probabilidades de alta aprobación o incluso de promoción.

<sup>9</sup> Sin embargo, vale este encuadre para aplicar la lógica del “chivo expiatorio”, donde el docente sanciona, ridiculiza o maltrata física y psicológicamente al mediador que no se apega a su deseo. Cf. René Girard, *El chivo expiatorio* (Barcelona: Anagrama, 1986).

<sup>10</sup> En este esquema del triángulo mimético es factible pensar en la figura del “Otro otro” manejada por De Castro Rocha, ya que el educador tiene tras sí, la figura de autoridad de ‘Otro’ que condiciona su deseo, es la figura del Director del plantel educativo, el supervisor escolar, etc. Cf. Joao De Castro Rocha, *Culturas shakespearianas. El aporte de América Latina a la teoría mimética* (Guadalajara: Cátedra Kino-SUJ, 2014).

<sup>11</sup> La otra raíz es *educare* en la semántica de ‘conducir, guiar, llevar hacia’.

metódica, severidad académica, a fin de provocar motivación intrínseca y pulir, en el mejor sentido, las competencias individuales y colectivas del grupo a su cargo (lo anterior puede considerarse un triángulo mimético resuelto a favor de ambas partes); pero, también puedo imaginar un docente que busca su aprobación a costa de los estudiantes, no considerando sus auténticas capacidades y límites, y exigiéndoles más de lo que pueden ser y hacer (lo que origina en estos frustración de identidad, tanto ontológica como ético-moral), así como el inicio y la progresión del conflicto y la violencia, donde el educando puede sobre exigirse o capitular ante el desafío. Aquí el deseo de prestigio del docente actúa como un “incondicional”, o sea, como detonante para dos posibles resultados: el estudiante logra promocionar y se autodescubre como capaz de soportar y sobrellevar exitosamente situaciones límite; o fracasa, y transfiere la responsabilidad del resultado al grado de dificultad impuesto por el docente.<sup>12</sup>

#### 4 Rompiendo el triángulo mimético desde la educación no-formal

Intentar quebrantar la lógica del deseo en las dos posibilidades descritas es una apuesta sumamente compleja y dificultosa, pues ya hay posiciones constituidas dentro de una milenaria tradición educativa que condiciona desde dentro a los actores de la misma. La propuesta que describiré muy sucintamente es más bien una vía lateral, que como alternativa se considera alejada del conductismo educativo (dentro del cual se encuadran los escenarios descritos) y más cercana al modelo teórico del constructivismo, pero dándole su propia tesitura desde los principios de no-directividad educativa y de promoción cultural.

Hay variedad de alternativas que desde la misma educación formal han tratado de mejorar la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje, para así, evitar caer en las fatales consecuencias que hemos develado incipientemente en base a la teoría mimética.<sup>13</sup> Sin embargo, gracias al modelo de educación no-formal que narraré a continuación en sus dimensiones esenciales, creo que es posible establecer unas condiciones de posibilidad para el acertado quiebre del triángulo mimético.<sup>14</sup>

Sintéticamente, defino el proyecto “Escuela Para Todos”<sup>15</sup> como una iniciativa generada en Centroamérica a mediados de los años 60 del siglo pasado, que brinda un servicio de promoción cultural a través de contenidos temáticos de carácter general y enciclopédico, con una difusión dirigida

---

<sup>12</sup> En un caso o en el otro, el docente eleva su prestigio no tanto por las variantes individuales de respuesta del estudiantado, sino por la media de promoción o no-promoción general: así, “entre menos ‘pasen’ la clase, mejor”, pues se aleja del mote de profesor “barco” y genera expectativas encontradas en los estudiantes, que establecen comentarios como “se aprende... pero casi nadie ‘pasa’ la clase”. Esto en los casos más halagüeños; pero, hay casos de profesores “NI-NI”, “*ni* se aprende, *ni* se ‘pasa’ la clase”. Sin embargo, el sujeto del deseo, salva siempre su prestigio por la media de promoción / no-promoción, donde la inclinación al rango negativo de “no-promoción” suele explicarse por la incapacidad de los estudiantes y no tanto por la incompetencia pedagógica del docente.

<sup>13</sup> El documental argentino “La Educación Prohibida” es un ejemplo de esto: <http://www.educacionprohibida.com/> (consultado el 30 de septiembre de 2019).

