

Investigación y Pensamiento Crítico

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



Reuniones organizativas para el Congreso Internacional “Perspectivas sobre Estrategias, Cultura de Investigación y Estudios Doctorales en América Latina”

En esta edición, aportes de Abdel Solís, Alexandra Morales Saldaña, Jessica González, Dessiré Champsaur y Abhimelek Rodríguez; Carmen Solano; Vicente Herrera, Miroslava de Zárate, Yolanda Portillo y José Chú; Alexis de la Cruz; Maximiliano Jiménez; Erasto Espino; Mileidy Tiza, Eraidia Campos y Rogelia Ineraiti.

**Segunda Época, Vol. 6 No. 1,
ISSN 1812-3864
Panamá, República de Panamá
Enero-Abril de 2018.**

Investigación y Pensamiento Crítico



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

ISSN 1812-3864

Volumen 6, Número. 1 (enero-abril de 2018)

Publicación cuatrimestral

Consejo Científico:

Dra. Melva Palacios de Mon (Universidad Católica Santa María la Antigua, Panamá)

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

Prof. Rubén Díaz H. (Pontificia Universidad Católica de Chile)

Dr. Julio Escobar (Centauri Technologies, Panamá)

Dr. Guillermo Castro (Fundación Ciudad del Saber, Panamá)

Dra. Emilssen González de Cancino (Universidad Externado de Colombia)

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

Dr. Nelson Valdés (Pontificia Universidad Católica de Chile)

Equipo Editorial

Dr. Luis Wong Vega (Director-Editor)

Mgr. Ricardo Reyes

Lic. Michelle Flores

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

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 6, Número 1 (Enero–abril de 2018)



ÍNDICE

Palabras del Director - Editor.....	03
Artículos de Investigación	
• Abdel A. Solís-Rodríguez, Alexandra Morales-Saldaña, Jessica González-Bocaranda, Dessiré Champsaur-Gómez, Abhimeleck Rodríguez-Ashby: Utilidad de una evaluación neuropsicológica informatizada de la memoria verbal, el Cogval-Verbal, para la detección del deterioro cognitivo. Datos preliminar.....	05
• Carmen Solano: Uso de la publicidad estatal en Panamá. Criterios presupuestarios ejecutados. Período 2009 2015.....	17
• Vicente Herrera, Miroslava de Zárate, Yolanda Portillo, José Chú, Carmen Guerra: Determinación de Necesidades de Capacitación, Según Colaboradores y Gerentes de Empresas en la Ciudad de Panamá	36
• Alexis De La Cruz L.: Evaluación de Microorganismos de Algunos Suelos Procedentes de la Región de Azuero.....	51
Ensayos, Monografías y Resúmenes Temáticos	
• Maximiliano E. Jiménez Arbeláez: Cultura Organizacional y Capacidad de Ejecución.....	65
• Erasto Antonio Espino Barahona: Elementos para un estado del arte en torno al Servicio Social Universitario: Discursos y Experiencias	81
• Mileidy Tiza Martínez, Eraida Campos Maura, Rogelia Ineraiti: El Método de Análisis Lingüístico: su Empleo para el Análisis del Texto Literario.....	101
Instrucciones para colaboradores.....	108

Palabras del Director-Editor

Ciudad de Panamá, 24 de abril de 2018.

Estimados amigos:

Un saludo cordial a los lectores de IPC. Este número nos toma al inicio del proceso de tránsito al formato digital, requisito solicitado por la agencia LatIndex para conservar la indexación. Debemos ubicar la revista en un dominio propio, obtener un ISSN electrónico (eISSN) y cambiar de formato hacia aquel definido por el Open Journal System.

La USMA acaba de aplicar a la convocatoria EIE (Equipamiento e Instrumental Especializado) de SENACYT, buscando apoyo para fortalecer nuestra granja experimental, la Granja Escuela Casiciaco Haren Alde (GECHA). Preparamos una propuesta bastante completa y ahora solo resta esperar el fallo.

Nos encontramos a punto de celebrar dos eventos mayores en la USMA.

El primero de ellos, es el Segundo Congreso Científico de la USMA, que se celebrará en el campus central entre los días 16, 17 y 18 de mayo próximos. Este evento será inaugurado el día 16 por el Sr. rector Ing. Juan Planells, en un acto solemne a celebrarse en el Auditorio Benjamín Ayechu, el día 16.

Cada una de nuestras seis Facultades ha organizado su respectivo simposio temático y esperamos que esta sea una excelente vitrina para mostrar el enorme potencial y los resultados de nuestra comunidad universitaria en cuanto a investigación, desarrollo e innovación.

El otro evento mayor es una actividad con carácter regional: la conferencia internacional denominada “Perspectivas sobre estrategias, cultura de investigación y estudios doctorales en América Latina“, evento dirigido a impulsar la interrelación entre investigación y formación doctoral en América Latina. El mismo se llevará a cabo el 26 y 27 de julio de 2018, en el campus central de la USMA, en Ciudad de Panamá.

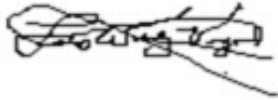
Entre los conferencistas invitados se cuentan personalidades tales como: el Dr. Phillip Altbach (Estados Unidos), la Dra. Maribel Duriez (Nicaragua), la Dra. Melita Kovacevic (Eslovenia), el Dr. Sergio Olavarrieta (Chile) y la Dra. María Antonieta Rebeil (México).

Tenemos por delante un horizonte muy atractivo, académicamente hablando.

Respecto al contenido de este número (el primero del volumen seis), incluimos trabajos de investigación del Dr. Abdel Solís (neuropsicología), Alexis de la Cruz (ciencias ambientales), Carmen Solano (comunicación social) y Vicente Herrera (administración de empresas). También incluimos ensayos del Dr. Maximiliano Jiménez (administración de empresas), el Prof. Erasto Espino (ciencias sociales) y la Dra. Miledy Tiza (lingüística, trabajo de colaboración internacional).

Esperamos que encuentren este número útil, interesante y pertinente. Muchas gracias por acompañarnos.

Atte.



Profesor Luis Wong Vega, B.Sc., M.Sc., Ph.D.
Director-Editor
Revista Investigación y Pensamiento Crítico (IPC)

Utilidad de una evaluación neuropsicológica informatizada de la memoria verbal, el Cogval-Verbal, para la detección del deterioro cognitivo. Datos preliminares.

Autores: Abdel A. Solís-Rodríguez^{1,*}, Alexandra Morales-Sadaña², Jessica González-Bocaranda², Dessiré Champsaur-Gómez², Abhimeleck Rodríguez-Ashby²

1. Investigador, Dirección de investigación, Vicerrectoría de Investigación y Extensión, Universidad Católica Santa María la Antigua de Panamá. 2. Escuela de Psicología, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Católica Santa María la Antigua de Panamá.

* Autor para correspondencia. Email: asolistr@usma.ac.pa

Recibido: 17 de enero de 2018

Aceptado: 03 de abril de 2018

Resumen

La evaluación neuropsicológica es importante para determinar el estado de las capacidades cognitivas como la atención, la memoria, las funciones ejecutivas o capacidades perceptuales en la normalidad o ante un daño cerebral. La evaluación de la memoria verbal es un aspecto recurrente en muchas de los test o baterías neuropsicológicas, ya que es una de las principales capacidades afectadas ante el daño cerebral. Actualmente se tiende a usar las ventajas que ofrecen las nuevas tecnologías a la evaluación de las capacidades cognitivas y se están desarrollando muchas aplicaciones para la evaluación neuropsicológica. Este estudio analizó la utilidad diagnóstica de una prueba informatizada para valorar la memoria verbal, el Cogval-Verbal, y se comparó sus resultados con otras pruebas de reconocida utilidad clínica para la detección de la alteración cognitiva, el Mini Examen Cognoscitivo y el Test de Aprendizaje Audio Verbal de Hopkins. Los resultados indican que la prueba informatizada Cogval Verbal muestra índices de utilidad diagnóstica adecuados con un área bajo la curva ROC de 0.837 para memoria verbal inmediata y de 0.862 para memoria a largo plazo, con una Sensibilidad de 85.71 y Especificidad de 81.25 para la memoria a largo plazo. Además, los resultados en la prueba informatizada al igual que las otras pruebas aplicadas fueron estadísticamente diferentes ($p < 0.05$) entre los participantes sin deterioro cognitivo de las personas con deterioro cognitivo. Estos resultados permiten indicar que la prueba informatizada muestra índices de utilidad diagnóstica similar a las otras pruebas utilizadas en este estudio, por lo que podría ser útil para la detección de las alteraciones en capacidades de memoria verbal o en trastornos neurocognitivos.

Palabras clave: Evaluación neuropsicológica informatizada, memoria verbal, deterioro cognitivo.

Abstract

Neuropsychological assessment is important to determine the condition of cognitive abilities such as attention, memory, executive functions or perceptual abilities for both normal function or in cases of brain damage. Verbal memory evaluation is an important aspect of current neuropsychological testing, since it is one of the main capabilities affected by brain damage. Nowadays, the tendency is to use the advantages offered by new technologies in the evaluation of cognitive abilities to create and refine new applications and programs for further neuropsychological assessment. This study analyzed the diagnostic value of a computer based neuropsychological test (Cogval Verbal) for verbal memory assessment and compared it with two other validated and commonly used tests to detect the cognitive impairment, the Mini-Exam Cognoscitive and the Hopkins Audio Verbal Learning Test. The results indicate that the Cogval Verbal Computerized Test shows adequate diagnosis indexes in under the ROC curve area of 0.837 for immediate verbal memory and 0.862 for long-term memory, with a sensitivity of 85.71 and a specificity of 81.25 for long-term memory. In addition, the Cogval Verbal computerized test results, as well as the other tests applied, were statistically different ($p < 0.05$) among the participants without cognitive impairment from people with cognitive impairment. These results indicate that the computerized Cogval Verbal test shows a diagnostic utility similar to the two other tests used in the study, which could be useful in detecting verbal memory capacities disturbances or neurocognitive disorder.

Keywords: Computerized neuropsychological assessment, verbal memory, cognitive impairment.

1 Introducción

La neuropsicología forma parte del estudio de todas las alteraciones o trastornos que conlleven una afectación del funcionamiento mental (Tirapu Ustarróz, Ríos Lago, & Maestú Unturbe, 2011), ya que estudia la relación entre el cerebro y la conducta en personas con un daño cerebral (traumatismos craneoencefálicos, trastornos neurocognitivos o demencias, alteraciones víricas o nutricionales, accidentes cerebrovasculares, etc.) o en condiciones normales (Kolb & Whishaw, 2002). Para ello, la neuropsicología se basa en estudio los procesos mentales complejos propios de la conducta humana como lo son: atención, memoria, funcionamiento ejecutivo, lenguaje, motricidad, percepción, etc. (Portellano, 2005). Este análisis lo realiza por medio de la evaluación neuropsicológica con el objetivo de describir el funcionamiento cognitivo en los trastornos mentales, colaborar con el diagnóstico de dichos trastornos, estimar la eficacia de intervenciones en términos de funcionamiento cognitivo, establecer programas de intervención o rehabilitación, entre otras (Muñoz-Céspedes & Tirapu-Ustarróz, 2001). Dentro de las capacidades que forman parte de la evaluación neuropsicológica se encuentra la memoria, que de modo general se puede definir como la capacidad que posee una persona de registrar, codificar, retener, recuperar y evocar una información que le fue previamente presentada (Portellano, 2005). La memoria se suele dividir memoria no declarativa (inconsciente) en memoria declarativa (consiente) ambas se suelen considerar como memorias a largo plazo (Machado et al., 2008). La memoria de tipo inconsciente es aquella que está más relacionada con tareas procedimentales, de tipo motor y habilidades, lo que algunos autores suelen denominar “el saber cómo” (aprender a utilizar un instrumento, montar una bicicleta, etc.), de la cual no somos consciente de cuándo y dónde lo aprendimos (Carrillo-Mora, 2010). La evaluación de esta memoria implica tareas motoras simples o complejas y aprendizaje de habilidades, y está muy relacionada el cerebelo, circuitos dopaminérgicos y con estructuras subcorticales como ganglios basales (Olazarán Rodríguez & Cruz

Orduña, 2007). En contraposición a memoria no declarativa, se encuentran la memoria de tipo consiente o declarativa que implica un recuerdo consiente de hechos, episodios, listas de palabras, sucesos cotidianos, etc. y que puede ser recuperado o “declarado” por medio de preposiciones verbales o no verbales (Strempler-Rubio, Alvarado, & Vila, 2017). Éste tipo de memoria se suele dividir entre la memoria de tipo semántico y episódica, y ambas muy relacionadas a estructuras de cortezas temporomediales y diencefálicas (Squire & Zola, 1998) o como otros autores suelen denominar, la corteza de asociación límbica temporal (Cardinali, 2007). La memoria semántica implica los conocimientos generales del mundo y de uno mismo, y se evaluaría con tareas de fluencia verbal, definición de palabras, dibujos de elementos de una categoría (Olazarán Rodríguez & Cruz Orduña, 2007). La evaluación de la memoria declarativa episódica forma parte de muchas pruebas neuropsicológicas tanto en su modalidad verbal o visual: puede implicar el aprendizaje de listas de palabras (Blázquez-Alicente, González-Rodríguez, & Paul-Lapedriza, 2011), como la Prueba de Aprendizaje Verbal de California (Delis, Kramer, Kaplan, & Ober, 1987), la Prueba de Aprendizaje verbal de Hopkins (Brandt, 1991), o el aprendizaje de elementos de tipo visual, aprender una figura para el posterior recuerdo, como en la prueba de la Figura compleja de Rey (Osterrieth, 1944). Son éste tipo de pruebas de evaluación de la memoria a largo plazo o recuerdo diferido, las que se utilizan para la detección del deterioro cognitivo y que han demostrado utilidad clínica a la hora de detectar deterioros de memoria como en la Enfermedad de Alzheimer, procedimientos útiles en la práctica clínica habitual (Cerami et al., 2017). En este sentido, es importante señalar que las pruebas destinadas a la evaluación de la memoria verbal con listas cortas de recuerdo libre de 3 ó 4 palabras, muestran tasas inaceptables de falsos positivos por lo que no resultan útiles para la detección, por lo que se suele recomendar pruebas con listas de palabras más largas como la prueba de Aprendizaje Verbal de Hopkins para que los procedimientos sean útiles para la detección del deterioro cognitivo o la demencia (Kuslansky et al., 2004). Otros autores plantean que la tarea de reconocimiento a largo plazo luego de una sesión de aprendizaje verbal podría ser un útil para identificar personas con trastornos neurocognitivos de los controles (Russo et al., 2013a). Por tanto, una evaluación neuropsicológica es indispensable para colaborar con el diagnóstico de los trastornos de memoria que pueden provocar diversas etiologías (Mahieux-Laurent, 2008), pero para ello es necesario disponer de test estandarizados que permitan obtener unos resultados cuantificables que unido a la observación cualitativa del evaluador, harán válida la evaluación (Blázquez-Alicente et al., 2011). En la actualidad, nos encontramos ante el auge creciente del uso de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) (Medianero, Solís-Rodríguez, & Arauz-Arauz, 2015), por lo que existe una fuerte tendencia a aprovechar las múltiples ventajas de las TICs, ya reconocidas desde mediados de los 80 (APA, 1986), para fortalecer el proceso de evaluación cognitiva e introducir pruebas neuropsicológicas informatizadas en el algoritmo clínico para mejorar la detección del deterioro cognitivo (Fillit, Simon, Doniger, & Cummings, 2008). Ventajas como una adecuada estandarización en la administración y presentación de los distintos reactivos, medición de las latencias en las respuestas, medición del funcionamiento cognitivo en tiempo real, la efectividad en costo y eficiencia del persona, entre otras (Wild, Howieson, Webbe, Seelye, & Kaye, 2008). En este sentido, en países como España y Panamá se están alineando en esta nueva tendencia de evaluación y se están creando herramientas que parecieran mostrar una utilidad clínica para el propósito de la evaluación cognitiva, es decir que parecieran ser útiles para la detección del deterioro cognitivo (Solís Rodríguez, 2014), y que a su vez muestran buenas cualidades de usabilidad; que puede ser usada y entendida por la población que las utiliza (Solís-Rodríguez et al., 2017). Tomando en cuenta lo anteriormente expuesto, se plantea en este trabajo la evaluación de memoria episódica de tipo verbal por medio de dos métodos, el tradicional de pruebas de papel y lápiz en comparación con una prueba informatizada, el Cogval-

Verbal, con el objetivo principal de analizar de forma preliminar la utilidad diagnóstica de la prueba informatizada para valorar la memoria, ya que son las capacidades de aprendizaje y la memoria verbal las más afectadas ante el daño cerebral (Rădoi et al., 2016), por lo que contar con herramientas útiles que permitan su valoración y seguimiento, es de suma importancia.

2 Material y Método

Esta investigación se enmarca en un diseño no experimental, transversal y exploratorio, con muestra a conveniencia y dentro de las primeras fases de un estudio preliminar para verificar si los resultados con la nueva prueba de evaluación son distintos entre los sujetos controles y experimentales, es decir, que reúnan las condiciones mínimas para estudios posteriores de base poblacional (Pepe, 2003). La muestra del estudio estuvo integrada por un total de 39 participantes adultos panameños, entre hombres ($n=17$) y mujeres ($n=22$) con una media de edad de $M=44.97$ ($SD=28.39$), con una media de años de escolarización de $M=13.18$, ($SD=3.38$). Todos los sujetos que participaron en estudio firmaron en consentimiento informado para tal fin y fueron divididos en dos subgrupos de estudio: grupo control, normales ($n=32$) y participantes del grupo con deterioro cognitivo ($n=7$). Los instrumentos utilizados en el estudio fueron el Mini Examen Cognoscitivo (Lobo, Esquerra, Gómez Burgada, Sala, & Seva, 1979) que es la traducción y adaptación al español del MMSE (del inglés, Minimal State Examination) (Folstein MP, Folstein SE, & McHugh PR., 1975) y es la prueba de cribado ampliamente utilizada para la detección del deterioro cognitivo y establece en función de la puntuación distintos niveles de deterioro. La Prueba de Aprendizaje verbal de Hopkins (Hopkins Verbal Learning Test-Revised) (Brandt, 1991), que consiste en una prueba de aprendizaje de una lista de ocho palabras en tres ensayos, para el posterior recuerdo diferido pasado unos 20-25 minutos (Shapiro, Benedict, Schretlen, & Brandt, 1999). El otro instrumento que se utilizó en el estudio fue una prueba de Aprendizaje Verbal informatizada, Cogval-Verbal, que forma parte del Cogval, una prueba de evaluación neuropsicológica informatizada en estudio de validación. La subprueba de memoria del Cogval consiste en la presentación de tres ensayos de aprendizaje de una lista de ocho palabras a razón de tres segundos cada una para que el participante las intente recordar, seguidos cada uno por una tarea de reconocimiento donde se mezclan las palabras claves con palabras distractoras, en total son 16 puntos por cada ensayo. Se presenta luego una tarea de reconocimiento diferido a los 20 minutos para que el participante reconozca las palabras claves de aprendizaje entre otras palabras distractoras. Se concede un punto por la respuesta correcta y cero puntos por cada respuesta errónea, con un total de 16 puntos en el ensayo de recuerdo demorado o a largo plazo. Los estímulos se presentan de forma visual, la palabra escrita y en sonido de la palabra escrita. Todas las tareas, se realizaron en una pantalla táctil sin necesidad de otro dispositivo tecnológico que la pantalla (ver Figura1).



Figura 1
Aplicación de la prueba Cogval-Verbal a adultos mayores panameños.