<sup>14</sup> Para tomar nota de la actualidad del evento a describir está la página de internet de la Fundación Escuela Para Todos: <http://www.almanaquept.org/>, como también los archivos del programa radial, que están disponibles en internet desde el año 2015: [http://www.ivoox.com/escuchar-audios-oigamos-respuesta-icecu\\_al\\_4128687\\_1.html](http://www.ivoox.com/escuchar-audios-oigamos-respuesta-icecu_al_4128687_1.html) (consultadas el 30 de septiembre de 2019).

<sup>15</sup> De aquí en adelante nombrado con las siglas EPT.

a públicos compuestos mayoritariamente por personas con poca o ninguna posibilidad de acceso a sistemas de educación formal en el ambiente multicultural centroamericano. Geográficamente el proyecto abarca América Central, tocando actualmente zonas del sur de México en su extremo norte, hasta Panamá en su flanco sur, y desde hace algunos años llega a la población centroamericana migrante en Estados Unidos de Norteamérica en lugares como Florida y California.

Su propuesta de “ilustración a distancia” combina medios de comunicación e instrucción, tales como: radio, correos (postal y electrónico) y un texto en formato de Libro-almanaque, cuyas ediciones se actualizan anualmente. El lema que guía su accionar es “Comprender lo comprensible es un derecho humano”. La estructura institucional que gestiona el proyecto se llama ICECU (Instituto Centroamericano de Promoción de la Cultura) y la Fundación “Escuela Para Todos”, con sede en San José de Costa Rica.

¿Cómo esta propuesta logra desquiciar la dinámica del deseo mimético en la dupla educador-educando? Lo hace desde su diseño curricular y comunicativo. Iniciando con el primero, puedo considerar a EPT como *mediador* que practica una particular estrategia curricular, que en la dinámica y nomenclatura girardiana logra conducir y manejar el deseo en clave de mediación *externa* (que por ser “a distancia” entre sujeto deseante y mediador, evita la conflictividad)<sup>16</sup>; ¿cómo lo hace?, su poder reside en el anonimato. Desde las primeras ediciones de los productos culturales ofertados, hasta la actualidad, tanto en cartas de respuesta a consultas, programas radiales, y el Libro-almanaque, los promotores del proyecto se cuidaron de dar a toda una imagen institucional, donde de ninguna manera resaltara o destacara el nombre de ningún miembro del equipo (evitando así el culto a la personalidad). Ello logra en EPT una mediación plenamente externa de cara a su público, y de modo indirecto, dentro el equipo de redactores, una “interdividualidad” básicamente armónica por la anulación de la tentación de protagonismo.<sup>17</sup>

En cuanto al diseño comunicacional, se constata en EPT el fenómeno de la llamada “mutación comunicativa”<sup>18</sup>, ya que durante su desarrollo como plataforma de intercambio de información en el área centroamericana, especialmente entre las décadas de los años 60 y 70, ocurrió algo inusual en relación a otros programas radiales contemporáneos: si bien los seguidores del proyecto inicialmente enviaban sus cartas a la institución para recibir respuestas particulares de parte de EPT, con el tiempo, al escuchar sus preguntas en las transmisiones radiales periódicas (más de 70 emisoras con doble emisión diaria desde México a Panamá), se dieron por enterados de la apertura de un espacio común

---

<sup>16</sup> Como se mencionó, es una de las alternativas de mediación en la dinámica del deseo, cf. René Girard, *Mentira romántica y verdad novelesca* (Barcelona: Anagrama, 1985).

<sup>17</sup> Hay un cambio fuerte en relación a la naturaleza del educador-mediador propia de la escuela formal; en el proyecto EPT el educador-mediador se convierte en algo así como un ser invisible... y esta transparencia, de cara a los seguidores de EPT, deriva en una especie de idealización del mediador, al estilo de Don Quijote respecto a Amadís de Gaula.

<sup>18</sup> Evento estudiado por Diezmar Müller-Stachowski, *Lernen durch Fragen (Aprender preguntando). Comunicación social e incomunicación entre los campesinos de Centroamérica tomando como ejemplo el Instituto Centroamericano de Extensión de la Cultura en Costa Rica*. Tesis doctoral. (Universidad de Munich: Munich, 1981). Esquema explicativo en el Apéndice.

de aprendizaje y de mutuo conocimiento con otras personas de la región, y lo aprovecharon con asiduidad.<sup>19</sup>

En la lógica descrita, se puede corroborar que tanto en sus momentos iniciales, como a lo largo de sus ya más de cincuenta años de labor continuada, el proyecto EPT no monopoliza el conocimiento, sino que facilita su pluri-direccionalidad gracias al juego de inquietudes aportadas por las preguntas de los participantes; ello es producción de conocimiento endógeno donde se aprende por el gusto de aprender, y no por el afán de aprobación o reconocimientos como prebenda, sino por el simple placer de conocer lo cognoscible. En clave girardiana diré que el objeto del deseo no se anula, sino que alcanza su real objetivo, pues se logra lo que todo proceso de aprendizaje pretende (conocimiento), sin que ello condicione malsanamente al sujeto, pues el mediador (EPT) oferta el objeto de deseo de manera liberal, no cooptando al sujeto de deseo a través de promociones, reconocimientos o méritos académicos.

Resumiendo los tres ángulos del triángulo mimético, digo que el *objeto de deseo* sufre una transformación, pues la aprobación se la auto-otorga el mismo sujeto al satisfacer su deseo de aprender; en cuanto al *mediador*, EPT, a través de su anonimato, resguarda su posicionamiento externo, con lo que el sujeto del deseo, encuentra en esta instancia institucional algo que por naturaleza no puede atrapar o conquistar como propiedad, sino que cultiva una relación “interdividual” con un ente digno de emulación y respeto; y en cuanto al propio sujeto, hay una valiosa puesta en práctica de lo que un estudioso de la teoría de Girard concibe como la “fractura identitaria”, que argumento a continuación.<sup>20</sup>

el sujeto al que se dirige EPT, puede categorizarse de modo simplemente individual: aquel que oye los programas radiales, que escribe preguntas, o que lee el Libro-almanaque; pero también, y aquí conecto con la descrita “mutación comunicativa”, se puede conceptualizar como sujeto colectivo. Veo entonces, una positiva “fractura identitaria”, ya que participa en la mancomunidad de seguidores del proyecto, y es subsumido en un ser “nosotros” centroamericano que posibilita alteridad constructiva sobre la base de valores compartidos a través del afán de aprender.

El académico Sthéfane Vinolo establece una interesante crítica a los tres vértices del triángulo mimético, a saber: *el sujeto deseante, el deseo, el mediador*. Retomando sus argumentos, puedo reforzar las ideas anteriores a favor de la dinámica educativa no formal analizada: iniciando con el polo del *mediador* (EPT), este autor dice que hay un simple desplazamiento de la violencia al promover la mediación externa: la violencia vertical muta a violencia horizontal entre los sujetos que pretenden imitar o posesionarse del modelo; como he revisado en el párrafo anterior, la constitución de un “nosotros” conjugado por el afán compartido de gustar el conocimiento en clave de “fractura identitaria”, resuelve la objeción, no hay violencia horizontal, todo lo contrario, hay solidaridad epistemológica y heurística

---

<sup>19</sup> Unos detalles aclaratorios para mayor comprensión: originalmente la iniciativa se preparó para Costa Rica, y luego, al empezar a recibir cartas y solicitudes paulatinas de oyentes y radios de los países vecinos, el proyecto se fue extendiendo hasta asentarse en los límites de la región centroamericana; el formato de respuesta en las transmisiones radiales consiste en algo así como: “Un amable oyente de San Pedro Perulapán de El Salvador nos hace la siguiente pregunta: ‘¿Por qué ocurre X fenómeno?’ Oigamos la respuesta...”; se calcula tres millones de radioescuchas y tres millones de lectores del Libro-almanaque a inicios de la década de los 70. Cf. Guillermo Malavassi, *Comprender Lo comprensible, tomo II* (San José de Costa Rica: ICECU Editores, 1978), p. 172.

<sup>20</sup> Sthéfane Vinolo, *Op. Cit.*, p. 38.

entre las personas que se interrelacionan mediante el espacio radial en la confección de preguntas para mutuo aprendizaje.<sup>21</sup>

En cuanto al polo del *deseo*, Vinolo habla de una solución económica, en un sistema que crea múltiples objetos de deseo para saciar a los sujetos; pero, el deseo mimético es perverso en cuanto se anhela que el otro no tenga el objeto que le arrebató, por ello la solución no funciona. En la dinámica de EPT, el polo del deseo es reedificado, es el conocimiento no para mí, sino para un “nosotros”, a través de las inquietudes de saber resueltas de modo comunal. El “otro” con quién se forma el “nosotros” es lo suficientemente externo en el diseño (de modo semejante al mediador), como para impedir arranques de egoísmo entre pares.