Todos los análisis se realizaron con el programa estadístico SPSS versión 23 Se realizó un análisis descriptivo de las variables, comparación de los resultados cuantitativos de las pruebas aplicadas en función del estado cognitivo (categorías) por medio del Test de U de Mann-Witney. Por último, se

realizó un análisis de la curva ROC para verificar la capacidad de la prueba informatizada para identificar o diferenciar entre los grupos de estudio en comparación con las pruebas de lápiz y papel. Todos los análisis se realizaron con un 95% de confianza. Se utilizó el programa estadístico MedCalc versión 18.2.1 para complementar los análisis de curva ROC de las pruebas analizadas.

3 Resultados y discusión

En la tabla 1, se muestran los resultados de las comparaciones de las medianas de las puntuaciones de los participantes en el estudio en base a las pruebas aplicadas que luego fueron analizadas por medio de una prueba no paramétrica para muestras independientes cuyos resultados se muestran en la tabla 2. El objetivo fue contrastar si los resultados de los participantes en el estudio muestran diferencias significativas; es decir, se busca responder a la pregunta de si dichos resultados dependen del grupo de estudio (Con o sin deterioro cognitivo). En la tabla 2 se puede apreciar que las puntuaciones entre los dos grupos de estudios indican diferencias significativas ($p < 0.05$); es decir que pareciera que los resultados en las pruebas dependen del grupo de estudio, normal o con deterioro cognitivo, en cada una de las pruebas aplicadas; siendo mayor la puntuación que muestran los resultados de los participantes del grupo control o sin deterioro cognitivo.

Tabla 1
Mediana de los resultados en las pruebas de estudio

Prueba NP	Grupo	n	Mediana	DE
MEC	Normal	32	33.00	2.418
	Deterioro Cognitivo	7	25	4.071
Hopkins Inmediato	Normal	32	23.00	4.719
	Deterioro Cognitivo	7	15.00	5.859
Hopkins Demorado	Normal	32	7.50	2.801
	Deterioro Cognitivo	7	3.00	2.309
CogVa Verbal Inmediato	Normal	32	47.00	5.034
	Deterioro Cognitivo	7	31.00	9.676
Cogval Verbal Demorado	Normal	32	16.00	2.498
	Deterioro Cognitivo	7	13.00	2.222

En todas las comparaciones de las medianas que se muestran en la tabla 2, se puede apreciar que los resultados de la pruebas aplicadas indican para el MEC ($z = -3.284$, $p < .001$), la prueba de aprendizaje verbal de Hopkins tanto en el aprendizaje inmediato ($z = -3.230$, $p < .001$), como en el aprendizaje a largo plazo o demorado ($z = -3.109$, $p < .002$), hay diferencias significativas en sus medias dependiendo del grupo de estudio. Dichos resultados son similares a los obtenidos con la prueba informatizada para evaluar tanto la memoria inmediata ($z = -2.827$, $p < .005$), y la memoria a largo plazo o demorada ($z = -3.145$, $p < .002$); donde los resultados también indican que hay diferencias significativas. Dichos resultados parecen indicar que las evaluaciones con las pruebas de lápiz y papel, al igual que con la prueba informatizada, ayudarían a diferenciar en base a sus puntuaciones, entre sujetos normales y personas que tengan un deterioro cognitivo. Estos resultados son concurrentes con los realizados a una versión de prueba de screening o cribado del Cogval (Cogval-Senior), donde se indicó dicha prueba informatizada permitió encontrar diferencias significativas entre los participantes con y sin deterioro cognitivo, además de correlacionar con las pruebas de papel y lápiz, ya validadas para la detección del deterioro cognitivo, indicándose la prueba informatizada como útil para la detección del deterioro cognitivo (Solís Rodríguez, 2014). En este sentido, es importante señalar que la utilidad de una prueba podría evaluarse en la capacidad de la prueba para distinguir entre personas con o sin

deterioro cognitivo (Mangone et al., 2017). Además, las pruebas utilizadas en este estudio y los resultados obtenidos, refuerzan la idea de que, tanto las pruebas que evalúan la capacidad cognitiva general y como las prueba de aprendizaje audio verbal, son adecuadas para la detección del deterioro cognitivo (Kuslansky et al., 2004). Siendo las pruebas de memoria audio verbal como la Hopkins, las que mejor capacidad discriminativa muestran entre personas con trastornos neurocognitivos sobre todo en la enfermedades neurodegenerativas (Shi, Tian, Wei, Miao, & Wang, 2012). A la hora de comparar pruebas que evalúen capacidades como memoria y orientación por medio de herramientas informatizadas, dichos instrumentos muestran altas correlaciones o equivalencias con pruebas de papel y lápiz que evalúan atención, orientación y memoria (Clionsky & Clionsky, 2014). Así pues, en un estudio similar al presente, donde se analizan las medianas entre la versión de lápiz y papel de una prueba neuropsicológica, y su equivalente informatizado, los resultados no indican diferencias significativas entre las versiones de pruebas aplicadas, lo que refuerza la equivalencia y utilidad de las pruebas informatizadas con las tradicionales de lápiz y papel (Hoskins, Binder, Chaytor, Williamson, & Drane, 2010).

Tabla 2
Prueba de U de Mann-Whitney para muestras independientes

Prueba	Grupo	n	Rangos promedios	Suma rangos	de U de Mann-Whitney	z	Sig. Asintótica
MEC	Normal	32	22.78	729.00	23.00	-3.284	.001
	Deterioro cognitivo	7	7.29	51.00			
Hopkins Inmediato	Normal	32	22.75	728.00	24.000	-3.230	.001
	Deterioro cognitivo	7	7.43	52.00			
Hopkins Demorado	Normal	32	22.64	724.50	27.500	-3.109	.002
	Deterioro cognitivo	7	7.93	55.50			
CogvalVerbal Inmediato	Normal	32	22.36	715.50	36.500	-2.827	.005
	Deterioro cognitivo	7	9.21	65.50			
CogvalVerbal Demorado	Normal	32	22.53	721.00	31.000	-3.145	.002
	Deterioro cognitivo	7	8.43	59.00			

Tabla 3
Valores de la utilidad diagnóstica de las pruebas utilizadas

Prueba NP	Área bajo la curva ROC	Error Estándar	95% IC	P	Índice Youden J	Sensibilidad	Especificidad	Criterio asociado
MEC	0.897	0.0693	0.758 - 0.971	<0.0001	0.6830	71.43	96.87	≤26
Hopkins inmediato	0.893	0.0561	0.752 - 0.969	<0.0001	0.6696	85.71	81.25	≤16
Hopkins demorado	0.877	0.0665	0.732 - 0.960	<0.0001	0.6384	85.71	78.12	≤4
Cogval Verbal inmediato	0.837	0.114	0.684 - 0.936	0.0031	0.6830	71.43	96.87	≤35
Cogval Verbal demorado	0.862	0.0599	0.713 - 0.951	<0.0001	0.6696	85.71	81.25	≤14

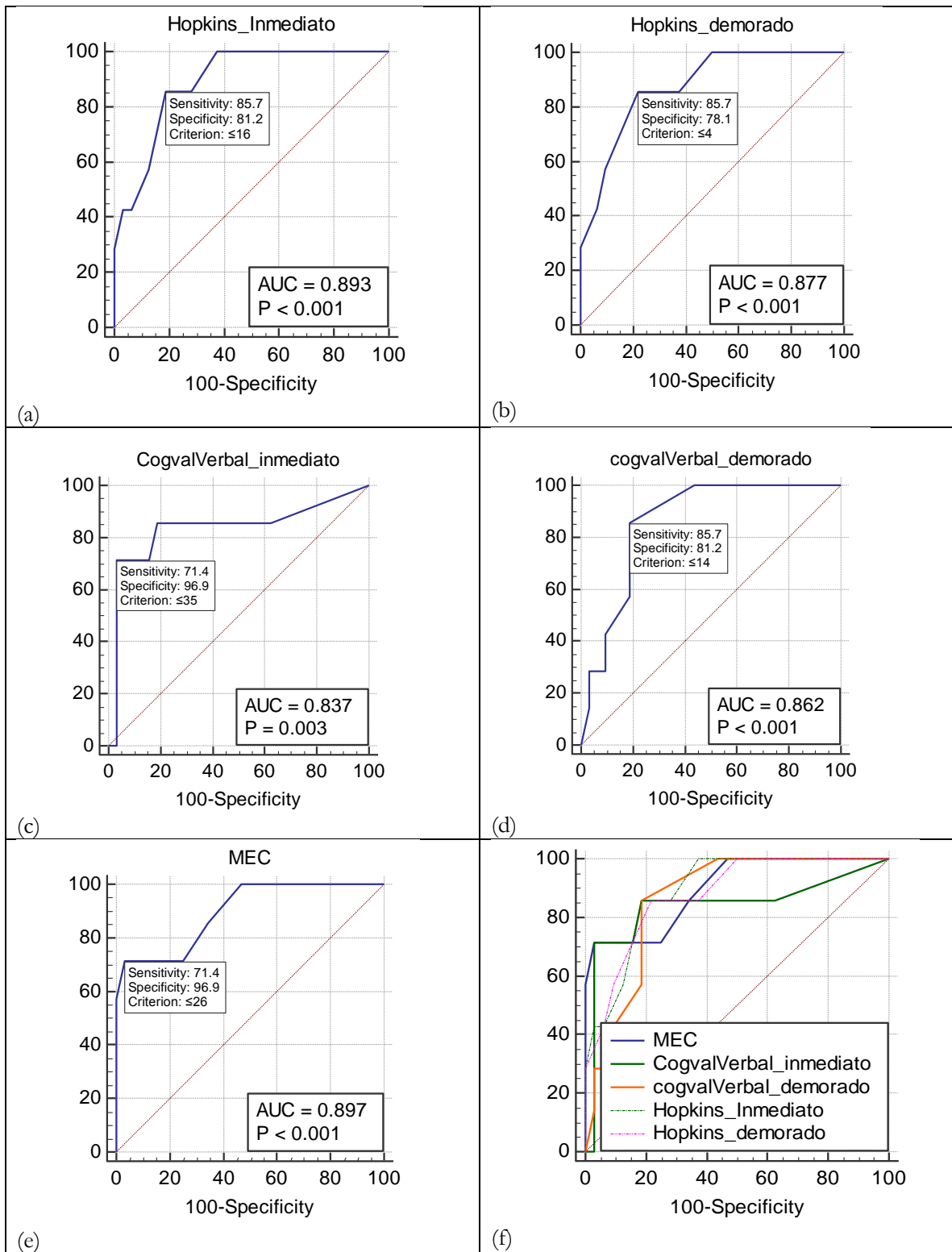


Figura 2 Gráficos de la Curva ROC de cada uno de las pruebas aplicadas en el estudio: Cogval Verbal inmediato (a), Cogval Verbal Demorado (b), Hopkins inmediato (c), Hopkins demorado (d), Mini Examen Cognoscitivo-MEC (e), Comparación de todas las curvas ROC (f).

Para complementar el análisis de la utilidad diagnóstica de la prueba informatizada en comparación con las versiones de papel y lápiz, en la Figura 1 se observan los gráficos de las curvas ROC para cada una de las pruebas que se usaron en estudio. Es importante señalar que las curvas ROC (del inglés Receiver Operating Characteristics) representan una forma global de comprender la utilidad diagnóstica de una prueba respecto a los distintos puntos de corte que la componen, ya que en ella se ven representados los pares de Sensibilidad y Especificidad en todos los posibles puntos de corte de una prueba (Burgueño, García-Bastos, & González-Buitrago, 1993). En los distintos gráficos que se muestran en la Figura 1, éstos indican un adecuado desempeño de cada una de las pruebas para discriminar entre los grupos de estudio. Complementario al análisis gráfico de la curva ROC, en la tabla 3 se muestran las puntuaciones del área bajo la curva ROC ($\hat{a}ROC$) de dichas pruebas, con sus respectivos intervalos de confianza, en donde todas las pruebas podrían ser clasificadas como moderadamente precisas según los criterios establecidos (Swets, 1998). El $\hat{a}ROC$ se puede interpretar como una medida directa de la capacidad discriminativa de una prueba y por tanto de su utilidad diagnóstica (Altman & Bland, 1994). La prueba informatizada muestra valores muy parecidos a la prueba de referencia de lápiz y papel, en especial en la evaluación de la memoria a largo plazo, reforzando con ello la idea de que el recuerdo diferido o demorado puede discriminar mejor las personas con deterioro cognitivo o demencia, mostrando una alta utilidad clínica (González-Palau et al., 2013). Otro estudio también refuerza esta idea, indicando que tomar en cuenta el índice de discriminación en una tarea de recuerdo diferido o a largo plazo representaría una medida útil para distinguir entre personas sin deterioro, de los pacientes con deterioro cognitivo (Russo et al., 2013b). Igualmente la prueba informatizada muestra adecuados índices que en Sensibilidad y Especificidad para un determinado punto de corte óptimo en base al índice de Youden, que maximiza la diferencia entre sensibilidad y especificidad (Noguera Moreno, 2010). Dichos resultados parecieran indicar que la prueba informatizada muestra una adecuada utilidad diagnóstica para la detección del deterioro cognitivo y estos resultados son concurrentes con los encontrados en otros estudios que indican que la evaluación informatizada de la memoria verbal es válida y útil, tanto para evaluaciones domiciliarias, en la práctica clínica habitual, en ensayos clínicos y mejora la identificación temprana de trastornos neurocognitivos como el Alzheimer (Mackin et al., 2017). Además, el desarrollo de aplicaciones para la evaluación cognitiva, destinadas a ser usadas en evaluaciones ambulatorias en el hogar o en la clínica, son consideradas como factibles, aceptables y válidas por la población en general que han participado en estudios de validación de éstas herramientas informatizadas (Mielke et al., 2015). Es por ello que actualmente las valoraciones informatizadas utilizadas práctica clínica habitual con la finalidad de la detección de la demencia y el seguimiento de paciente, se indican como fáciles de usar y precisas para el cribado cognitivo (Dharmasaroja, Ratanakorn, Nidhinandana, & Charernboon, 2018). En este sentido, los resultados de este estudio son congruentes con un estudio preliminar sobre la versión diseñada de la prueba Cogval para cribado cognitivo, donde se indicó que puede ser útil para la detección del deterioro cognitivo, mostrando un $\hat{a}ROC$, una sensibilidad y una especificidad adecuadas (Solís Rodríguez, 2014), además de ser fácil de usar, tanto por españoles y panameños (Solís-Rodríguez et al., 2017). En resumen, los resultados de este estudio parecen indicar que el desarrollo de pruebas informatizadas para la valoración de la memoria verbal podría ser útil para detectar el deterioro cognitivo, en forma muy similar a las pruebas con reconocida utilidad clínica y refuerzan las ventajas que ofrecen las TICs en la evaluación neuropsicológica.

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, y a las personas que colaboraron con su participación, en especial a los adultos mayores y los administradores del Hogar Bolívar en la ciudad de Panamá.

5 Referencias

- Altman, D. G., & Bland, J. M. (1994). Diagnostic tests 3: receiver operating characteristic plots. *BMJ (Clinical Research Ed.)*, *309*(6948), 188. Retrieved from <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/8044101>
- APA. (1986). *Guidelines for computer-based test and interpretations*. American Psychological Association. Committee on Professional Standards, American Psychological Association. Board of Scientific Affairs. Committee on Psychological Tests, & Assessment. Washington, DC: The Association.
- Blázquez-Alicente, J., González-Rodríguez, B., & Paul-Lapedriza, N. (2011). Evaluación Neuropsicológica. In *Manual de Neuropsicología* (2nd ed., p. 529). Barcelona: Viguera Editores.
- Brandt, J. (1991). The Hopkins Verbal Learning Test: Development of a new memory test with six equivalent forms. *The Clinical Neuropsychologist*, *5*, 125–142.
- Burgueño, M., García-Bastos, J., & González-Buitrago, J. (1993). Las curvas ROC en la evaluación de las pruebas diagnósticas. *Med Clinica*, *104*, 661–670.
- Cardinali, D. P. (2007). Corteza cerebral: áreas de asociación. Cognición. Memoria. In *Neurociencia Aplicada: sus Fundamentos* (1st ed., p. 503). Buenos Aires: Editorial Médica Panamericana.
- Carrillo-Mora, P. (2010). Sistemas de memoria: Reseña histórica, clasificación y conceptos actuales. Segunda parte: Sistemas de memoria de largo plazo: Memoria episódica, sistemas de memoria no declarativa y memoria de trabajo. *Salud Mental*, *33*(2).
- Cerami, C., Dubois, B., Boccardi, M., Monsch, A. U., Demonet, J. F., & Cappa, S. F. (2017). Clinical validity of delayed recall tests as a gateway biomarker for Alzheimer's disease in the context of a structured 5-phase development framework. *Neurobiology of Aging*, *52*, 153–166. <https://doi.org/10.1016/J.NEUROBIOLAGING.2016.03.034>
- Clionsky, M., & Clionsky, E. (2014). Psychometric Equivalence of a Paper-Based and Computerized (iPad) Version of the Memory Orientation Screening Test (MOST[®]). *The Clinical Neuropsychologist*, *28*(5), 747–755. <https://doi.org/10.1080/13854046.2014.913686>
- Delis, D., Kramer, J., Kaplan, E., & Ober, B. (1987). *California Verbal Learning Test*. New York: Psychological Corporation.
- Dharmasaroja, P., Ratanakorn, D., Nidhinandana, S., & Charernboon, T. (2018). Comparison of computerized and standard cognitive test in thai memory clinic. *Journal of Neurosciences in Rural*

Practice, 9(1), 140. https://doi.org/10.4103/jnrp.jnrp_373_17

- Fillit, H. M., Simon, E. S., Doniger, G. M., & Cummings, J. L. (2008). Practicality of a computerized system for cognitive assessment in the elderly. *Alzheimer's & Dementia*, 4(1), 14–21. <https://doi.org/10.1016/J.JALZ.2007.09.008>
- Folstein MP, Folstein SE, & McHugh PR. (1975). Mini-Mental Estate. A practical method for grading the cognitive state of patient for the clinician. *J Psychiatr Res*, 12, 189–198.
- González-Palau, F., Franco, M., Jiménez, F., Parra, E., Bernate, M., & Solís-Rodríguez, A. (2013). Clinical utility of the hopkins Verbal Test-Revised for detecting Alzheimer's disease and mild cognitive impairment in Spanish population. *Archives of Clinical Neuropsychology : The Official Journal of the National Academy of Neuropsychologists*, 28(3), 245–253. <https://doi.org/10.1093/arclin/act004>
- Hoskins, L. L., Binder, L. M., Chaytor, N. S., Williamson, D. J., & Drane, D. L. (2010). Comparison of Oral and Computerized Versions of the Word Memory Test. *Archives of Clinical Neuropsychology*, 25(7), 591–600. <https://doi.org/10.1093/arclin/acq060>
- Kolb, B., & Whishaw, I. (2002). *Cerebro y Conducta*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Kuslansky, G., Katz, M., Verghese, J., Hall, C. B., Lapuerta, P., LaRuffa, G., & Lipton, R. B. (2004). Detecting dementia with the Hopkins Verbal Learning Test and the Mini-Mental State Examination. *Archives of Clinical Neuropsychology*, 19(1), 89–104. [https://doi.org/10.1016/S0887-6177\(02\)00217-2](https://doi.org/10.1016/S0887-6177(02)00217-2)
- Lobo, A., Esquerra, 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.
- Machado, S., Portella, C. E., Silva, J. G., Velasques, B., Bastos, V. H., Cunha, M., ... Ribeiro, P. (2008). Aprendizaje y memoria implícita: Mecanismos y neuroplasticidad. *Revista de Neurología*.
- Mackin, S., Morrison, R., Insel, P., Mosca, K., Finley, S., Truran-Sacrey, D., ... Weiner, M. (2017). VALIDATION OF A COMPUTERIZED NEUROPSYCHOLOGICAL TEST BATTERY INCLUDING VERBAL MEMORY USING SPEECH RECOGNITION SOFTWARE. *Alzheimer's & Dementia*, 13(7), P598–P599. <https://doi.org/10.1016/J.JALZ.2017.07.239>
- Mahieux-Laurent, F. (2008). Trastornos de la memoria. *EMC - Tratado de Medicina*, 12(1), 1–12. [https://doi.org/10.1016/S1636-5410\(08\)70605-6](https://doi.org/10.1016/S1636-5410(08)70605-6)
- Mangone, C. A., Escalante, N., Gigena, V., de Pascale, A. M., Olguin, J., Lopez Amoedo, I., ... Katz, M. E. (2017). Estandarización del test de reacción cognitiva. Comprobación de su utilidad en el diagnóstico del deterioro cognitivo mínimo. *Neurología Argentina*, 9(3), 163–172. <https://doi.org/10.1016/J.NEUARG.2017.06.001>
- Medianero, G., Solís-Rodríguez, A., & Arauz-Arauz, B. (2015). Efecto de las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TICs) en la agilidad mental de las personas de las personas mayores. Estudio Piloto. *Invest. Pens. Crit*, 3(3), 5–12. Retrieved from http://usma.ac.pa/wp-content/uploads/2016/01/05_Medianero_y_otros_-_IPC_3_3.pdf