Y en el polo del *sujeto*, este crítico ve no plausible la “negación de sí mismo” para evitar ingresar en la espiral mimética, donde incluso los actos de abnegación pueden pervertirse y originar violencia, y hasta muerte. En la propuesta esbozada, el sujeto particular y colectivo no requiere ingresar en el extremo de la solución descrita; el público de EPT, es sujeto no “abnegado o heroico”, sino más bien pleno de una “existencia ordinaria” donde, no como superhombre o campeón virtuoso, más bien vive con cuotas de inconsistencias humanas el día a día; pero gracias a la asociación en la dinámica de EPT, puede experimentar una dimensión de *gratuidad* que seguramente afecta su vida y entorno vital. Que esta carga axiológica sea un influjo que ayude a romper otros triángulos miméticos propios de la vida particular, es una posibilidad, pero no una certeza. Así pues, hay un aporte en estilo de factibilidad *preventiva* para detener la espiral de violencia.

Para ir concluyendo, y visto a nivel colectivo, gracias a la idea de “fractura identitaria”, hay una afirmación que merece estudiarse:

Es difícil medir el impacto que ha tenido la actividad del ICECU en la mentalidad de la población centroamericana (...) Pero, algo es seguro, que ha traído un cambio inmenso; tan marcado, como para afirmar que la paz centroamericana, que se logró hace unos años, no habría podido obtenerse sin la acción previa del ICECU. Si Centroamérica no se convirtió en un escenario similar al de los Balcanes, se debe, por altisonante que parezca, a la acción combinada del ICECU y de Escuela Para Todos.<sup>22</sup>

Si como bien lo afirma la propia cita, el aserto parece desproporcionado a simple vista, rescato de él la idea de una relación sumamente cercana entre EPT y el imaginario centroamericano (nombrado como *mentalidad* en el propio texto); me atrevo entonces, a invertir la idea, pensando en EPT como un revelador de imaginarios centroamericanos, no proclive como ámbito etnográfico regional a intercambios informados por la violencia.<sup>23</sup> Esto invita a dos corredores de investigación amplios: uno,

---

<sup>21</sup> Tanto James Alison y Carlos Mendoza conciben también la idea de “fractura”, pero argumentada teológicamente en la dimensión temporal, a través de categorías como “El tiempo de Abel o la habitabilidad del tiempo” y la “vulnerabilidad asumida en el cambio sustancial del tiempo mesiánico bajo la lógica de la donación”. Cf. James Alison, *El retorno de Abel. Las huellas de la imaginación escatológica* (Barcelona: Herder, 1999) y Carlos Mendoza Álvarez, *El Dios escondido de la posmodernidad. Deseo, memoria e imaginación escatológica* (Guadalajara: Cátedra Kino-SUJ, 2010).

<sup>22</sup> Palabras de Lic. Cristián Tattenbach, gran impulsador del proyecto desde sus orígenes, en Julio Suñol, *Milagro en la cintura de América: un millón de preguntas y respuestas* (San José de Costa Rica: Editorial Universidad Autónoma de Centro América, 2002), p. 10.

<sup>23</sup> Es notable en este sentido la presencia de agrupaciones humanas de estilo pre-industrial que manejan características extremadamente violentas o virtualmente pacíficas en su cotidianidad,

que relacione la teoría mimética con el peso de los imaginarios centroamericanos, y sus efectos en las vidas personales y colectivas; y otro, que haga una operación de rastreo, para descubrir cómo EPT retroalimentó dichos imaginarios a lo largo de las cinco décadas que tiene de existencia continuada, y verifique de un modo más preciso cómo operó la “mutación comunicativa”, que es clave para rectificación del deseo (hacia el conocimiento libremente adquirido y no a la aprobación externa) y por ende, para conseguir un giro en positivo del mecanismo mimético.