- Mielke, M. M., Machulda, M. M., Hagen, C. E., Edwards, K. K., Roberts, R. O., Pankratz, V. S., ... Petersen, R. C. (2015). Performance of the CogState computerized battery in the Mayo Clinic Study on Aging. *Alzheimer's & Dementia*, 11(11), 1367–1376.
<https://doi.org/10.1016/J.JALZ.2015.01.008>
- Muñoz-Céspedes, J., & Tirapu-Ustarróz, J. (2001). *Rehabilitación Neuropsicológica*. Madrid: Síntesis.
- Noguera Moreno, T. (2010). *Metodología ROC en la Evaluación de Medidas Antropométricas como Marcadores de la Hipertensión Arterial. Aplicación a Población Gallega Adulta*. Universidad de Santiago de Compostela. Retrieved from
http://eio.usc.es/pub/mte/descargas/ProyectosFinMaster/Proyecto_418.pdf
- Olazarán Rodríguez, J., & Cruz Orduña, I. (2007). Memoria y Anmesia. In *Neurología de la conducta y neuropsicología* (p. 408). Madrid: Editorial Médica Panamericana.
- Osterrieth, P. (1944). Le test de copie d'une figure complex: Contribution à l'étude de la perception et de la memoir. *Archives de Psychologie*, 30, 286–356.
- Pepe, M. (2003). *The statistical evaluation of medical test for classification and prediction*. New York: The Oxford University Press.
- Portellano, J. (2005). *Introducción a la Neuropsicología*. (J. Cejudo, Ed.). Madrid: Mc Graw Hil.
- Rădoi, A., Poca, M. A., Cañas, V., Cevallos, J. M., Membrado, L., Saavedra, M. C., ... Sahuquillo, J. (2016). Alteraciones neuropsicológicas y hallazgos neurorradiológicos en pacientes con conmoción cerebral postraumática. Resultados de un estudio piloto. *Neurología*.
<https://doi.org/10.1016/J.NRL.2016.10.003>
- Russo, M. J., Campos, J., Martin, M. E., Clarens, M. F., Sabe, L., & Allegri, R. F. (2013a). Índice de discriminabilidad en memoria de reconocimiento en deterioro cognitivo leve amnésico y demencia tipo Alzheimer leve. Un estudio preliminar. *Neurología Argentina*, 5(4), 241–249.
<https://doi.org/10.1016/J.NEUARG.2013.08.002>
- Russo, M. J., Campos, J., Martin, M. E., Clarens, M. F., Sabe, L., & Allegri, R. F. (2013b). Índice de discriminabilidad en memoria de reconocimiento en deterioro cognitivo leve amnésico y demencia tipo Alzheimer leve. Un estudio preliminar. *Neurología Argentina*, 5(4), 241–249.
<https://doi.org/10.1016/J.NEUARG.2013.08.002>
- Shapiro, A., Benedict, R., Schretlen, D., & Brandt, J. (1999). Validity studies of the Hopkins Verbal Learning Test-Revised. *Archives of Clinical Neuropsychology*, 14(1), 93–94.
[https://doi.org/10.1016/S0887-6177\(99\)90493-6](https://doi.org/10.1016/S0887-6177(99)90493-6)
- Shi, J., Tian, J., Wei, M., Miao, Y., & Wang, Y. (2012). The utility of the Hopkins Verbal Learning Test (Chinese version) for screening dementia and mild cognitive impairment in a Chinese population. *BMC Neurology*, 12. <https://doi.org/10.1186/1471-2377-12-136>
- Solís-Rodríguez, A., González-Bocaranda, J., Giraldo Valdez, D., Parra Vidales, E., Franco Martín, M., Cid Bartolomé, M., ... Santamaría, A. (2017). Estudio de usabilidad de una nueva herramienta de evaluación cognitiva, el CogVal, en una muestra de panameños y españoles. Retrieved March 1, 2018, from http://usma.ac.pa/wp-content/uploads/2017/09/RIPC/RS/IPC_Volumen_5_No2.pdf

-
- Solís Rodríguez, A. (2014, April 11). *Estudio preliminar del cogval-senior, una nueva prueba informatizada para la detección de la demencia Alzheimer en personas mayores*. Universidad de Salamanca. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10366/124217>
- Squire, L. R., & Zola, S. M. (1998). Episodic memory, semantic memory, and amnesia. *Hippocampus*, 8(3), 205–211. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1098-1063\(1998\)8:3<205::AID-HIPO3>3.0.CO;2-I](https://doi.org/10.1002/(SICI)1098-1063(1998)8:3<205::AID-HIPO3>3.0.CO;2-I)
- Strempler-Rubio, E., Alvarado, A., & Vila, J. (2017). Flexibilidad de la memoria tipo episódica en niños preescolares: tiempo y consecuencia. *Acta de Investigación Psicológica*, 7(3), 2775–2782. <https://doi.org/10.1016/J.AIPRR.2017.11.006>
- Swets, J. (1998). Measuring the accuracy of diagnostic systems. *Science*, 240, 1285–1293.
- Tirapu Ustarróz, J., Ríos Lago, M., & Maestú Unturbe, F. (2011). *Manual de Neuropsicología* (2nd ed.). Barcelona: Viguera Editores.
- Wild, K., Howieson, D., Webbe, F., Seelye, A., & Kaye, J. (2008). Status of computerized cognitive testing in aging: A systematic review. *Alzheimer's & Dementia*, 4(6), 428–437. <https://doi.org/10.1016/J.JALZ.2008.07.003>

Uso de la publicidad estatal en Panamá. Criterios presupuestarios ejecutados. Período 2009-2015.

Carmen Solano,*

Investigadora, Dirección de Investigación y Desarrollo, Universidad Católica Santa María la Antigua, Panamá, República de Panamá.

*Autor para correspondencia. Email: csolano@usma.ac.pa

Recibido: 12 de diciembre de 2017

Aceptado: 18 de febrero de 2018

Abstract

This research studies the social use that was given to the official publicity produced by the seven ministries of the Social Cabinet, during the 2009-2015 government period, and the economic resources that were available as advertising investment. It addresses official advertising from the facet that serves exclusively to meet the information needs of the population for its benefit, public services, public policies, programs, explain the rights and duties of citizens and understanding of changes in laws; Which is communication between the State and the citizen. It analyzes the topics covered, the predominant graphic elements, the service areas of the needs and interests of the citizens and the use of publicity techniques of psychological influence for social needs of a sample of 120 televised wedges captured from the official channels of YouTube of the Ministries, based on a report of the advertising investment of the ministries, monitored by Ibope Media. It constitutes a contribution for the discussion in Panama for the lack of a law that regulates the official publicity and the problem that has been evidenced that the same one is not being well directed to orient and benefit the citizen with interests of social use, but to give a positive image of government efforts to the detriment of governance.

Keywords: Official advertising, advertising investment, advertising techniques, governance, budget.

Resumen

Esta investigación estudia el uso social que se dio a la publicidad oficial producida por los siete ministerios del Gabinete Social, en el periodo de gobierno 2009-2015, y los recursos económicos que estuvieron disponibles como inversión publicitaria. Aborda la publicidad oficial desde la faceta menos estudiada, la de que debe servir preponderantemente para satisfacer las necesidades informativas de la población para su beneficio. Es la información que requiere el ciudadano sobre los servicios públicos, políticas públicas, programas, la que explica los derechos y deberes de los ciudadanos y que promueve la comprensión de cambios en las leyes; es la comunicación del Estado con el ciudadano. Se analizan los temas priorizados y abordados por los gobiernos, los elementos gráficos predominantes, los ámbitos de servicio a las necesidades e intereses de los ciudadanos y la utilización de técnicas publicitarias de influencia psicológica para necesidades sociales. Los resultados obtenidos se obtuvieron de una muestra de 102 cuñas audiovisuales capturadas de los canales oficiales de *YouTube*

de los ministerios del Gabinete Social, identificados con base en un reporte de la inversión publicitaria de los ministerios, que fue monitoreada por la empresa Ibope Media. Este estudio constituye un aporte para la discusión en Panamá sobre la necesidad de una ley que regule la publicidad oficial y el problema que queda aquí evidenciado, que la publicidad oficial no está siendo bien direccionada para orientar y beneficiar al ciudadano, con intereses de uso social, sino para dar una imagen positiva de las gestiones gubernamentales en detrimento de una gobernanza que impulse el desarrollo.

Palabras clave: Publicidad oficial, inversión publicitaria, técnicas publicitarias, gobernanza, presupuesto.

1 Introducción

Panamá no tiene una ley que regule la publicidad oficial. Por tanto, los criterios para su utilización por los gobiernos¹ se basa en amplios márgenes de discrecionalidad de los funcionarios para tomar las decisiones sobre qué mensajes enviar a la población. La publicidad oficial cuando es bien utilizada fortalece la gobernanza, entendida como “el proceso de interacción entre actores estatales y no estatales para formular y aplicar políticas en el marco de un conjunto determinado de reglas formales e informales que moldean el poder y son moldeadas por este” (1). La publicidad oficial es un vehículo de mediación social con que cuentan los gobiernos democráticos para establecer una relación de contacto cercano entre el aparato estatal y los ciudadanos, con el propósito que éstos se informen, entiendan y puedan utilizar satisfactoriamente los servicios públicos que están disponibles. Se indaga si los mensajes publicitarios que pauta el gobierno son de utilidad pública, para beneficio de los ciudadanos, con un uso social² o son preferentemente para destacar la gestión de gobierno. La comunicación e información de los gobiernos a los ciudadanos es una necesidad fundamental en los regímenes democráticos. Como toda gestión de carácter gubernamental, requiere de un marco regulatorio con el que no se cuenta.

Los límites del estudio sobre la publicidad oficial se ubica en que solo involucra los siete ministerios que constituyen el Gabinete Social³ del gobierno de Panamá: Ministerio de Ambiente (MiAmbiente), Ministerio de Salud (MINSAL), Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), Ministerio de Educación (MEDUCA), Ministerio de Vivienda y Ordenamiento

¹ Las referencias al término **gobiernos** en esta investigación debe entenderse para tres periodos presidenciales, el último año de gobierno del presidente Martín Torrijos (2009), los del presidente Ricardo Martinelli (julio 2009-julio 2014) y el primer año y medio del presidente Juan Carlos Varela (julio 2014-agosto 2015).

² **Lo social** entendido como todo aquello que incumbe a la sociedad, vista como una comunidad de personas, con sentido de pertenencia, que comparte las necesidades sociales más generales como lo son: la salud, la educación, la conservación de ambiente, la vivienda, el trabajo y el desarrollo humano.

³ **Gabinete Social** es una instancia administrativa de coordinación interinstitucional que tiene las funciones de 1) actuar como organismo asesor del Órgano Ejecutivo y el Consejo de Gabinete en materia de desarrollo social 2) servir de instancia de discusión de la agenda social, formación, coordinación operativa y evaluación estratégica de la política social del gobierno nacional 3) actuar como interlocutor del gobierno nacional ante los organismos y organizaciones internacionales y nacionales, gubernamentales y no gubernamentales en materia de desarrollo social multisectorial. Decreto Ejecutivo No. 335 (de 30 de octubre 2014) “Que reorganiza el Gabinete Social y dicta otras disposiciones”,

https://www.gacetaoficial.gob.pa/pdfTemp/27660/GacetaNo_27660_20141113.pdf

Territorial (MIVIOT), Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral (MITRADEL), para evaluar qué mensajes de carácter social propuestos por esta institucionalidad llegan a la población y si son para el beneficio de los ciudadanos. Se pone este énfasis por considerar que actualmente es relevante para el país mirar la publicidad oficial como una importante inversión de dinero que debe ser utilizada con fines de utilidad pública.

La Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH) define la publicidad oficial como “toda comunicación, anuncio, o espacio solventado con fondos públicos, en cualquier medio de comunicación y en cualquier soporte” (2). Así, la función de administrar los fondos públicos y la razón de la publicidad, como señala Villegas, está al servicio de los intereses generales, “los servidores públicos están al servicio del Estado y de la comunidad. En otras palabras, la comunidad tiene derecho a estar informada, la sociedad no es indiferente al conocimiento de las resoluciones que le pueden interesar... y “la publicidad, además, está ligada a la transparencia” (3).

Teóricamente, el criterio 42 de la CIDH (2) que establece los objetivos legítimos de la publicidad oficial, es básico para esta investigación: “Los Estados deben utilizar la pauta o publicidad oficial para comunicarse con la población e informar a través de los medios de comunicación social sobre los servicios que prestan y las políticas públicas que impulsan, con la finalidad de cumplir sus cometidos y garantizar el derecho a la información y el ejercicio de los derechos de los beneficiarios de las mismas o de la comunidad. Se debe tratar de información de interés público que tenga por objeto satisfacer los fines legítimos del Estado y no debe utilizarse con fines discriminatorios, para violar los derechos humanos de los ciudadanos, o con fines electorales o partidarios” (2). A este criterio se le ha dado operatividad analizando la presencia o no de promoción de la oferta de los servicios públicos de los ministerios, de las políticas públicas, programas de beneficio social, explicaciones sobre los derechos y deberes de los ciudadanos o para la comprensión de cambios en leyes, en las cuñas audiovisuales de publicidad oficial estudiadas.

La finalidad o intencionalidad del mensaje publicitario se articula mediante la utilización de técnicas persuasivas⁴ para la satisfacción de “tres tipos de necesidades humanas, las sistémicas, las sociales y las propias” (4). Las necesidades de tipo social apelan a nuestra necesidad de *inclusión* y *aceptación* social. De tal manera que, siguiendo a Andrews, Van Leeuwen & Van Baaren para analizar esa intencionalidad en el contenido de las cuñas se logra identificando qué técnica publicitaria de influencia psicológica para necesidades sociales se utilizó, con base en la normalización de seis técnicas persuasivas que proponen los autores: la técnica que “apela a sentimientos” (culpa, lástima, preocupación) de la audiencia que los autores nombran *Portazo en la cara*; otra, cuando se emplea a una persona de influencia para transmitir el mensaje que nombran *Autoridad*; la técnica de *Demostración Social* que es la que “incita a que la población imite un comportamiento positivo que le presentan con un modelo o buen ejemplo para una causa”. Otras tres técnicas persuasivas son la que “plantea ejemplos de reafirmación por proceder del mismo sitio, con una filiación cultural o religiosa compartida” nombrada como *Atracción*

⁴ **Persuasión:** “En publicidad, usted tiene el control total del contenido. Aquí intentamos convencer a alguien de hacer o pensar algo. El rol de la agencia de publicidad es ayudar al cliente [gobierno, en este caso] a persuadir a audiencias de consumidores potenciales a que piensen o a que hagan algo. Para ser persuasivo, usted tiene que entender tres componentes esenciales: la credibilidad del que habla, el contenido del mensaje y la participación de la audiencia”. J. Thomas Russell, W Ronald Lane y Karen Whitehill King. *Kleppner Publicidad*. Decimosexta edición. México: Pearson/Prentice Hall, 2005. p. 197. ISBN 970-26-0642-X.

Fugaz, la nombrada *Poner el pie en la puerta* que es “incentivar e incrementar la auto-percepción de los interlocutores (como persona noble e importante) y luego pedir la adhesión a una causa mayor” y por último *Reconocer Resistencia* que “incentiva a superar un problema mediante el hecho de reconocer las resistencias de la población para hacerlo” (4). La utilización prioritaria de las técnicas Demostración Social, Poner el pie en la puerta y Reconocer Resistencia validarían una intencionalidad social positiva por parte de los gobiernos porque cumplen con la misión de informar y formar al ciudadano. Mientras que la utilización de la técnica Autoridad con figuras del gobierno como ministros y el presidente de la república, demostrará una manipulación flagrante con fines electorales, de manera permanente, en el ejercicio de la gestión de gobierno. La técnica que apela a sentimientos al “hacer una gran petición y a continuación una mucho más pequeña incrementa las posibilidades de éxito de la segunda”, Portazo en la cara. En nuestro medio social, cuando se utiliza la técnica de Atracción Fugaz, que plantea una reafirmación por procedencia compartida de ser panameños, se obtiene el sentimiento de inclusión y aceptación en la audiencia.

El estudio de la publicidad estatal (oficial o institucional como también se nombra) ha sido abordado desde diversas aristas: como fenómeno integrador ante la inmigración (5), la del marco jurídico y controversias (6), campañas contra la violencia de género (7), fomento de la cultura de paz (8, 9), el control externo de la libertad de expresión y de medios mediante la asignación de la pauta publicitaria estatal (10).

En Panamá, el periódico La Prensa es el medio de comunicación que puso en la agenda pública el tema de la publicidad estatal, aproximadamente en el año 2009⁵. Desde entonces, el tratamiento de las noticias dado por La Prensa (Duarte, Zea, Arcia, Aguilar, Morales, Mizrachi, González, Burón-Barahona) respecto al uso de la publicidad oficial giran en torno a denuncias de líderes de opinión y miembros de la sociedad civil que cuestionan la cantidad de anuncios y uso excesivo del dinero; también mencionan la necesidad de establecer normas para la publicidad estatal e informan sobre cómo se deben utilizar estos fondos. Noticias exclusivas de costos y sobrecostos de la publicidad oficial referenciados al presupuesto general del Estado. También sobre la repartición de la pauta publicitaria en medios de comunicación afectos u opositores a los gobiernos en turno, sobre todo en los años electorales. El panorama que viene denunciando el periódico La Prensa desde 2009, y en años recientes también La Estrella, no ha variado en las tres últimas administraciones de gobierno.

En el ámbito iberoamericano los países que han legislado la publicidad oficial son Canadá (2006) y Perú (2006). Otro referente es España (2005) y Reino Unido con sus “Guías de Decencia” (Propriety Guides) “que regula la actividad de los oficiales de prensa de las dependencias del estado, incluyendo la promoción de campañas publicitarias” (2).

Es urgente crear conciencia en el país sobre la importancia de este tema dado que cada año se destina más dinero a la publicidad estatal y en principio este hecho puede ser muy positivo, pero siempre que la inversión se haga con el fin verdadero de informar, formar y facilitar el desarrollo humano de la población.

⁵ El 26 de agosto de 2009 publicó una noticia firmada por Edith Castillo Duarte “La publicidad aumentó 20%”. Y el 11 de noviembre de 2009, Mary Triny Zea firmó la noticia “2.1 millones en publicidad estatal”.

2 Materiales y métodos

2.1. Método

El presente es un estudio que utiliza el método de investigación documental, con enfoque mixto – cuantitativo y cualitativo–, de carácter exploratorio y explicativo. Emplea la herramienta del análisis de contenido cuantitativo (11) para evaluar metódicamente los rasgos variables en spots o cuñas audiovisuales de publicidad oficial. La dimensión cualitativa, utiliza el método de análisis de datos visuales con un enfoque interpretativista que propone Banks (12) para determinar la presencia o no de los criterios técnicos de la publicidad oficial.

El análisis visual se realiza con imágenes preexistentes, y no imágenes creadas en la investigación, con el propósito de observarlas, atendiendo al contexto social panameño, para determinar propiedades formales de las cuñas, siguiendo a Banks (12). Las propiedades formales analizadas son: elementos gráficos que expresan visualmente el mensaje (textos, fotografías, videos de archivo, ilustraciones y gráficos), presencia de modelos humanos que muestren una diversidad étnico-cultural (origen europeo, afrodescendiente, pueblos originarios, asiáticos o mestizos) y tipo de lugares de rodaje (sitios abiertos como ciudad, parques, barrio o calle y/o cerrados). Se visionó cada una de las cuñas las veces que fuera necesario registrando la presencia o no de estos elementos formales en las mismas.

El uso social que proponen las cuñas fue estudiado mediante un protocolo de análisis constituido por tres hojas o secciones. La primera es la hoja de referencia que contiene los datos generales de la cuña publicitaria (nombre del ministerio que contrata, nombre de la campaña, tema principal de la información, y los elementos visuales formales ya mencionados). La segunda hoja del protocolo es la que evalúa la utilización de técnicas persuasivas de la publicidad para necesidades sociales de acuerdo a Andrews, Van Leeuwen y Van Baaren (supra) con la clasificación que hacen de seis técnicas: la del reconocimiento de resistencia (reconocer resistencia), incrementar la auto-percepción (poner el pie en la puerta), demostración social (demostración social), reafirmación por procedencia (atracción fugaz), autoridad y apelación a sentimientos (portazo en la cara).

La tercera hoja del protocolo es la que permite la aproximación a los contenidos de uso social de la publicidad del Estado, definiéndose las categorías con base en los criterios de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos de la OEA (2) para la publicidad oficial. Con base en estos principios se definieron seis categorías: la del ámbito de servicio de necesidades e intereses de los ciudadanos que aborda, la de utilidad pública, el desligue de la información veraz/neutral sobre políticas públicas y opinión política, si solo se destaca los logros de gestión del gobierno, si funcionarios de la entidad aparecen en las inserciones que se contratan. Solo se buscó identificar el contenido manifiesto en la cuña sin pretender profundizar en un contenido simbólico o latente como plantea Banks metodológicamente. El contenido manifiesto en la cuña se identificó a través de los textos, fotografías y videos que contiene, no se buscaron significados latentes porque la identificación de los contenidos manifiestos fue suficiente para evidenciar el uso social que el gobierno, de tres periodos presidenciales, dio al recurso económico que tuvo disponible. Se buscó establecer la clara intención para satisfacer necesidades sociales de la población o desviaciones de la intención hacia otros intereses del gobierno.

Procedimiento

Primera etapa: recolección de la muestra

Las cuñas fueron capturadas del ciberespacio, entre julio-octubre de 2016, rastreando los diferentes canales de información, ya fueran canales de *YouTube* oficiales de los ministerios del Gabinete Social, sitios web de las agencias de publicidad del país y los canales de redes sociales *Twitter* y *Facebook* de ministerios y agencias, para recuperarlas. Los videos son compartidos entre el canal *YouTube* del Ministerio de la Presidencia, del cual se obtuvo el 40% de las cuñas publicitarias analizadas para esta investigación, y el de los distintos Ministerios. En el canal de YouTube del Ministerio de la Presidencia se buscó exhaustivamente desde el más antiguo al más actual, uno por uno.

Un obstáculo importante para las búsquedas fue que los canales oficiales de *YouTube* de los ministerios se crean a partir del 3 de julio de 2009 -primer día del periodo del presidente Ricardo Martinelli- cuando fue instituido el canal del Ministerio de la Presidencia. Esa es la razón por la que en dicho canal no existen cuñas del periodo del presidente Martín Torrijos, por la que el 57% de las cuñas analizadas de la muestra corresponden al periodo del presidente Martinelli, el 40% al presidente Varela y solo un 3% al presidente Torrijos. Se encontraron cuñas del gobierno del presidente Juan Carlos Varela a partir del 1 de julio de 2014 pero no son muchas las campañas que aparecen durante el 2015. Respecto a la búsqueda de cuñas en redes sociales hay que señalar que los vínculos o *links* de los videos de las campañas publicitarias del gobierno del presidente Martinelli fueron borrados y solo se pueden ver los *tweets*.

Segunda etapa: aplicación del protocolo de análisis e interpretación

Se aplicó el protocolo de análisis a cada una de las cuñas, en el orden que fueron archivadas, con base en los parámetros teóricos establecidos, para hacer la interpretación de lo que se visionó en la cuña. Los datos fueron procesados mediante la aplicación informática hoja de cálculo Microsoft Excel v16.0.

La cuantificación del análisis de contenido está basada en la estadística descriptiva en la que se incluyen porcentajes o medianas. El paso siguiente fue el de analizar los datos obtenidos para los resultados y la formulación de conclusiones.

2.1.2. Población y muestra

El universo de estudio son las campañas de publicidad oficial, monitoreadas por IBOPE⁶, de los ministerios del Gabinete Social = **576**, dato que se obtuvo de un reporte solicitado para esta investigación a la empresa publicitaria TBWA⁷ titulado “Reporte de Competencia-Ministerios 2009-

⁶Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estadística (IBOPE), fundada en Brasil en 1942, desde 2015 comprada y fusionada con la británica Kantar Media, hoy Kantar IBOPE Media-Panamá, “empresa que brinda información precisa y relevante sobre la inversión en medios para agencias de publicidad, empresas de medios y anunciantes”, presente en 15 países latinoamericanos. <https://www.kantaribopemedia.com/ca/quem-somos/>

⁷TBWA es “una agencia de comunicación que desarrolla e implementa estrategias, planificación y publicidad de contenido creativo de medios ATL, BTL y Digital para marcas locales e internacionales”. <http://www.tbwapanama.com/>

2015” donde se consignó el monto de la inversión por campañas, de los siete ministerios, monitoreadas por IBOPE, que define el marco de muestreo de la población y muestra para cada ministerio. El reporte recibido informó sobre los nombres de las campañas y el monto de la inversión⁸ ejecutada, listados para los siete ministerios del gabinete social. Este universo incluye todo tipo de materiales publicitarios (avisos, cintillos impresos, anuncios, compra de fotografías, gacetillas, resoluciones en las que se invierte entre \$8.33 hasta \$2, 918,111.69) y no diferencia explícitamente las cuñas televisivas que es la unidad de análisis de esta investigación.

Para encontrar las cuñas para televisión, se redujo la población = 576 campañas listadas en el reporte de IBOPE, utilizando el parámetro de muestreo > \$10,000 para obtener a partir de allí los nombres de las campañas que, por el monto de dinero invertido, reflejaría de esta manera lo pautado⁹ en televisión. Así, se obtuvo el universo de la investigación constituido por las campañas publicitarias pautadas en televisión por las entidades ministeriales del Gabinete Social, **N =148**.

Para el diseño de la muestra se implementó un muestreo arbitrario, utilizando un error de 5.4% y un intervalo de confianza de 95%, p=0.5 y q=0.5. Para la determinación del tamaño de la muestra se utilizó lo siguiente:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + (Z^2 * p * q)}$$

Z= nivel de confianza 95%

p=Porcentaje de la población que tiene el atributo deseado p=50%

q=Porcentaje de la población que no tiene el atributo deseado (1-p) = 50%

N= Tamaño del universo N=148

e= Error de estimación máximo aceptado e=5.4% o (e=5%; e=3%)

n= tamaño de la muestra calculado

n=	102
Z ²	3.8416
N	148
p	0.5
q	0.5
e ²	0.002916
N-1	147

⁸Inversión publicitaria: monitoreo de la inversión publicitaria por volumen y valor monetario basada en las tarifas publicadas. *Latin American Multichannel Advertising Council (LAMAC)* www.lamac.org/colombia/glosario

⁹Pauta: Un grupo de spots; la hora, día y fechas en que los anunciantes planean mostrar sus comerciales. Conocido también como Horario. www.lamac.org/colombia/glosario

De esta forma se logró una muestra con fortaleza explicativa y representatividad de las cuñas producidas sobre temas de la competencia de los ministerios del Gabinete Social, y que permite describir si los mensajes de la publicidad oficial están enfocados para la satisfacción de las necesidades de la población.

La unidad de análisis es el producto denominado *spot* o cuña televisiva, seleccionada debido a que la televisión fue el medio de comunicación que recibió mayor inversión publicitaria del periodo estudiado.

En Panamá, IBOPE es la empresa que monitorea comercialmente la inversión en publicidad alimentando con esta información al mercado publicitario, constituido por las agencias de publicidad, empresas de medios y anunciantes. Este mercado necesita tener una plataforma que les permita saber, verificar, corroborar que su inversión fue efectivamente realizada por los distintos medios de comunicación donde pautaron para sus clientes y el gobierno es uno de ellos. Por lo anterior, es el recurso disponible y confiable para trabajar este tipo de investigaciones.

Tabla 1:
 Población y Muestra

MINISTERIOS (Gabinete Social)	Registro Total campañas GS	POBLACIÓN- N = > \$10,000	MUESTRA n=cuñas encontradas
Mi Ambiente	6	2	5
Salud	192	56	24
Desarrollo Social	58	17	17
Economía y Finanzas	31	16	16
Educación	41	23	23
Vivienda y Ordenamiento Territorial	35	14	6
Trabajo y Desarrollo Laboral	213	20	11
Total	576	148	102

IBOPE IWKS 2013-2015, elaboración a partir de resultados de búsqueda

3 Resultados

La hipótesis que los gobiernos del periodo 2009-2015 no han direccionado la publicidad estatal para beneficio del ciudadano, mediante un mandato e intención de uso social de los recursos disponibles, sino que los han sido utilizados para crear una imagen personal positiva de los altos cargos y con pretensiones electorales de su gestión gubernamental, se cumple, por cuanto el 42% de las cuñas sociales no desliga la opinión política de la información veraz y neutral sobre las políticas públicas. El 38% de las cuñas no son de utilidad pública sino para ensalzar la labor del gobierno. En ambas situaciones el porcentaje es alto y evidencia deficiencias importantes en los criterios que utiliza el gobierno para invertir el dinero de la publicidad oficial de los ministerios que atienden lo temas sociales.

En un 31% de las cuñas solo se destaca los logros del gobierno mientras que en un 39% está la presencia manifiesta de funcionarios de elección del presidente (ministros) o del propio presidente en las piezas publicitarias. Además, esta presencia también se da por *voez en off*, en el periodo del presidente Martinelli con su misma voz, para terminar la cuña con la frase “Juntos haciendo un mejor Panamá”. Hay cuñas en que el presidente Martinelli narra todo el mensaje. Del 40% que hacen la muestra de cuñas del periodo del presidente Varela, en el 17% de ellas, hay imágenes y referencias que presentan al presidente. Y en la muestra de solo tres cuñas del presidente Torrijos, en dos de ella están el presidente y la primera dama.

Es contundente lo encontrado en la publicidad oficial en cuanto al abordaje de contenidos sobre el servicio a las necesidades de los ciudadanos que entre un 74-100% de no cumplimiento para los siguientes ámbitos explorados:

Tabla 2:

Contenido sobre el servicio a las necesidades de los ciudadanos en la publicidad oficial

Contenidos	Porcentaje	
	Cumple	No Cumple
Informa de acciones, la imagen y características de los ministerios y/o rendición de cuentas	21%	79%
Difunde disposiciones jurídicas nuevas que por su repercusión social requieren medidas complementarias para el conocimiento general	0%	100%
Facilita el ejercicio de los derechos de los ciudadanos y promueve el cumplimiento de deberes	15%	85%
Advierte de la adopción de medidas de orden o seguridad públicas	2%	98%
Previene riesgos o daños de cualquier naturaleza para la salud de las personas o el patrimonio natural	26%	74%
Difunde el patrimonio histórico y natural nacional	0%	100%
Comunica programas y actuaciones públicas de relevancia social	42%	58%

Elaboración propia

Temas priorizados por Ministerios del Gabinete Social

La relación de la inversión de la publicidad oficial de los ministerios del Gabinete Social y el resto de las instituciones de gobierno es apenas el 33% de toda la inversión.

En ese marco de desventaja, los temas de salud son los más considerados, el 23%, con base en las 102 cuñas de la muestra concerniente exclusivamente a los ministerios del Gabinete Social, e incluye mensajes de AH1N1, dengue, obesidad, VIH-SIDA y anti tabaco.

En igual nivel de preferencia de los gobiernos, 23%, se ubican los temas de la educación. Los mensajes favorecidos para la educación son: ocho cuñas con temas alusivos a las fiestas patrias, cinco para la beca universal, una cuña para el programa “Panamá bilingüe”, igual que para la sensibilización al cambio climático en escuelas, los huertos escolares y una campaña “no robes a la escuela”.

Los asuntos que son competencia directa del Ministerio de Desarrollo Social, ministerio donde se ubica la Secretaría Técnica del Gabinete Social, son los terceros en orden de importancia con un 13%. Los adultos mayores a través del programa de subsidio directo “100 a los 70” con cinco cuñas, los temas de transferencia condicionada para disminuir la pobreza “Red de Oportunidades” con tres cuñas, dos cuñas para los temas de familia al igual que para juventud, una cuña para violencia doméstica y una para personas con discapacidades. Entre todos los temas son solamente 13 cuñas de la muestra.

Los temas que son responsabilidad del Ministerio de Economía y Finanzas priorizados fueron: CERDEM, Fondo Ahorro, equipos fiscales, minería, descentralización, beneficios del TLC con los Estados Unidos y de venta directa de comida para el pueblo bajo la justificación que es para ayudar a la economía familiar, son igualmente 13% de la muestra.

El Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral representa el 10% y divulgó cuñas pertinentes a su gestión: tres cuñas para cada uno de los temas de salario, empleo e informativos del ministerio. Una cuña para el Premio IPEL y una sobre la violencia doméstica.

Los asuntos del Ministerio de Vivienda y Ordenamiento Territorial y representan el 5% de la muestra, todas estas cuñas son sobre el proyecto habitacional en el corregimiento de Curundú de la ciudad de Panamá nombrado “Proyecto Curundú”. El Ministerio Mi Ambiente representa también un 5% y sus temas son tres cuñas sobre reforestación, una institucional y una sobre la ley que creó el ministerio.

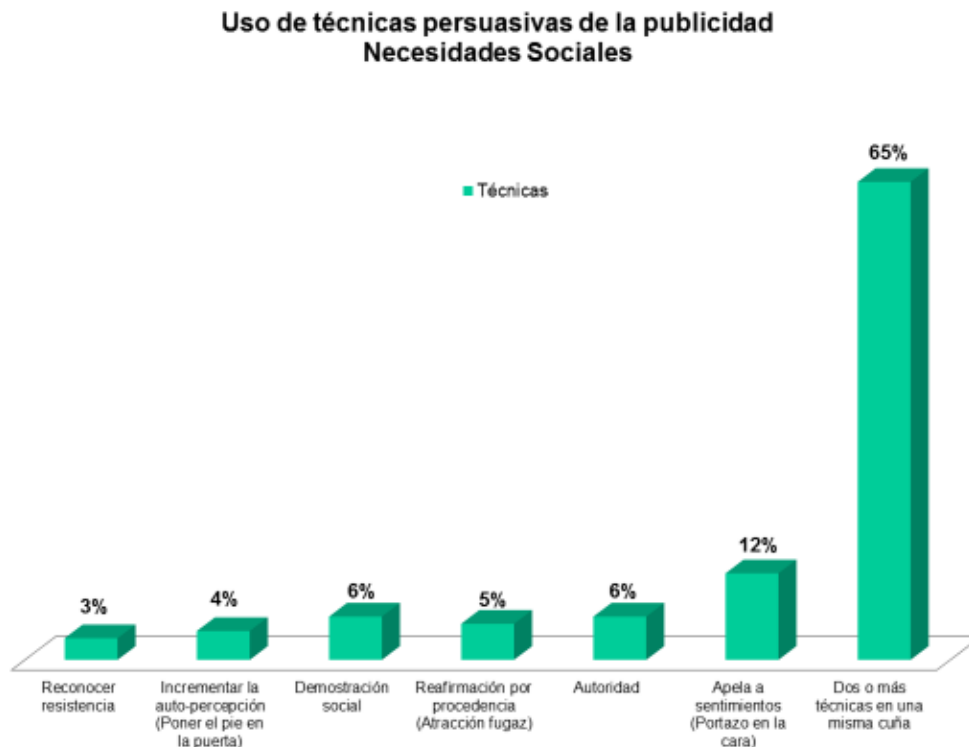
Hay una presencia de cuñas de Múltiples temas donde se incluyen imágenes de los programas sociales, un 8% de la muestra analizada y todas se pueden caracterizar con el hecho que sólo destacan los logros del gobierno, no son de utilidad pública, no desligan y no utilizan ninguna técnicas persuasivas de la publicidad para necesidades sociales, salvo la de usar la figura de Autoridad, pero en este caso no de manera positiva sino la presencia del presidente Martinelli y sus ministros. Son campañas con los nombres “100 días de gobierno”, “Promesas cumplidas”, “Vamos bien”, “Más en 4 años que en 40”, “Más en 5 años que en 50”, “Molestias y beneficios/Panamá: Más en 4 años que en 40”, “Juntos haciendo un mejor Panamá”, “El cambio está en marcha”, “Los primeros 100 días-Ricardo Martinelli”,

“Progresos-Gobierno Nacional de Panamá”, “Los cambios yo si los puedo ver (modelo no vidente)”. El presidente Varela en la cuña “100 días Panamá Primero” donde, al igual que el presidente Martinelli en una similar, narra él mismo sobre los logros de su gobierno de manera política.

Técnicas publicitarias persuasivas para atender necesidades sociales

El uso de técnicas publicitarias persuasivas para atender necesidades sociales se da de una manera técnica notable, en el 65% de las cuñas se utilizan dos o más técnicas en una misma cuña para llegar a la audiencia. La técnica persuasiva utilizada de manera exclusiva es la de “apelar a sentimientos” (culpa, lástima, preocupación) de la audiencia que los autores nombran Portazo en la cara, 12%. También de manera exclusiva hay preferencia en un 6% por emplear una persona de influencia o Autoridad para transmitir el mensaje, y la Demostración Social que es la técnica de “incitar a que la población imite un comportamiento positivo que le presentan con un modelo o buen ejemplo para una causa”. Otras tres técnicas persuasivas fueron utilizadas en menos oportunidades. La técnica de “plantear ejemplos de reafirmación por proceder del mismo sitio, con una filiación cultural o religiosa compartida” nombrada como Atracción Fugaz en el 5%, Poner el pie en la puerta 4% que es “incentivar e incrementar la auto-percepción de los interlocutores (como persona noble e importante) y luego pedir la adhesión a una causa mayor” y por último Reconocer Resistencia que “incentiva a superar un problema mediante el hecho de reconocer las resistencias de la población para hacerlo” en el 3% de los casos.

Figura 1: Técnicas publicitarias persuasivas-Necesidades sociales



Las seis técnicas utilizadas en forma exclusiva corresponden al 36% de la muestra.