## 5 Conclusiones

Paso a establecer unos elementos conclusivos que invitan a reconocer las riquezas de los argumentos antes expuestos:

- En relación a las condiciones de posibilidad que ayuden dentro de ámbitos educativos a superar los peligros de la lógica mimética, la lección brindada desde la experiencia de educación no formal descrita, apunta a reencaminar el sentido del deseo (no a eliminarlo), y a fortalecer la posición de mediador *externo* del educador o equipo de educadores, de modo que el sujeto del deseo, se encamine más a la emulación constructiva que a la simple imitación heterónoma.
- La posibilidad habilitadora de nuevos mundos educativos en base a la dinámica de quiebre del deseo mimético en clave conflictiva, recompuesta por EPT, sugiere la ruta para ahondar en propuestas como las de Boaventura de Sousa Santos, que desde el pensamiento abismal invita a una nueva epistemología de saberes, y que a la par del inspirador W. Benjamin, introduzcan “astillas en el tiempo” para recrear un *kairós* educativo que “haga nuevas todas las cosas”. Ello pasa por una conversión pedagógica de los facilitadores del evento educativo, lo que implica una reforma radical en el modo de operación de los centros de formación docente, lugares donde se forja el futuro educacional, ya que los docentes son en la práctica, el corazón, las manos/pies, y el cerebro de tal prospectiva.
- Las apreciaciones anteriores no quieren defenestrar la educación formal institucional, sino que aprovechando la pauta sugerida por pensadores tan revolucionarios como Freire o Ivan Illich, se ubiquen caminos laterales de cultivo del saber (que burlen la trampa mimética), para lo cual las estrategias educativas no formales resultan idóneas, como se ha ejemplarizado con EPT.

## 6 Bibliografía

- Alison, James. *El retorno de Abel. Las huellas de la imaginación escatológica*. Barcelona: Herder, 1999.
- Andrade, Gabriel. *La crítica literaria de René Girard*. Zulia, Venezuela: Universidad de Zulia, 2007.
- De Castro Rocha, Joao. “Historia cultural latinoamericana y teoría mimética: ¿por una poética de la emulación?” *Universitas Philosophica* 55 (Bogotá), diciembre 2010.
- . *Culturas shakespearianas. El aporte de América Latina a la teoría mimética*. Guadalajara: Cátedra Kino-SUJ, 2014.
- Fundación Escuela Para Todos. Página web “Escuela Para Todos”: <http://www.almanaquept.org/> (consultado el 30 de septiembre de 2019).
- Girard, René. *La violencia y lo sagrado*. Anagrama: Barcelona, 1995.

---

gracias a una serie de factores psicoculturales que se cultivan desde las edades tempranas de vida y que inciden en el imaginario compartido. Cf. Marc Howard Ross, *La cultura del conflicto: las diferencias interculturales en la práctica de la violencia* (México: Paidós, 2005).

- . *El chivo expiatorio*. Barcelona: Anagrama, 1986.
- . *Mentira romántica y verdad novelesca*. Barcelona: Anagrama, 1985.
- Instituto Centroamericano de Extensión de la Cultura. Programa radial “Oigamos la respuesta”:  
[http://www.ivoox.com/escuchar-audios-oigamos-respuesta-icecu\\_al\\_4128687\\_1.html](http://www.ivoox.com/escuchar-audios-oigamos-respuesta-icecu_al_4128687_1.html)  
(consultado el 30 de septiembre de 2019).
- Malavassi, Guillermo. *Comprender Lo comprensible, tomo II*. San José de Costa Rica: ICECU Editores, 1978.
- Mendoza Álvarez, Carlos. *El Dios escondido de la posmodernidad. Deseo, memoria e imaginación escatológica*. Guadalajara: Cátedra Kino-SUJ, 2010.
- Müller-Stachowski, Diezmar. *Lernen durch Fragen (Aprender preguntando). Comunicación social e incomunicación entre los campesinos de Centroamérica tomando como ejemplo el Instituto Centroamericano de Extensión de la Cultura en Costa Rica*. Tesis doctoral. Universidad de Munich: Munich, 1981.
- Red de educación alternativa. Documental “La educación prohibida”:  
<http://www.educacionprohibida.com/> (consultado el 30 de septiembre de 2019).
- Ross, Marc Howard. *La cultura del conflicto: las diferencias interculturales en la práctica de la violencia*. México: Paidós, 2005.
- Suñol, Julio. *Milagro en la cintura de América: un millón de preguntas y respuestas*. San José de Costa Rica: Editorial Universidad Autónoma de Centro América, 2002.
- Vinolo, Sthéfane. “Ipseidad y alteridad en la teoría del deseo mimético de René Girard: la identidad como diferencia” *Universitas Philosophica* 55, (Bogotá), diciembre 2010.

## 7 Apéndice

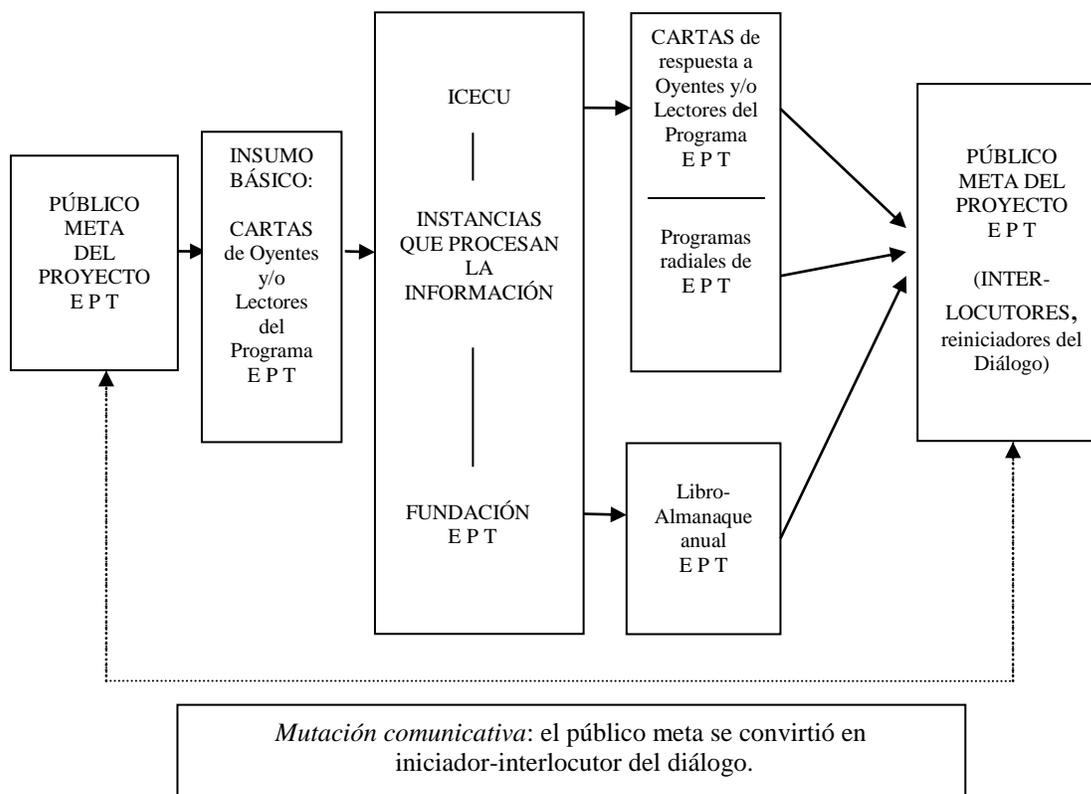


Figura 1. Flujograma basado en la carta informativa de la Secretaria Ejecutiva de la Fundación “Escuela Para Todos”, Sra. Ana Cristina Fernández, del 16 de agosto de 2006; interpretación de la mutación comunicativa ocurrida en el Proyecto desde las Ciencias de la Comunicación por D. Müller.

## **Revista cuatrimestral "Investigación y Pensamiento Crítico" Instrucciones para publicación**

### **1. Definición**

La revista "Investigación y Pensamiento Crítico" (IPC, ISSN 1812-3864), es una publicación periódica cuatrimestral (tres números regulares, más un fascículo extraordinario con índice, anualmente) publicada por la Vicerrectoría de Investigación, Postgrado y Extensión de la Universidad Católica Santa María La Antigua, de Panamá.

“Investigación y Pensamiento Crítico” va dirigida a estimular editorialmente la producción científica y tecnológica nacional, así como a difundir a niveles extra nacionales los resultados del trabajo de investigación teórica y experimental de nuestra comunidad académica.