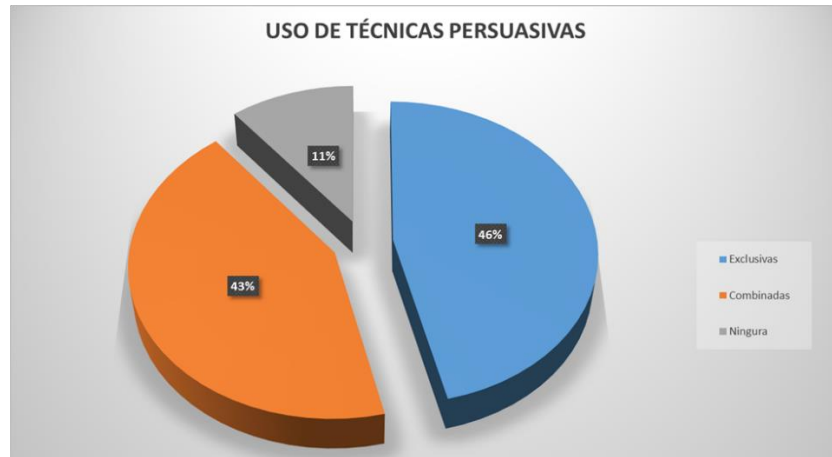


Figura 2: Uso de técnicas publicitarias persuasivas – Necesidades sociales

En 22% de las cuñas no se utiliza ninguna técnica persuasiva de la publicidad para necesidades sociales. Son cuñas del sector salud cuya característica es que no utilizan personas sino imágenes de figura humana para no discriminar grupos de población por etnicidad o características culturales y dar el mensaje de prevención que debe llegar a todos. Se trabajan en estudio, utilizan gráficos, animaciones, su producción es de costo más bajo porque no moviliza equipos de rodaje, equipo de especialistas, no hay incertidumbre sobre el clima.

Elementos gráficos de las cuñas

La utilización de elementos gráficos en las cuñas, en un 36%, predomina el uso de solo video. En un 30% textos y video. Los textos sobre las imágenes son auxiliares que se utilizaron para recalcar detalles importantes de los mensajes y en la mayoría de las veces se destacan cantidades numéricas. En un 7% el predominio de textos-ilustraciones-, las ilustraciones son recursos de imágenes trabajadas en estudio y no grabadas.

En el 83% de las cuñas hay presencia de personas mientras que el menor porcentaje, 17%, no se utiliza ningún actor y solo los recursos de textos y música.

El origen étnico de las personas participantes como actores, en el 47% de las cuñas utiliza modelos mestizos, y en el 15% utiliza personas mestizas y afrodescendientes. El uso de personas de origen europeo en el 6% y solo personas afrodescendientes en el 7%. La presencia de solo personas de pueblos originarios y de origen asiático se da en un 1%.

El tipo de lugares donde se da el rodaje utilizada de manera preponderante, 35%, fue en lugares abiertos, ciudad, parques, barrio y calle. En segundo lugar, 28%, solo lugares cerrados y en tercer lugar, 15% lugares abiertos con lugares cerrados. La presencia de sitios con monumentos históricos, lugares de montaña y selva, el 1% cada uno. .

Manejo presupuestario e inversión publicitaria

Todo el sector público

El Ministerio de Economía y Finanzas remitió, a requerimiento formal al Director del Presupuesto de la Nación, una tabla con la ejecución presupuestaria del sector público según entidad. Se solicitó los montos ejecutados con el nombre del gasto en la Partida 132 Promoción y Publicidad de los ministerios del Gabinete Social (MIDES, MITRADEL, MINSA, MEDUCA, Ambiente, MIVIOT y MEF) más el Ministerio de la Presidencia en los años 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014 y 2015 como información imprescindible para esta investigación.

Se recibió una tabla con montos presupuestarios que representan un presupuesto muy inferior si se comparara con lo verdaderamente ejecutado, solo en pauta publicitaria, de acuerdo a IBOPE. Esta tabla recibida que muestra solo lo originalmente presupuestado, sin ningún tipo de ajuste por los traslados partidas que se dan en la administración financiera de los gobiernos y sin el desglose de la partida 132, dando el hecho de no poder contar con una información oficial para hacer un análisis comparativo presupuesto vs inversión publicitaria, nos permite solo presentar los datos obtenidos de manera separada.

Tabla 3:
Ejecución presupuestaria del sector público - MEF

05/10/2016 05:00 PM

MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS
DIRECCION DE PRESUPUESTO DE LA NACION
EJECUCION PRESUPUESTARIA DEL SECTOR PUBLICO, SEGUN ENTIDAD
AÑOS 2009 - 2016 REAL Y RECOMENDADO 2017
 (En miles de Balboas)

Descripción	Período 2009 - 2013							Período 2014 - 2017					Acumulado	Promedio	Crec. 2017-2013 (%)
	2009	2010	2011	2012	2013	Acumulado	Promedio	Real			Presupuesto				
								2014	2015	2016	2017				
TOTAL	541.6	2,091.8	9,623.1	14,572.5	28,102.1	54,931.1	10,986.2	3,461.2	2,994.1	.0	.0	6,455.3	1,613.8		
GOBIERNO CENTRAL	541.6	2,091.8	9,484.5	14,515.4	28,027.9	54,661.2	10,932.2	3,447.4	2,983.5	.0	.0	6,430.9	1,607.7		
003 PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA	41.8	850.4	8,380.7	12,813.0	26,690.4	48,776.4	9,755.3	2,453.0	2,218.2	.0	.0	4,671.2	1,167.8		
007 MIN. DE EDUCACIÓN	.0	208.4	14.1	17.0	.5	240.0	48.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0		
012 MIN. DE SALUD	130.9	217.8	586.2	689.2	30.0	1,654.1	330.8	351.6	240.1	.0	.0	591.7	147.9		
013 MIN. DE TRABAJO Y DESARROLLO LABORAL	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	38.2	.0	.0	38.2	9.6		
014 MIN. DE VIVIENDA Y ORDENAMIENTO TERRITORIA	.0	.0	50.5	3.3	16.5	70.3	14.1	16.0	7.7	.0	.0	23.7	5.9		
016 MIN. DE ECONOMIA Y FINANZAS	84.9	759.7	181.1	853.2	961.1	2,840.0	568.0	558.7	440.5	.0	.0	999.2	249.8		
021 MIN. DE DESARROLLO SOCIAL	283.9	55.5	271.9	139.7	329.3	1,080.4	216.1	68.0	38.8	.0	.0	106.8	26.7		
INSTITUCIONES DESCENTRALIZADAS	.0	.0	138.6	57.1	74.2	269.9	54.0	13.8	10.6	.0	.0	24.4	6.1		
108 AUT. NACIONAL DEL AMBIENTE	.0	.0	138.6	57.1	74.2	269.9	54.0	13.8	10.6	.0	.0	24.4	6.1		

Estos datos solo permiten comprender que se presupuestó algún dinero para el Ministerio de Economía y Finanzas (B/.3,839.20), Ministerio de Salud (B/.2,245.80), Ministerio de Desarrollo Social (B/.1,187.10) y Ministerio de la Presidencia (B/.53,447.50). Significa también que el presupuesto del Ministerio de la Presidencia es 14 veces más grande que el del ministerio social (Economía y Finanzas) al que se le asignaron fondos, según esta información recibida sobre ejecución presupuestaria.

Lo destacable de esta información es que el MEDUCA recibió fondos en 2010 y después casi nada, el MITRADEL nada, MINSA recibe fondos todos los años del periodo menos en el 2013 y que en los años 2013-2014 MIVIOI, MEF, MIDES y Presidencia recibieron las mejores asignaciones en el presupuesto. La inversión real no es ésta, como podemos inferir cuando recibimos datos del pago que hizo el gobierno en pauta publicitaria, pero la proporción para el reparto de fondos o pago de inversión publicitaria sí es la misma, Presidencia, MEF, Salud y MIDES en ambas fuentes.

ESTACIONALIDAD 2009 - 2015

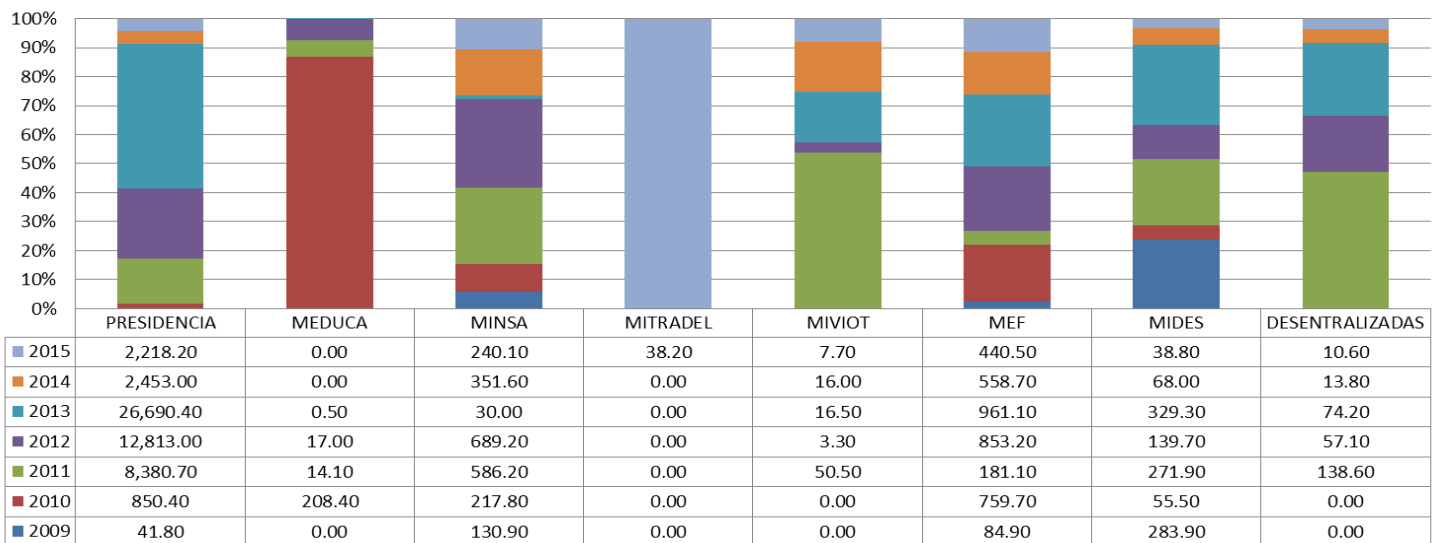


Figura 3: Estacionalidad sector público 2009-2015 – Ministerio de Economía y Finanzas

El uso y selección de medios de comunicación social para la pauta oficial, en términos generales, en el período presenta que la televisión es el medio de mayor pauta pues se invirtió un total de \$36, 498,770. Los ministerios que más invirtieron en ese medio fue el de la Presidencia con \$23, 724,294 seguido del de Salud con \$3, 842,795. Las revistas son el medio donde menos se pauta seguido de la publicidad exterior.

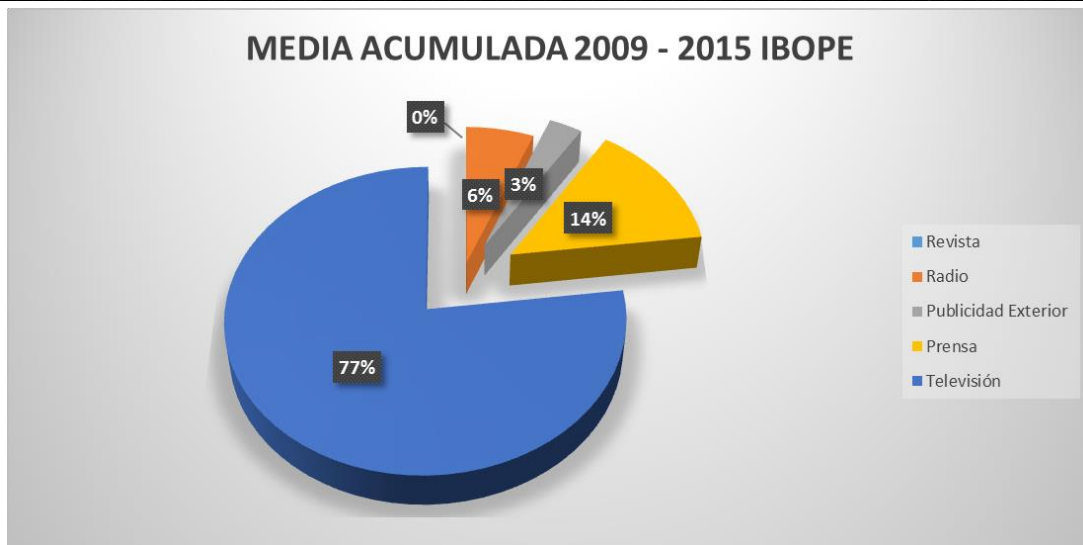


Figura 4: Uso de Medios. IBOPE IWKS 2013-2015

Así entonces, la inversión publicitaria, de acuerdo a IBOPE, durante el periodo del 2009-2015 para el total del sector público (todos los ministerios) fue de \$47, 438,277. Los ministerios con mayor inversión durante este periodo son el Ministerio de la Presidencia con el 59.8% total de la inversión seguido del Ministerio de Salud con el 10.4% y el Ministerio Economía y Finanzas con el 7.2%.

El Gabinete Social

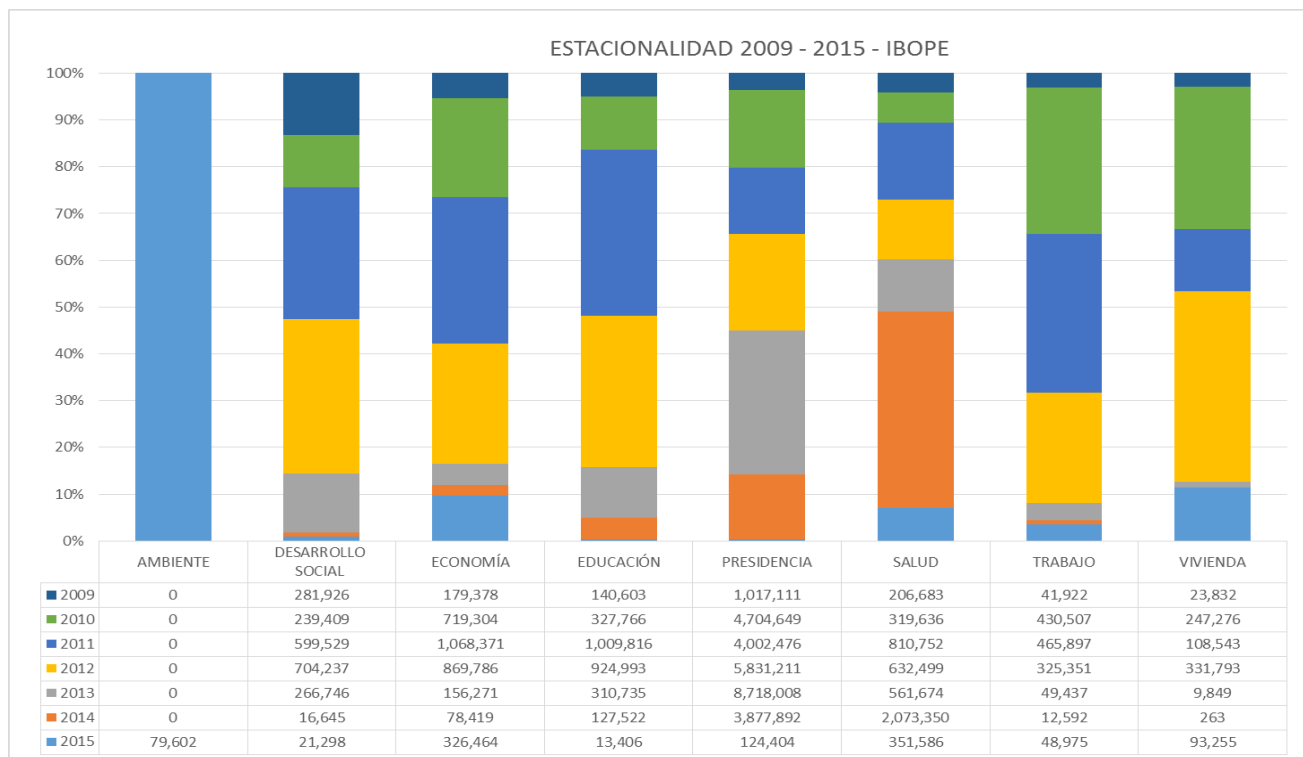


Figura 5: Estacionalidad Gabinete Social y Presidencia - IBOPE IWKS 2013-2015

El año 2013 fue el de más inversión con un total de \$10, 874,201 y se debió en gran medida a la pauta realizada por el Ministerio de la Presidencia cuya inversión fue de \$8, 718,008.

La inversión septiembre 2014 vs septiembre 2015 decreció en un -76. De enero a septiembre de 2015 los Ministerios invirtieron un total de \$1, 235,267. El Ministerio con mayor inversión fue el de Salud con un 28% total de la inversión seguido del Ministerio de Economía y Finanzas con el 26%. El mes de junio de 2015 fue el mes con mayor inversión; solo el Ministerio de Salud invirtió el 85% total de la inversión con su Campaña Contra el VIH.

La inversión publicitaria, de acuerdo a IBOPE, exclusivamente de los ministerios del Gabinete Social en total fue de \$15, 607,898. Los ministerios con mayor inversión durante este periodo son el Ministerio de Salud con 32% total de la inversión seguido por el Ministerio de Economía y Finanzas con 22%, en tercer lugar el Ministerio de Educación con 14%, igual que el Ministerio de Desarrollo Social 14% y en quinto lugar el Ministerio de Trabajo y Desarrollo laboral, 9%. Los ministerios de Vivienda y Ordenamiento Territorial y Ministerio de Ambiente representan apenas el 5% y 0.5%, respectivamente.

El Ministerio de la Presidencia tiene total injerencia sobre las decisiones de los temas que se van a dar a los ciudadanos, a través de la publicidad, que deben ser competencia de cada uno de los ministerios. El presupuesto de la publicidad oficial se maneja realmente desde la Presidencia y este hecho le da un control total del presupuesto de publicidad del Estado. Esto puede ser considerado un vicio del mismo presupuesto como tal, porque no se puede medir a ningún ministerio con ese tipo de directriz administrativa, porque ninguno de los ministerios suma lo que gastó la Presidencia.