Esta publicación periódica es interdisciplinaria, pero va dirigida preferentemente a trabajos experimentales dentro de los dominios temáticos de las Ciencias Sociales, Económico-Administrativas, Naturales, Exactas, Agronómicas, Médicas, de la Tierra y del Ambiente, de la Ingeniería y de la Tecnología. Así mismo, se publicarán artículos de discusión y ensayos sobre temas generales de la ciencia, específicamente, sobre política y gestión científica, historia de la ciencia, filosofía de la ciencia, bioética, etc. y de la vida académica y del quehacer universitario, desde una perspectiva de análisis crítico.

Está abierta al personal docente e investigativo de la Universidad Católica Santa María La Antigua, pero acepta gustosamente colaboraciones de investigadores provenientes de otros Centros de Educación Superior, Entidades Gubernamentales o Institutos de Investigación nacionales o extranjeros.

### **2. Política Editorial.**

2.1. Todos los artículos serán responsabilidad exclusiva de los autores. Con el fin de prevenir el fraude o el plagio, la Universidad Católica Santa María La Antigua podrá verificar datos sobre la trayectoria científica de los autores y, sobre esta base, decidir sobre su publicación definitiva.

2.2. Existirán dos tipos de artículos, según su origen: colaboraciones regulares enviadas por los autores y colaboraciones solicitadas por el Editor. En el primer caso, los trabajos serán enviados a revisión por parte de evaluadores externos, libremente seleccionados por el Editor, quienes de manera imparcial y anónima aprobarán, recomendarán cambios o rechazarán la publicación del trabajo remitido. En el segundo caso, será prerrogativa final del Editor publicar o no la colaboración solicitada.

2.3. Los trabajos a ser considerados para publicación deberán ser absolutamente inéditos. Los mismos deberán ser enviados por triplicado, vía correo ordinario, a la siguiente dirección:

Director Editor  
Revista Investigación y Pensamiento Crítico (IPC)  
Vicerrectoría de Investigación, Postgrado y Extensión  
Dirección de Investigación  
Universidad Católica Santa María La Antigua (USMA)  
Apartado 0819-8300  
Panamá, República de Panamá

O por email a: [investigacion@usma.ac.pa](mailto:investigacion@usma.ac.pa)

2.4. Los artículos enviados serán publicados Ad Honorem y la revista "Investigación y Pensamiento Crítico" retribuirá su aporte otorgando gratuitamente a cada colaborador un número determinado de copias de la publicación.

2.5. La Universidad Católica Santa María La Antigua conservará los derechos de autor sobre el material impreso en la edición de la que se trate. El autor mantendrá sus derechos de autor sobre ediciones sucesivas.

2.6. No se devolverán colaboraciones no solicitadas por el Editor.

### **3. Especificaciones Técnicas para las Colaboraciones.**

3.1. La revista publicará tres tipos de colaboraciones:

3.1.1. Ensayos cortos, escritos de opinión fundamentada y/o monografías.

Que versarán sobre revisiones críticas de bibliografía sobre una temática específica o artículos de reflexión, análisis y opinión sobre algún tema prioritario, relacionado a las disciplinas anteriormente definidas.

- Se redactarán bajo la perspectiva de dirigirse a un público general.
- Su extensión será de un máximo de 15 cuartillas, escritas a espacio sencillo.
- Deberán incluir un resumen ejecutivo no superior a 300 palabras y cinco palabras clave, en castellano.
- Podrán incluir secciones con un título definido, pero numerado.

- Deberán contener citas o referencias bibliográficas que apoyen el o los argumento(s) del escrito. Dichas referencias deberán ser preferiblemente recientes, generadas dentro de los últimos diez años anteriores a la fecha de publicación.
- Podrán incluir fotos, dibujos, otras ilustraciones, mapas, diseños o gráficos, pero en un número estrictamente mínimo, nunca superior a tres, en cada caso.

### 3.1.2. Comunicaciones cortas.

Que versarán sobre resultados experimentales derivados de investigaciones, generalmente en progreso y que, por su novedad e importancia, deben ser publicados con celeridad.

- Se redactarán dirigiéndose a una audiencia especializada.
- Su extensión máxima será de 10 cuartillas, escritas a espacio sencillo.
- Deberán incluir un resumen ejecutivo no superior a 300 palabras y cinco palabras clave, en castellano.
- Se redactarán como un solo cuerpo textual, sin secciones claramente identificadas (texto corrido), aunque presentarán el argumento central del escrito en una secuencia lógica.
- Deberán contener citas o referencias bibliográficas que apoyen el o los argumento(s) del escrito. La lista bibliográfica deberá ser completa y actualizada (más del 50% deberán ser referencias de libros publicados dentro de los últimos diez años y de artículos de revistas publicadas dentro de los últimos cinco años).
- Podrán incluir fotos, dibujos, otras ilustraciones, mapas, diseños o gráficos, pero en un número estrictamente mínimo, nunca superior a cinco, en total.