Inversión publicitaria Gabinete Social y Ministerio de la Presidencia

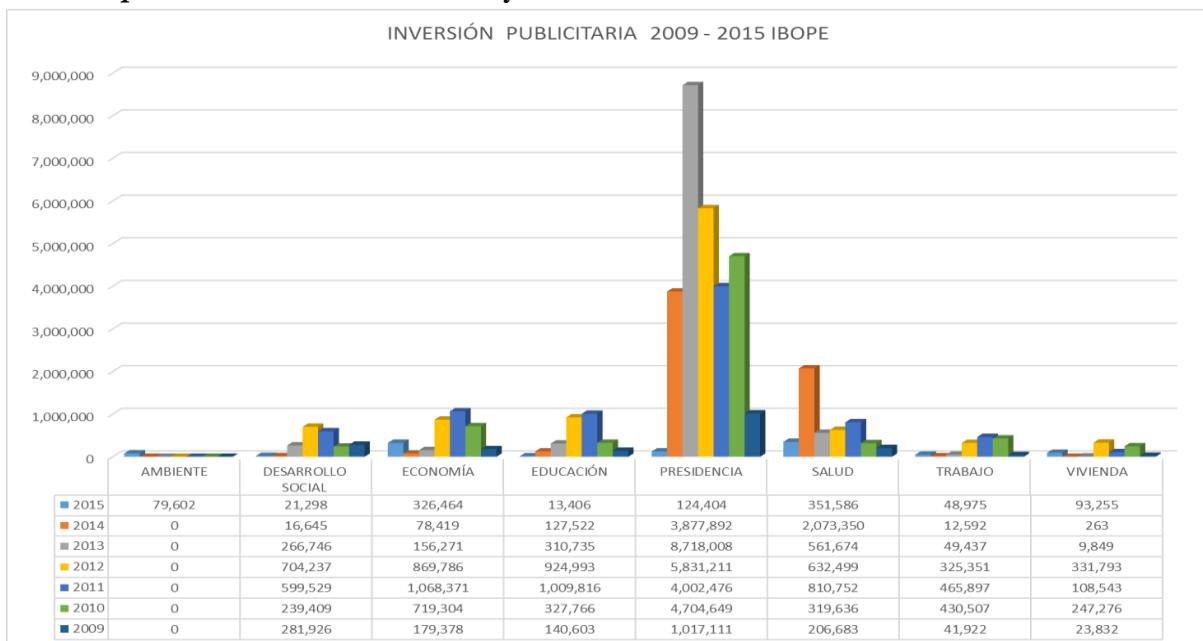


Figura 5: Estacionalidad Gabinete Social y Presidencia - IBOPE IWKS 2013-2015

4 Discusión

No se propone disminuir el gasto de publicidad oficial sino que sea utilizado de acuerdo a principios generales convenidos de buen uso para las sociedades democráticas modernas que es comunicar servicios, programas y actuaciones públicas de relevancia social para beneficio de los ciudadanos. La publicidad oficial debe ser un instrumento de apoyo a la construcción de la sociedad panameña y democrática del siglo XXI, más justa, equitativa y educada en derechos humanos. Donde se trate al individuo como ciudadano y no como un cliente político. De eso precisamente se trata la gobernanza, gobernar para lograr el desarrollo económico, social e institucional que sea duradero.

Sin un marco jurídico, normas y criterios de actuación claros no será posible mejorar el estado de oportunismo y ventajismo en la gestión de la publicidad oficial por parte de los funcionarios. A pesar que no se puede acusar de ilegal las actuaciones conocidas no solo, porque no existe una ley, sino porque se han utilizado temas o asuntos de interés público como justificación del gasto publicitario, que es lo que se ha venido haciendo sin atender las verdaderas necesidades de los ciudadanos y la utilidad pública de los mensajes.

La comprobación que en un 38% de las cuñas sociales se denota de manera manifiesta que la intención no es de utilidad pública, desvirtúa la misma esencia de los fines para los que se gobierna, el ejercicio de la gobernanza. El incremento real y exagerado de la inversión publicitaria en los años 2013-2014, que fueron años pre electorales en el país, corrobora que la inversión publicitaria se incrementa más por los intereses políticos electorarios, ya que se dio presupuesto a algunos ministerios y al resto nada. Esto permite pensar que las campañas estuvieron en función de esa parte política electoral, no de la parte social del Estado.

Los temas de la salud son los que mejor se manejan. Los de asuntos concernientes al trabajo son pertinentes y apuntan a su principal competencia. Los temas específicos de la educación no son abordados en las cuñas. Los temas de desarrollo social son los peor manejados, sirven solo de justificación para el gasto de la intencionalidad política con vistas a las elecciones. Casi no existen mensajes que atiendan a la oferta de servicios de los ministerios que no es priorizada y visibilizada en la publicidad oficial. La publicidad de los ministerios que conforman el Gabinete Social está mal direccionada y no está contribuyendo a mejorar la vida de los ciudadanos.

El uso preponderante en las cuñas sociales de varias técnicas publicitarias persuasivas para necesidades sociales evidencia un manejo técnico publicitario notable. Sin embargo, hace falta que los entes emisores de los mensajes planteen las cuñas con intención de conectar con los intereses y necesidades de los ciudadanos y no las del gobierno que no ejercen correctamente su papel, las técnicas más utilizadas serían la de incentivar a superar un problema reconociendo la resistencia para hacerlo, presentar un modelo o buen ejemplo para una causa (demostración social), apelar a sentimientos (portazo en la cara) e incrementar la auto-percepción de los interlocutores (pie en la puerta). Estas técnicas apelan directamente a la orientación de los ciudadanos, para que comprendan y se informen direccionando los mensajes hacia las reales necesidades.

La técnica de Autoridad utiliza personas de influencia social para proponer los mensajes pero esto no es lo mismo que incluir a los ministros o al presidente de la república. Los primeros se seleccionan por sus méritos, influencia positiva sobre la población, los segundos no deben aparecer en las cuñas

porque son servidores pagados con dinero público y allí hay además, un evidente conflicto de intereses, de acuerdo a los criterios de buenas prácticas.

Los datos recabados del manejo presupuestario del gobierno desde las dos fuentes utilizadas – el MEF e IBOPE – relacionadas a la publicidad oficial, no son comparables por falta de información desde la fuente del MEF. Lo que sí se evidencia en ambos casos, tanto para las asignaciones en los presupuestos de los años del periodo estudiado por el MEF y los datos de IBOPE sobre inversión publicitaria del Estado, es la distorsión evidente que el mayor presupuesto recae en el Ministerio de la Presidencia como también para la toma de decisiones con relación a qué es lo que se publicita y con qué frecuencia, o sea, la pauta en los medios. Así entonces, el Ministerio de la Presidencia centraliza la ejecución del presupuesto social de publicidad del Estado y esto es un hecho de gestión administrativa que debe ser revisado y corregido.

La no publicación de los detalles de la inversión publicitaria significa también que la información con las referencias principales como el nombre de la campaña, objetivo y público al cual va dirigida, la empresa a la que se adjudicó la producción, dónde y por cuánto fue pauta la cuña audiovisual no está disponible, ni mucho menos ordenada por año, ni consolidada de ninguna manera.

5 Conclusiones

Los siete Ministerios del Gabinete Social demuestran una muy baja ejecución desde las mismas instituciones y no se da cuenta satisfactoriamente de su oferta de servicios. El dinero de la publicidad estatal se está utilizando para atender la imagen de los presidentes y sus gobiernos. La publicidad del Estado es de poca utilidad pública pero eficaz para los fines de los gobiernos, que no son los de los ciudadanos. En los diálogos de las cuñas siempre subyace una intencionalidad de carácter político-partidista para beneficiar el grupo que detenta el poder. Se evidencia la impostergable necesidad de legislar en Panamá el uso de la publicidad del Estado con los criterios de beneficio social y manejo presupuestario enfocados hacia las necesidades del ciudadano, que son los que deben imperar en la práctica de los funcionarios públicos.

6 Agradecimientos

A la Universidad Católica Santa María La Antigua por financiar este estudio a través de la Convocatoria para Proyectos I+D 2015-2016, del Programa de Estímulo a la Investigación.

A Prof. Carlos M. Fitzgerald B., colega de la Dirección de Investigación y Desarrollo de la USMA, Licda. Zulema Kant, asistente de esta investigación. A Alida Alemán de Iglesias, Presidente de TBWA. Al Dr. Luis Wong Vega, Director de I+D USMA, Gehisis Caballero y al Prof. Rubén Díaz.

7 Referencias

(1) BANCO MUNDIAL. *Informe sobre el desarrollo mundial 2017: La gobernanza y las leyes*, cuadernillo del “Panorama general” [en línea]. Washington DC. Licencia: Creative Commons de Reconocimiento CC BY 3.0 IGO. 2017. Disponible en: <http://www.bivica.org/upload/gobernanza-leyes.pdf>.

- (2) INTER-AMERICAN COMMISSION ON HUMAN RIGHTS. Office of the Special Rapporteur for Freedom of Expression. RELATORÍA ESPECIAL PARA LA LIBERTAD DE EXPRESIÓN. COMISIÓN INTERAMERICANA DE DERECHOS HUMANOS (CIDH). *Principios sobre regulación de la publicidad oficial y libertad de expresión* = Principles on the regulation of government advertising and freedom of expression. Documentos oficiales de la Organización de los Estados Americanos (OEA). 2012. ISBN: 978-0-8270-5840-8.
- (3) VILLEGAS, J. *Derecho Administrativo Laboral. Tomo 1 Principios, estructura y relaciones individuales*. Quinta edición. Colombia: Legis Editores, S.A., 2003. ISBN: 958-653-332-8.
- (4) ANDREWS, M, VAN LEEUWEN, M y VAN BAAREN, R. *Persuasión. 33 Técnicas publicitarias de influencia psicológica*. Barcelona: Editorial Gustavo Gil, SL, 2016. ISBN: 978-84-252-2894-0.
- (5) MARTINEZ PASTOR, E, VIZCAÍNO-LAORGA, R. Publicidad institucional como fenómeno integrador ante la inmigración en España: régimen jurídico [en línea]. *Revista Latina de Comunicación Social*. 2008, (68):90-98. Disponible en: http://www.ull.es/publicaciones/latina/2008/10/Fuenlabrada/Vizcaino_y_Martinez.html
- (6) MARTINEZ PASTOR, E. Publicidad Institucional de las Administraciones Públicas: marco jurídico y controversias [en línea]. *Revista Comunicación y Hombre*. 2012, (8):51-62. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=129424655004>
- (7) CAMARERO CALANDRIA, E, MARCOS RAMOS, M. Campañas en televisión contra la violencia de género del Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad (2008-2011). Análisis de contenido previo al estudio de recepción [en línea]. *Revista de Comunicación Vivat Academia*. 2012, (121):17-30. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/5098311.pdf>
- (8) CORTES GONZALEZ, A. Publicidad televisiva del Estado y el fomento de la cultura paz [en línea]. *Revista Latina de Comunicación Social*. 2008, (63):98-105. Disponible en: http://www.revistalatinacs.org/2008/11/Malaga/Alfonso_Cortes.html
- (9) CORTES GONZALEZ, A. Publicidad institucional y cultura de paz en los Países Bajos [en línea]. *Revista Latina de Comunicación Social*. 2009, (64):612-631. Disponible en: http://www.revistalatinacs.org/09/art/849_UMA/50_67_Cortes.html
- (10) DINATALE, M, GALLO, A. *Luž, cámara...gobiernen: nuevos paradigmas de la comunicación presidencial en América Latina*. 1ed. Buenos Aires: Konrad Adenauer Stiftung, 2010. ISBN: 978-987-1285-20-4.
- (11) BARDIN, L. *Análisis de contenido*. Madrid: Ediciones Akal, S.A., 1996. ISBN: 84-7600-093-6.
- (12) BANKS, M. *Los datos visuales en Investigación Cualitativa*. Madrid: Ediciones Morata, S.L., 2014. ISBN: 978-968-867-844-2.

Determinación de Necesidades de Capacitación, según Colaboradores y Gerentes de Empresas en la Ciudad de Panamá

Vicente Herrera^{1*}, Miroslava de Zarate¹, Yolanda Portillo¹,
José Chu¹, Carmen Guerra¹

¹Docentes de la Facultad de Negocios de la Universidad Santa María La Antigua de Panamá,

* Autor para correspondencia, correo electrónico: drvicenteherrera@gmail.com

Recibido: 30 de diciembre de 2017

Aceptado: 22 de marzo de 2018

Abstract

This research paper describes the attitude of employees and business managers about training needs and other aspects related to training. It is a descriptive and explanatory research, where a questionnaire was applied to a total of 664 collaborators who were visited in the City of Panama, and 146 questionnaires were applied to company managers.

The fieldwork with the collaborators was carried out by undergraduate students, under the guidance of teachers. On the other hand, managers were surveyed by postgraduate students, also under the guidance of USMA faculty. The data was tabulated and processed using the SPSS 24 statistical program. In order to gather the information, a validated questionnaire was applied, which sought the opinions of collaborators and managers on the needs of training courses, and other aspects of training in companies. This research is a contribution of the USMA to show the reality of business training needs, in order to adapt a training offer to the needs of the work environment.

Key words: Training, employees, managers, training needs.

Resumen

El presente trabajo describe las actitudes de los colaboradores y gerentes de empresas sobre las necesidades de capacitación y otros aspectos relacionados con la formación. Es una investigación de tipo descriptiva y explicativa, y donde se aplicó un cuestionario a un total de 664 colaboradores que se visitaron en la Ciudad de Panamá, y se aplicaron 146 cuestionarios a gerentes de empresas.

El trabajo de campo con los colaboradores, fue realizado por estudiantes de licenciatura, bajo la orientación de docentes. Por otro lado, los gerentes fueron encuestados por estudiantes de postgrados, igualmente bajo la orientación de docentes de la USMA. Los datos se tabularon y se procesaron utilizando el programa de estadística SPSS 24. Para reunir la información se aplicó un cuestionario que fuer validado, y que buscaba conocer las opiniones de colaboradores y gerentes sobre las necesidades de cursos de capacitación, y otros aspectos de formación en las empresas. Esta investigación es un aporte de la USMA al mostrar la realidad de las necesidades de

capacitación empresarial, con el fin de adecuar una oferta de capacitación a las necesidades del entorno empresarial.

Palabras claves: Capacitación, colaboradores, gerentes, necesidades de capacitación.

1 Introducción

La Facultad de Negocios de la USMA, con el deseo de continuar apoyando a la gestión de la Dirección de Educación Continua, en la función de extensión, establece realizar una investigación que ayude a la toma de decisiones en materia de formación y capacitación empresarial.

La Dirección de Educación Continua representa una modalidad educativa flexible en sus programas, contenidos y métodos, innovada y recreada continuamente de acuerdo con las necesidades de los diversos sectores. Constituye una opción para las personas que, con o sin título profesional, puedan acceder a nuevos y relevantes conocimientos para hacer frente a los procesos de innovación tecnológica y de producción para un mejor desempeño laboral.

La presente investigación, busca conocer las opiniones y necesidades de los colaboradores y gerentes de las empresas, para que la USMA, pueda ofrecer alternativas de educación y, en las diferentes áreas del conocimiento, con Modalidades Educativas convencionales y no convencionales (virtuales), permitiendo así el desarrollo de los colaboradores y gerentes de las empresas. Se estableció como problema de investigación, lo siguiente: ¿Qué necesidades de capacitación tiene los colaboradores y gerentes en las empresas de la Ciudad de Panamá?

En muchas organizaciones hay quienes consideran la capacitación como un gasto innecesario y no como una inversión que beneficiará tanto a la empresa como a sus colaboradores. Es necesario indicar que la capacitación debe ser un proceso continuo porque la realidad, la tecnología y los conocimientos no cesan de cambiar y de desarrollarse. Nada es estático en este mundo. Un profesional o un técnico requerirán actualizaciones en forma periódica porque de lo contrario llegará un momento en que se desactualizan, y no aportan a la organización, y hacen que esta pierda competitividad y productividad.

La capacitación es una de las inversiones más rentables que puede realizar una empresa. Una planificación adecuada del componente humano en una organización capacitar al personal a su cargo. Así, los equipos de trabajo mejorarán su desempeño.

También beneficia a las organizaciones, ya que:

- Mejora la imagen de la organización.
- Mejora la relación jefes - subordinados.
- Coadyuva a la comprensión y adopción de políticas.
- Ayuda a reducir los costos.
- En el campo individual, la capacitación presenta beneficios como los siguientes:
 - Ayuda a las personas a resolver problemas y a tomar decisiones.
 - Formar líderes y mejora las aptitudes comunicativas de las personas.
 - Permite el logro de metas individuales.

- Aumenta la confianza en sí mismo, eliminando los temores a la incompetencia o a la ignorancia individual.

2 Métodos

Esta investigación es de tipo descriptiva y de diseño no experimental del tipo transversal. La investigación busca evaluar las opiniones de los colaboradores y gerentes de las empresas en Panamá. Se ha considerado como elemento de la población, los colaboradores y gerentes. Para el caso de ellos no tenemos las cantidades con exactitud, por lo cual decimos que es infinita por lo tanto se hace un cálculo de muestra para población infinita.

Para la muestra de colaboradores se utilizó una fórmula para poblaciones infinitas.

Los parámetros son:

$Z^2 = 1,96$ (si la seguridad es de 95%)
 $p =$ proporción esperada (en este caso 50% = 0,5)
 $q = 1 - p$ (en este caso $1 - 0,5 = 0,5$)
 $e =$ Error (en este caso se desea 5%)

La fórmula para población infinita es:

$$\frac{Z^2 * P * Q}{e^2}$$

Se reemplazan los datos:

$$n = \frac{(1.96)^2 (.5) * (.5)}{(.05)^2}$$

La muestra es de: **384** personas

En este estudio se aplicaron a colaboradores, un total de 664 encuestas con lo cual se cumplen con creces la cantidad mínima. Para los gerentes se escogieron una cantidad de 146 gerentes. Se utilizó un cuestionario para colaboradores de aproximadamente 19 preguntas, esas preguntas eran de tipo cerradas, pero algunas tenían subpreguntas. Para los Gerentes se elaboró un cuestionario de 22 preguntas en su mayoría cerradas. Las encuestas fueron aplicadas en los meses de noviembre, diciembre de 2016, y en enero, y febrero de 2017.

Los cuestionarios fueron aplicados por un grupo de estudiantes de la USMA, los cuales cursaban los cursos de Investigación de Mercado, Servicio al cliente, y Metodología de investigación. Los estudiantes de licenciaturas aplicaron a los Colaboradores, y los estudiantes de postgrados a los Gerentes. Se procesaron los datos utilizando el Programa SPSS 24. El Statistical Package for the

Social Sciences (SPSS 24), es un programa estadístico informático muy usado en las ciencias sociales y las empresas de investigación de mercado.

3 Resultados

En cuanto a los colaboradores, podemos ver en la Tabla No.1 que un 52.2% son del sexo femenino, y un 47.8% son del sexo masculino. Un 45.6% trabajan en empresas de servicio, seguido por un 28.8% que trabajan en empresas de comercio, un 14,2 % trabajan en industrias, y en menores cantidades en otras empresas.

Tabla No.1
Actividad de la empresa y sexo de los colaboradores

Actividad de la Empresa		Sexo del encuestado		Total
		Masculino	Femenino	
Servicio	Recuento	128	162	290
	% del total	20.1%	25.5%	45.6%
Comercio	Recuento	101	82	183
	% del total	15.9%	12.9%	28.8%
Industria	Recuento	44	46	90
	% del total	6.9%	7.2%	14.2%
Agropecuarias	Recuento	10	5	15
	% del total	1.6%	0.8%	2.4%
Otras	Recuento	21	37	58
	% del total	3.3%	5.8%	9.1%
Total	Recuento	304	332	636
	% del total	47.8%	52.2%	100.0%

En cuanto a los gerentes, podemos ver en la Tabla No. 2 que un 51.4% son del sexo masculino, y un 48.6% son del sexo femenino. Un 41.1% laboran en empresas de servicio, seguido por un 28.1% que laboran en empresas de comercio, un 13.0 % laboran en industrias, y en menores cantidades en otras empresas.

Tabla No.2
Actividad de la empresa y sexo de los gerentes

Actividad de la Empresa		Sexo del encuestado		Total
		Masculino	Femenino	
Servicio	Recuento	31	29	60
	% del total	21.2%	19.9%	41.1%
Comercio	Recuento	20	21	41
	% del total	13.7%	14.4%	28.1%
Industria	Recuento	9	10	19

	% del total	6.2%	6.8%	13.0%
Agropecuarias	Recuento	4	0	4
	% del total	2.7%	0.0%	2.7%
Otras	Recuento	11	11	22
	% del total	7.5%	7.5%	15.1%
Total	Recuento	75	71	146
	% del total	51.4%	48.6%	100.0%

En cuanto a los colaboradores, podemos ver en la Tabla No. 3 que un 39.3% opinan que es más urgente capacitar al personal administrativo, y un 29.6% consideran que es al personal operativo. En todos los tipos de empresas consideran que es prioritario capacitar al personal administrativo.