### 3.1.3. Artículos científicos.

Que versarán sobre resultados originales derivados de investigaciones teóricas, experimentales o cuasi-experimentales, en dominios disciplinares específicos, empleando métodos cualitativos, cuantitativos o mixtos.

- Se redactarán dirigiéndose a una audiencia especializada.
- Su extensión máxima será de 20 cuartillas, escritas a espacio sencillo.
- Deberán incluir las secciones estándar de todo artículo científico: un resumen ejecutivo no superior a 300 palabras; cinco palabras clave; una sección de antecedentes/justificación; una sección de materiales y métodos (que incluya la descripción de la población o muestra analizada y los métodos de análisis empleados); una sección de resultados y discusión; una lista bibliográfica completa y actualizada (más del 50% deberán ser referencias de libros publicados dentro de los últimos diez años y de artículos de revistas publicadas dentro de los últimos cinco años).

- Podrán incluir fotos, dibujos, otras ilustraciones, mapas, cuadros, diseños o gráficos, pero en un número estrictamente mínimo, nunca superior a quince en total.

3.2. Todos los trabajos deberán tener un título claramente identificado. Adjunto al título irán el nombre del o los autores, así como su filiación institucional y su dirección postal y electrónica. El primer autor listado será considerado como Autor Principal y a él será dirigida cualquier comunicación referente al trabajo. Toda ésta información deberá concentrarse en una misma página, exclusiva para estos fines.

3.3. Para los tres tipos de escrito:

- Deberán usarse las unidades del Sistema Internacional de medidas, obligatoriamente.
- Las referencias bibliográficas deberán listarse según las normas ISO 690:2010, sistema numérico. Aquellos manuscritos que sean remitidos bajo normas Harvard o APA, serán convertidas a ISO 690 por el equipo de producción de IPC. Puede encontrar guías en <http://guiasbus.us.es/bibliografiaycitas/estilouneiso> y en [http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/33984/1/Norma\\_ISO\\_Doctorado.pdf](http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/33984/1/Norma_ISO_Doctorado.pdf)
- Se pide a cada autor principal que provea una traducción, al idioma inglés, del resumen ejecutivo (abstract) de su escrito. En caso de no poder proveerse, la Dirección de Investigación de la USMA procederá a efectuar la traducción de dicho resumen.

3.4. Las ilustraciones (dibujos, esquemas, fotografías) y gráficos (cuadros, tablas) deberán acompañar las copias del texto, presentándose en el formato final, listos para ser reproducidos. Deberán estar acompañados de sus respectivos títulos y estar numerados en secuencia, según el texto del trabajo. Los gráficos e ilustraciones no deberán repetir la información del texto escrito. Las ilustraciones deben enviarse, preferiblemente en formato de vectores (svg) o en formato ráster de alta resolución (jpg o png o bmp).

3.5. Los textos enviados para ser considerados para publicación, deberán ser remitidos en forma de documentos editables, escritos usando el procesador de palabra Microsoft Word.

#### **4. Advertencia / Disclaimer**

Las opiniones expresadas en artículos que aparezcan impresos dentro de esta publicación son de responsabilidad exclusiva de los autores correspondientes. No reflejan las opiniones o puntos de vista de la comunidad de la USMA (la Universidad Católica Santa María la Antigua) ni de sus directivos, personal administrativo, docente o educando. Las denominaciones empleadas en esta publicación y la presentación de los datos que contengan los trabajos que aquí se publiquen, no implican la expresión de juicio alguno por parte de la USMA ni de los miembros de su comunidad académica sobre la condición de cualquier persona natural o jurídica y la USMA se exime completamente de cualquier responsabilidad legal derivada.

The views expressed in articles that appear in print within this publication are of the sole responsibility of the respective authors. They do not reflect the opinions or views of the community of USMA (Universidad Católica Santa María la Antigua) nor from its directors, staff, faculty or student body. The designations employed and the presentation of data contained within written works published here do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the USMA or members of its academic community on the status of any natural or legal person, therefore USMA completely rejects and disclaims any derived legal liability.