Tabla No.3
Area prioritaria a capacitar por tipo de actividad de la empresa, según los colaboradores

Actividad de la Empresa		Área de la empresa					Total
		Operativo	Administrativo	Técnico	Supervisión	Ejecutivo	
Servicio	Recuento	92	115	26	28	29	290
	% del total	14.5%	18.1%	4.1%	4.4%	4.6%	45.6%
Comercio	Recuento	47	73	9	17	37	183
	% del total	7.4%	11.5%	1.4%	2.7%	5.8%	28.8%
Industria	Recuento	25	30	12	13	10	90
	% del total	3.9%	4.7%	1.9%	2.0%	1.6%	14.2%
Agropecuarias	Recuento	5	5	1	3	1	15
	% del total	0.8%	0.8%	0.2%	0.5%	0.2%	2.4%
Otras	Recuento	19	27	4	3	5	58
	% del total	3.0%	4.2%	0.6%	0.5%	0.8%	9.1%
Total	Recuento	188	250	52	64	82	636
	% del total	29.6%	39.3%	8.2%	10.1%	12.9%	100.0%

En cuanto a la opinión de los gerentes, podemos ver en la Tabla No. 4, que un 31.5% opinan que es más urgente capacitar al personal operativo, y un 29.5% consideran que es al personal administrativo, y los de las industrias piensan que son el personal operativo. Los gerentes de empresas de servicio, opinan que es más urgente capacitar al personal operativo, y los gerentes de empresas de comercio, piensan que más urgente es capacitar al personal administrativo.

Tabla No.4
Area prioritaria a capacitar por tipo de actividad de la empresa, según los gerentes

Actividad de la Empresa		Nivel de la empresa que requiere capacitación					Total
		Operativo	Administrativos	Técnicos	Supervisores	Ejecutivos gerenciales	
Servicio	Recuento	22	12	10	8	8	60
	% del total	15.1%	8.2%	6.8%	5.5%	5.5%	41.1%
Comercio	Recuento	10	19	3	4	5	41
	% del total	6.8%	13.0%	2.1%	2.7%	3.4%	28.1%
Industria	Recuento	6	5	5	2	1	19
	% del total	4.1%	3.4%	3.4%	1.4%	0.7%	13.0%
Agropecuarias	Recuento	1	2	0	1	0	4
	% del total	0.7%	1.4%	0.0%	0.7%	0.0%	2.7%
Otras	Recuento	7	5	7	3	0	22
	% del total	4.8%	3.4%	4.8%	2.1%	0.0%	15.1%
Total	Recuento	46	43	25	18	14	146
	% del total	31.5%	29.5%	17.1%	12.3%	9.6%	100.0%

A continuación, se presenta la información sobre las competencias desde el punto de vista de los colaboradores. Para ver la importancia de las respuestas, se analizan las medias, las medias más altas indican una mayor importancia a la adquisición de esas competencias.

Tabla No.5
Medias de las Competencia que desean desarrollar los Colaboradores

Resúmenes de casos								
	Competencia Comunicación	Competencia Trabajo en Equipo	Competencia Liderazgo	Competencia Toma de decisiones	Competencia Motivación	Competencia Ética	Competencia Negociación	Competencia Relaciones Interpersonales
N	636	636	636	636	636	636	636	636
Media	3.68	3.66	3.59	3.54	3.64	3.58	3.43	3.47

Se observa en la Tabla No. 6, que las competencias que desean mayormente desarrollar los colaboradores son:

- La comunicación
- Trabajo en equipo
- Motivación
- Liderazgo

A continuación, se presenta la información sobre las competencias que se deben desarrollar, según los gerentes.

Tabla No.6
Medias de las Competencia que desean desarrollar los gerentes en los colaboradores

Resúmenes de casos

	Competencia Comunicación	CompetenciaTr abajo en Grupo	Competencia Liderazgo	Competencia Decisión	Competencia Motivación	Competencia Ética	Competencia Negociación	Competencia Relaciones Interperson.
N	146	146	146	146	146	146	146	146
Media	3.25	3.23	3.24	3.21	3.15	3.26	3.14	3.26

Los Gerentes consideran que las competencias que más se deben desarrollar son:

- Ética
- Relaciones Interpersonales
- Comunicación
- Liderazgo

A continuación, se presenta la información de las necesidades de capacitación de los colaboradores encuestados. Se calculó la media de las respuestas, a una media mayor indica mayor la importancia del curso para capacitación. Ya que la importancia mayor es con respuesta de 5 o 4. Se señalan en rojo las medias más altas.

De los cálculos que se presentan en la Tabla No.7, se concluye que los cursos que más demandan son:

- Habilidad de toma de decisiones
- Planeación Estratégica
- Trabajo en equipo
- Motivación
- Comunicaciones Interpersonales
- Liderazgo
- Supervisión
- Logística
- Solución de Conflictos
- Herramientas Tecnológicas
- Prevención de Accidentes
- Higiene y Salud Ocupacional.

Tabla No.7
Medias de las respuestas hacia la importancia de los cursos

	N	Media
Mercadeo	636	3.58
Ventas	636	3.61
Habilidad de toma de decisiones.	636	3.79
Redacción de Informes	636	3.57
Planeación Estratégica	636	3.71
Trabajo en equipo	636	3.87
Motivación	636	3.85
Contabilidad Administrativa	636	3.64
Comunicaciones Interpersonales	636	3.71
Liderazgo	636	3.80
Supervisión	636	3.70
Logística	636	3.58
Solución de Conflictos	636	3.78
Contabilidad General	636	3.38
Contabilidad Fiscal	636	3.29
Finanzas Generales	636	3.37
Análisis de Estados Financieros.	636	3.38
Presupuesto y Costos	636	3.52
Procesos de Calidad	636	3.51
Formación de Instructores	636	3.44
Estadística	636	3.35
Herramientas Tecnológicas	636	3.64
Prevención de Accidentes	636	3.64
Higiene y Salud Ocupacional	636	3.67
Mantenimiento	636	3.48
Investigación	636	3.44

A continuación, se presenta la información sobre las necesidades de capacitación más apremiantes, según los gerentes.

Tabla No.8
Medias de las necesidades de capacitación

	N	Media
Mercadeo	146	3.37
Ventas	146	3.19
Habilidades de toma de decisiones	146	3.30
Publicidad	146	3.33
Alta Dirección	146	3.16
Planeación Estratégica	146	3.27
Trabajo en Equipo	146	3.30
Motivación	146	3.36
Contabilidad Administrativa	146	3.36
Comunicaciones Interpersonales	146	3.39
Liderazgo	146	3.30
Administración de Recursos Humanos	146	3.30
Logística	146	3.27
Conflictos	146	3.35
Contabilidad General	146	3.20
Contabilidad Fiscal	146	3.09
Finanzas Generales	146	3.21
Análisis de Estados Financieros	146	3.14
Presupuesto y Costos	146	3.17
Procesos de Calidad	146	3.17
Formación de Instructores	146	3.22
Estadística	146	3.26
Herramientas Tecnológicas	146	3.10
Prevención de Accidentes	146	3.09
Higiene y Salud Ocupacional	146	3.32
Mantenimiento	146	3.36
Investigación	146	3.17
Redacción y Escritura	146	3.23
Otra capacitación	146	

En la Tabla No. 8, se denota la importancia y necesidad de los siguientes cursos:

- Comunicaciones interpersonales
- Mercadeo
- Mantenimiento
- Motivación
- Contabilidad administrativa
- Resolución de conflictos

- Publicidad
- Liderazgo
- Higiene y Salud
- Recursos Humanos
- Trabajo en equipo

En cuanto al horario de la capacitación, en la Figura No.1, se observa que un 42.3% de los

colaboradores quieren la capacitación en la noche, un 33.6% quieren en la mañana, y un 24.1% quieren la opción en la tarde.

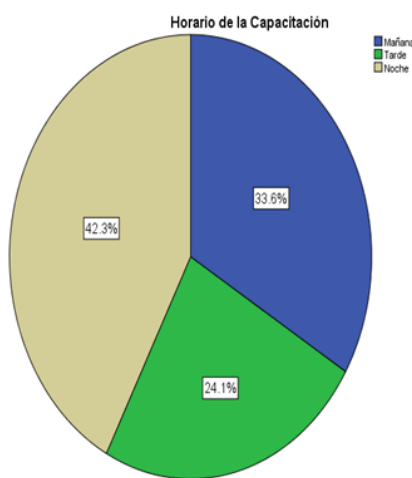


Figura 1: Horario según colaboradores

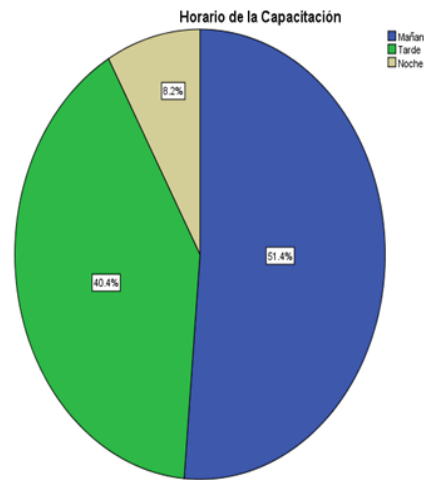


Figura 2: Horario según gerentes

En la Figura No.2, están las opiniones de los gerentes. Un 51.4% quieren la capacitación en la mañana, un 40.4% quieren en la tarde, y un 8.2% quieren la opción en la noche.

En cuanto a la modalidad de estudio según los colaboradores, en la Figura No.3, se observa que un 48.0% desea modalidad combinada de presencial y virtual, un 32.9% quieren presencial, y un 19.2% desean virtual.

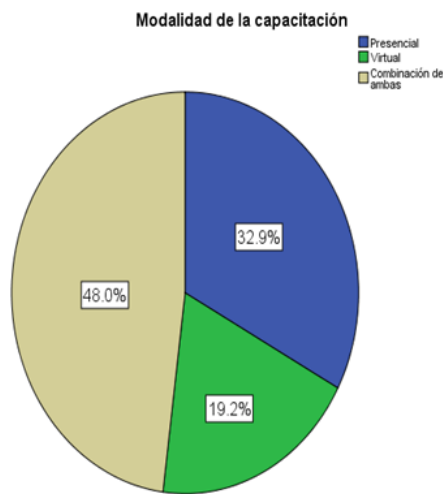


Figura 3: Modalidad según colaboradores

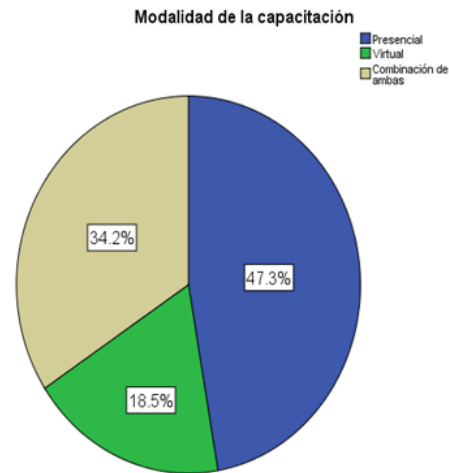


Figura 4: Modalidad según gerentes

En la Figura No.4, vemos la modalidad de estudio según los gerentes. En un 47.3% desea modalidad presencial, un 34.2% una combinación de presencial y virtual, y un 18.5% desean virtual.

En cuanto a los días de capacitación según los colaboradores, en la Figura No.5, se observa que un 60.7% desean que sean días de semana, un 39.3% desean en días sábados.

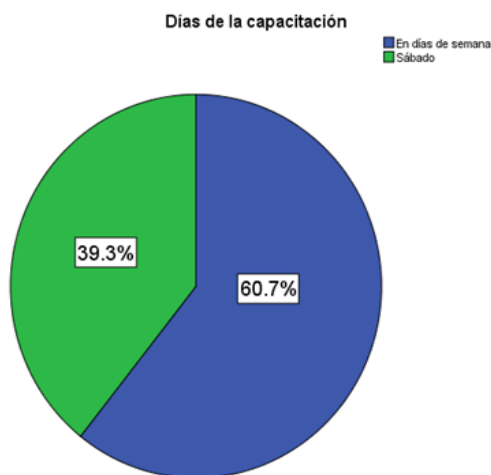


Figura 5: Días de capacitación según colaboradores

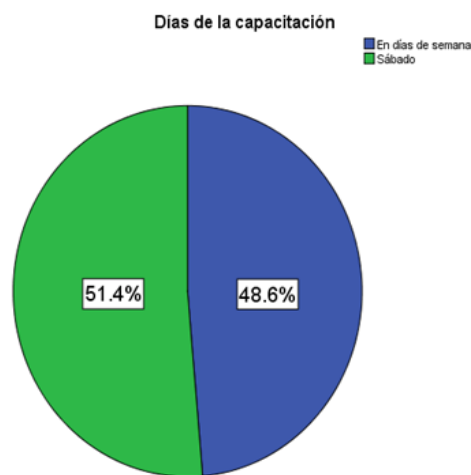


Figura 6: Días de capacitación según gerentes

En la Figura No.6, vemos los días que desean de capacitación según los gerentes. En un 51.4% desean que sean en sábado, un 48.6% desean en días de semana.

En cuanto al lugar de capacitación según los colaboradores, en la Figura No.7, se observa que un 57.5% desean que sea en la misma empresa, un 41.8% desean que sea en un lugar externo, y un 0.7% desean que sea en una universidad.



Figura 7: Lugar de capacitación según colaboradores

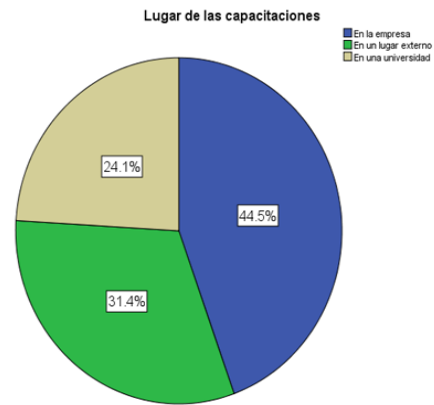


Figura 8: Lugar de capacitación según gerentes

En la Figura No.8, vemos que los gerentes en un 44.5% desean que sea en la misma empresa, un 31.4% desean que sea en un lugar externo, y un 24.1% desean que sea en una universidad. En ambos grupos predomina la respuesta de se haga en la misma empresa.

4 Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

1. Se encuestó a un total de 636 colaboradores en la Ciudad de Panamá. De ese total, unos 251 (39%) estudiantes tenían estudios de licenciatura como respuesta predominante, con proporciones similares por sexo. Con respecto a los Gerentes, el 50% (73 personas) tenían títulos de licenciatura como respuesta predominante, y con proporciones equilibradas por sexo. Además, el 28.8% (42 empresas) dicen que tienen de 21 a 100 empleados, esta fue la respuesta predominante.
2. El área que más necesita de forma urgente la capacitación, según los colaboradores, es el área administrativa, en segunda opción son operativos. En cuanto a los gerentes opinan que es el área operativa, seguida por el área administrativa.
3. Desde el punto de vista de los colaboradores, ellos piensan que las competencias que desean mayormente desarrollar son: La comunicación, Trabajo en equipo, Motivación y liderazgo. Los

Gerentes consideran que las competencias que más se deben desarrollar son: Ética, Relaciones Interpersonales, Comunicación y Liderazgo

4. Los cursos que más demandan los colaboradores son:
 - a. Capacitación Habilidad de toma de decisiones
 - b. Capacitación Planeación Estrategia
 - c. Capacitación Trabajo en equipo
 - d. Capacitación Motivación
 - e. Capacitación Comunicaciones Interpersonales
 - f. Capacitación Liderazgo
 - g. Capacitación Supervisión
 - h. Capacitación Logística
 - i. Capacitación en Resolución de Conflictos
 - j. Capacitación Herramientas Tecnológicas
 - k. Capacitación Prevención de Accidentes
 - l. Capacitación en Higiene y Salud Ocupacional.

5. Los Gerentes manifiestan que los cursos con más importancia y necesidad son los siguientes:
 - a. Comunicaciones interpersonales
 - b. Mercadeo
 - c. Mantenimiento
 - d. Motivación
 - e. Contabilidad administrativa
 - f. Resolución de conflictos
 - g. Publicidad
 - h. Liderazgo
 - i. Higiene y Salud Ocupacional
 - j. Recursos Humanos
 - k. Trabajo en equipo

6. En cuanto al horario, los colaboradores en una mayor cantidad (269) les gusta el horario de noche, seguido por mañana (214), y en tercera opción en la tarde. En cuanto a qué horario considera se debe desarrollar la capacitación, un 51.4% opinan que, en la mañana, un 40.4% opinan que, en la tarde, y solo un 8.2% dicen que en la noche.

7. La mayor cantidad, 386 personas desean que la capacitación sea en días de semana, y unas 250 personas desean que sea sábado. En cuanto a qué día considera se debe desarrollar la capacitación, un 51.4% consideran que se debe ofrecer los sábados, y un 48.6 % dicen que en los días de las semanas.

8. Un total de 283 colaboradores desean que las capacitaciones sean en las empresas, unos 200 colaboradores desean que sea en un lugar externo, y unos 153 colaboradores desean que sea en una universidad. En cuanto a los gerentes, un 57.5% desean que, sea la empresa, un 41.8% opinan que, en un lugar externo, y sólo un 0.7% dicen que en una universidad.

Recomendaciones

1. Que la USMA a través de la Dirección de Educación Continuada, haga una oferta a las empresas, ofertando los cursos que señalan los colaboradores y gerentes como cursos más necesitados en las empresas, y que se tome en consideración el desarrollo de los cursos en las empresas, porque ambos grupos así lo han señalado como preferencia.
2. Que la USMA haga una difusión de los cursos que se ofertan, y los horarios establecidos.
3. Que las Facultades de la USMA continúen realizando investigaciones en diversos sectores para valorar las necesidades de formación específicas en los diversos sectores económicos.
4. Que la USMA, desarrolle nuevas carreras acordes a los cambios actuales, y desarrolle un doctorado en el área empresarial, para dar continuidad a los estudios de maestrías, ya que hay poca oferta y es una necesidad para el desarrollo del país.
5. Que la universidad realice convenios con gremios y empresas, para potenciar la capacitación en las empresas, y ofertar carreras de postgrados a instituciones del Estado y al sector empresarial.

5 Agradecimiento

A todos los estudiantes de la USMA, que apoyaron en la aplicación de las encuestas, y en la captación de los datos. A los profesores que brindaron la orientación y guía a los estudiantes, y al Decano Eduardo Pazmiño, por el apoyo brindado.

6 Bibliografía

1. HERNÁNDEZ, ROBERTO, CARLOS FERNÁNDEZ Y PILAR BAPTISTA. (2014). **Metodología de la Investigación**. 6ta edición. Editora McGraw-Hill, México.
2. MEJÍA GIRALDO, ARMANDO Y ARTURO MONTOYA SERRANO. (2013). **Capacitación integral del talento humano por competencias, orientada hacia la innovación tecnológica**, Edición: Primera, Editorial: Universidad de San Buenaventura Seccional Cali, Colombia.

3. RITA DEL CARMEN CASTILLO CONTRERAS. (2012). **Desarrollo del capital humano en las organizaciones** Red Tercer Milenio, México.
4. DE LA CALLE DURÁN /MARÍA DEL CARMEN Y MARTA ORTIZ-DE-URBINA CRIADO. (2014). **Fundamentos de Recursos Humanos**, Editora Pearson, España.
5. PINTO ROBERTO. (2012). **Planeación estratégica de capacitación empresarial**, Editora McGraw Hill, México.
6. DUNNING, DONNA. (2012). **Capacitación, Dirección y Asesoramiento en el trabajo**, Editora CECSA, México.
7. PÉREZ, CESAR. (2014). **Técnicas Estadísticas con SPSS**. Editora Prentice-Hall, España.
8. Manual del usuario del sistema básico de IBM SPSS Statistics 24., 2016. Estados Unidos de América.

Evaluación de Microorganismos de Algunos Suelos Procedentes de la Región de Azuero

Alexis De La Cruz L.^{1, 2*}

¹Docente e investigador de la Escuela de Biología, Facultad de Ciencias Naturales, Exactas y Tecnología, Centro Regional Universitario de Azuero, Universidad de Panamá.

²Profesor-Investigador, Centro de Estudios e Investigaciones en Ciencias Agrarias y Ambientales, Centro Regional de la USMA en Azuero, Chitré, Panamá.

*Autor para correspondencia. Email: alexisdelac@gmail.com

Recibido: 10 de enero de 2018

Aceptado: 03 de abril de 2018

Resumen

La cuenta viable de microorganismos del suelo puede realizarse por la técnica de cuenta en placa o la técnica del número más probable (NMP). Los principios fundamentales de estas técnicas son dispersión de una muestra en un diluyente apropiado, distribución en un medio apropiado de crecimiento, incubación bajo condiciones óptimas, y conteo de las colonias desarrolladas. La producción microbiológica de CO₂ en el suelo puede ser determinada incubando el suelo en jarras, el objetivo de este proyecto consistió en Caracterizar los microorganismos existentes de tres tipos de suelos: Agrícola, Ganadero y Forestal, a través de múltiples técnicas de microbiología. Se seleccionará un área preferiblemente rectangular de aproximadamente 10x5 metros, sobre la cual se empleará un muestreo en forma zigzag en donde se tomarán 5 submuestras de aproximadamente 10g de cada una (que se depositan en bolsas plásticas de 1 lb), a 20 cm de profundidad, para luego homogenizarla en una sola muestra. Una vez realizada el procedimiento las muestras son llevadas a la Unidad de investigación del Centro Regional Universitario de Azuero. Al finalizar este proyecto de investigación hemos llegado a la conclusión de que la Hipótesis de investigación fue aceptada ya que se presenta una mayor ocurrencia y diversidad de microorganismos en uno de los tres suelos evaluados.

Palabras Claves: Suelo, Microorganismos, Zigzag, homogenización y diversidad.

Abstract

The viable count of microorganisms in the soil may be performed by plate count technique or most probable number technique (MPN). The fundamental principles of these techniques are dispersing a sample in an appropriate diluent, distribution in an appropriate growth medium, incubation under optimal conditions, and counting the colonies developed. Microbial production of CO₂ in the soil can

be determined by incubating the floor akimbo, the aim of this project was to characterize the microorganisms of three types of soil: Agricultural, Livestock and Forestry, through multiple techniques of microbiology. one preferably rectangular area of about 10x5 meters, on which sampling is employed as zigzag where five subsamples of about 10g of each (which are deposited in plastic bags 1 lb) were taken are selected, a 20 cm deep and then homogenize in a single sample. Once the procedure samples are taken to the Research Unit of the University Regional Center Azuero. Upon completion of this research project we have concluded that the research hypothesis was accepted as an increased occurrence and diversity of microorganisms in one of the three soils tested is presented

Keywords: Soil, Microorganism, Zigzag, Homogenize and Diversit.

Antecedentes y Justificación

El análisis de suelo, es una importante herramienta que bien usada sirve para el diagnóstico de suelo, para determinar las propiedades edáficas así como su estado de fertilidad, lo que permitirá recomendar sobre la fertilización y verificar avances en la degradación de los suelo. (Villareal y Name, 1996). Los ambientes terrestres son heterogéneos y discontinuos, ya que contienen una gran cantidad de microorganismos. Las comunidades microbianas varían en cuanto a la profundidad y tipo de suelo, en el horizonte superficial se tiene muchos microorganismos que en otros horizontes, también las comunidades pueden variar de un sitio a otro, debido a que coexisten grandes comunidades microbianas de suelo, de allí que sea necesario tomar más de una muestra para obtener un análisis microbiano. La respiración del suelo se define como la producción total de CO₂, por unidad de área y de tiempo, y se debe a la respiración de organismos edáficos, raíces, hifas micorrícicas, y en menor extensión, a la oxidación bioquímica de los compuestos de carbono (Lloyd y Taylor, 1994). La respiración del suelo constituye un evento central de los cambios ecológicos globales debido a su papel controversial en los procesos de calentamiento global ya que puede determinar si un ecosistema dado se comporta como fuente o sumidero de CO₂ (Jassal et al., 2007). La catalasa forma parte de los sistemas de des-toxificación de las células animales y vegetales, y de bacterias aerobias y anaerobias facultativas. La reacción específica que cataliza es la ruptura del H₂O₂ para formar agua y oxígeno. El H₂O₂ se forma en el transporte de electrones de la cadena respiratoria y en ciertas reacciones de hidroxilación y oxigenación (Alef y Nannipieri, 1998). La catalasa se relaciona con la actividad microbiana del suelo por ser una enzima intracelular presente en microorganismos aerobios y en la mayoría de los anaerobios facultativos. Durante los procesos biológicos (metabolismo) se generan especies químicas conocidas como radicales libres, los cuales se caracterizan por presentar un electrón desapareado y por ser muy reactivas. Entre estos radicales, las especies reactivas derivadas del oxígeno (EROS) resultan de gran interés debido a su estructura birradical y al gran número de procesos que las generan y en los que pueden verse involucradas. Se han empleado muchos métodos para determinar la actividad de la catalasa, los cuales miden la cantidad de oxígeno liberado (O₂) o el H₂O₂ remanente. El oxígeno puede cuantificarse por volumetría de gases o cromatografía de gases. El H₂O₂ se determina por volumetría o colorimetría (García et al., 2003). Castro y Flores (2014), realizaron estudios con el objetivo de determinar la actividad, densidad microbiana y físico-química de tres suelos, con distintos sistemas de manejo agrícola, durante los meses de abril y mayo en el Ejido, corregimiento de Santa Ana, provincia de los Santos, el cual aislaron *Echerichia coli*, mediante la técnica de cultivo de enriquecimiento y selección por medios específicos. Los resultados encontrados en esta

investigación, no arrojan diferencias significativas ($p > 0,05$), respecto a la densidad microbiana en los distintos manejos agrícolas (alternativa orgánica, convencional y casa de vegetación). En cuanto a la actividad microbiana, la enzima deshidrogenasa presentó significancia solamente para la alternativa orgánica con una $X=1,54$, y respecto a la respiración no se presentaron diferencias entre los tratamientos agrícolas. Brito (2014), realizó un estudio con el objetivo de aportar al conocimiento del control de las enfermedades del suelo realizando la identificación molecular de bacterias en suelo agrícola tratado con el agente químico: 1-3 Dicloropropeno al 45% y Cloropicrina al 55%, y comparó su efecto versus un suelo sin la aplicación del mismo. Las muestras de suelo fueron recolectadas en la finca productora de flores “Latitud Cero”. Para este estudio se evaluaron las poblaciones de bacterias del suelo en cultivo de *Hypericum* (familia de Hypericaceae), como resultado, se observó que el agente químico biosida destruyó gran parte de la biodiversidad de bacterias en el suelo estudiado y a su vez disminuyó la población total. Las bacterias identificadas por medio de técnicas moleculares en el tratamiento antes del biosida no fueron previamente descritas en las bases de datos siendo nuevos descubrimientos que un futuro deberán determinarse y clasificarse, mientras que el tratamiento después del biosida fueron: *Bacillus megatherium*, *Bacillus cereus*, *Bacillus flexus*, *Bacillus bombysepticus* y *Pseudomonas fluorescens*. Esta investigación o estudio servirá como una caracterización de microorganismos presente en los suelos, ya que esto permitirá conocer qué tipo de suelos es más apto para la siembra de cultivos, el pastoreo de animales y el nacimiento de reservas forestales, además comparar con otros tipos de suelos las alteraciones que pueda llegar a tener y corregirlas mediante los datos obtenidos en este estudio brindará información valiosa a los agricultores, ganaderos y a los guarda bosques. Promoverá el desarrollo de una adecuada escogencia de los suelos. Comprobará si las condiciones de estos suelos es apta para el cultivo y el pastoreo. El objetivo de esta investigación fue, caracterizar los microorganismos existentes de tres tipos de suelos: Agrícola, Ganadero y Forestal, a través de múltiples técnicas de microbiología.

Materiales y métodos

Diseño del estudio

Para este trabajo se tomaron en cuenta tres suelos bajo las acciones ganadera, agrícola y bosque forestal, cada uno de ellos fue monitoreado en zigzag en donde se tomaran 5 submuestras y luego homogenizarla en una sola muestra. Para su debida caracterización y cuantificación de microorganismos de los tres suelos.

Ubicación del estudio

Las muestras de suelo fueron tomadas en tres puntos de la región de Azuero, para esta investigación. Los suelos fueron monitoreados en el IDIAP en La Villa de Los Santos para el suelo agrícola, en la finca de Santa Ana de Los Santos para el suelo ganadero y Los Cerritos de Los Pozos para el suelo de bosque forestal.

Variables

Dependiente: 3 tipos de suelos (agrícola, ganadero y bosque forestal) Independiente: Microorganismos.

Hipótesis

Hay mayor ocurrencia y diversidad de microorganismos en uno de los suelos evaluados.

Recolección de las muestras

Se seleccionará un área preferiblemente rectangular de aproximadamente 10x5 metros, sobre la cual se empleará un muestreo en forma **zigzag** en donde se tomarán 5 submuestras de aproximadamente 10g de cada una (que se depositan en bolsas plásticas de 1 lb), a 20 cm de profundidad, para luego homogenizarla en una sola muestra.

Una vez realizada el procedimiento las muestras son llevadas a la Unidad de investigación del Centro Regional Universitario de Azuero.

Proceso de laboratorio: (Estos procedimientos son aplicados a los tres tipos de suelo)

Técnica de dilución Seriada y Esparcido

Se pesan 10 g de cada una de las muestras de suelo, que se depositan en una botella de vidrio contenida de agua destilada estéril, la cual se homogeniza con la muestra de suelo.

Homogenizada la solución se procede a aplicar la dilución seriada en 4 tubos de ensayo que contiene agua destilada, el cual se tomara 1 ml de la solución, el proceso de dilución se da de esta forma, se parte de la dilución 0.1 de la 0.01, de la 0.01 a la 0.001, de la 0.01 a la 0.0001.

Luego del proceso de dilución con una micropipeta se toma 0.1 microlitro, esto se sembraran en Agar Saburaud (AS), Agar ENDOLES (AE), Agar Cetrimide (AC) y Agar Plate Count (PC), por medio de la técnica de esparcido

Culminado el proceso de siembra se incuban a temperatura de 30°C los platos con AS, a 26°C los platos con PC y a 37°C los platos con AE y AC. En un periodo de 5 días en el caso de hongos y levaduras, y 24 horas en el caso de bacterias. Para la observación de resultados.

Técnica de microscopia y Tinción de Gram

Pasa el periodo previo de incubación, se realiza una cuantificación y caracterización de hongos y colonias de bacterias crecidas en cada medio, la tinción de Gram y verificación a través de la técnica de microscopia de la siguiente manera:

Tinción de Gram o diferencial en el AE, AC y PC, se realiza el frotis, con una pequeña gota de agua destilada, inoculando la cepa al portaobjeto con movimiento circular por unos minutos, secándola en el mechero.

Colocar una gota de violeta cristal por un minuto, y lavar con agua destilada.

Agregar una gota de lugol por 1 minuto, lavar con agua destilada

Decolorar como sigue se hace con alcohol decolorante por 0 s, y lavar con agua destilada.

Por último se le agrega la sustancia de contraste que es safranina, para teñir las bacterias que pierden el cristal violeta, por 15 s o 1 minuto, se lava y se deja secar.

Observar al microscopio.

Tinción para hongos AS, se agrega una pequeña gota en el portaobjeto si las esporas son de color, de no ser así se agrega lacto fenol.

Se toma las esporas del hongo a identificar y se distribuyen en la gota de agua.

Se coloca el cubre objeto sobre el inóculo

Se observan al microscopio.

Medición del CO₂

Incubación de la muestra de suelo en Erlenmeyer.

En un Erlenmeyer se depositan 10 ml de agua destilada como nuestro control, al cual colocamos un tubo de **hidróxido de sodio** suspendido dentro del mismo Erlenmeyer.

En dos Erlenmeyer agregamos 10 gramos de suelo a el cual se rotulara como (Erlenmeyer(A) y Erlenmeyer (B))

En el Erlenmeyer (A) se coloca un tubo con hidróxido de sodio y en el Erlenmeyer (B) colocamos un tubo con **sacarosa**. Luego los Erlenmeyer con suelo y el Erlenmeyer control lo colocamos por 7 días en el horno a temperatura ambiente.

Siembra por esparcido:

Se utilizó 10 ml del suelo para diluirlo en 90 ml de agua destilada estéril de la cual se hicieron 3 diluciones (desde la 10⁻² hasta la 10⁻⁴) en medio de cultivos:

Las 3 diluciones fueron sembradas en Agar ENDOLES para recuento de Coliformes totales. Incubación a 37°C por 24 h.

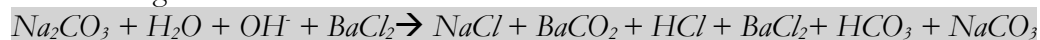
Las diluciones 10⁻²; 10⁻³ y 10⁻⁴ fueron sembradas por medio de la técnica de esparcido en agar TSA. 37°C por 24 h.

Las diluciones 10⁻²; 10⁻³; 10⁻⁴ fueron sembrada en Extracto de Malta agar para los recuentos de hongos y levaduras. Incubación a 25°C por 3 días.

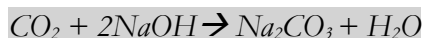
Titulación:

7 días después de haber montado el sistema de respiración de suelo Animal, se procede a cuantificar la producción de CO₂ y la medición de la actividad respiratoria.

Teniendo en cuenta la siguiente ecuación:



Así pues:



Se evaluó el control con 100 ml de HCl; el suelo sin Sacarosa; y el suelo con sacarosa.
A las muestras se le añadió Fenoftaleína como indicador de cambio de color al ser titulado con HCl.

Para después establecer la siguiente ecuación:

$$C- CO_2 \text{ desprendido} = \frac{(B-S) \times M \times 6}{G \times T}$$

Activación de la catalasa en el suelo

Preparación de la muestra de suelo

Muestra:

Se pesa 0,5 g del suelo húmedo en un Erlenmeyer y se añade 40 ml de agua destilada, se tapa y se comienza agitar por 30 minutos en agitador rotatorio.

Luego de los 30 minutos se añadió 5 ml de H₂O₂ y se comenzó agitar nuevamente durante 10 minutos exactos en agitador. Para la reacción enzimática y la estabilización del peróxido de hidrogeno remanente se adiciona 5 ml de H₂SO₄ 1,5 M y filtramos 25 ml.

Control:

Se prepara de igual manera que la muestra pero sustituyendo los 5 ml de H₂O₂ por igual volumen de agua destilada.

De igual manera se le adiciono 5 ml de H₂SO₄ 1,5 M aunque no se le haya adicionado el peróxido de hidrogeno. Se filtran 25 ml.

Blanco sin suelo:

Se agregan 40 ml de agua destilada en un Erlenmeyer.

Se vierten 5 ml de H₂O₂ Y 5 ml de H₂SO₄ 1,5 M obteniendo una solución de H₂O₂ 8,8 ml (este volumen de líquido contiene un total de 0,44 m moles de H₂O₂). Se filtran 25 ml.

Evaluación de la Catalasa

Titulación:

Cada una de las muestras se titulan con Permanganato de Potasio KMnO₄ 0,01 M, agitando continuamente la disolución mientras se está titulando.

El punto final de cada valoración es señalado por: (cada muestra se le toma el tiempo de titulación).

Muestra: Se termina su titulación por la incorporación al añadir la gota.

Control: se señala con la aparición de un color rodado permanente.

Blanco: su titulación inicia con la aparición de un color rosado y termina al cambiar a transparente.

Luego de titular todas las muestras se realizan los cálculos pertinentes para la evaluación de catalasa.

$$AE = \frac{[BG - (S - B) \times N \times 0.5 \times V_{xt}]}{G}$$

Resultados Y Discusión

Parte I: Caracterización de los suelos

Cuadro N°1: CRECIMIENTO DE TRES TIPOS DE SUELOS EN CINCO MEDIOS DE CULTIVO EN LA REGIÓN DE AZUERO. AÑO: MAYO Y JUNIO DE 2016.

Medios de Cultivo	Suelo Agrícola	Suelo Forestal	Suelo Ganadero
Agar ENDOLES	2	3	1
Agar <u>Cetrimide</u>	3	1	2
Agar <u>Plate Count</u>	3	1	2
Agar <u>Trypticasa</u> de Soja	2	3	1
Agar Extracto de Malta	3	1	2

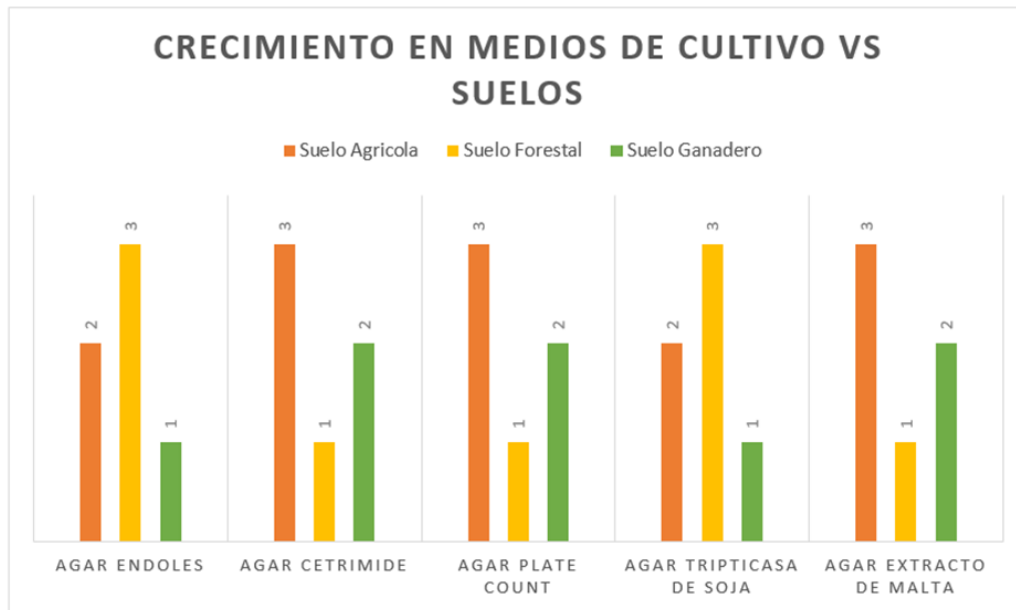


Figura N°1: Eje de las Y= Suelo agrícola (naranja), suelo de Bosque forestal (amarillo), suelo ganadero (verde). Eje de las X= Medios de cultivos (Agar ENDOLES, Agar Cetrimide, Agar plate count, Agar Trypticasa de soja, Agar Extracto de malta).

En la siguiente grafica se presenta el crecimiento de las diluciones sembradas en los cinco medios de cultivo utilizados para la elaboración de este proyecto en donde el suelo que presento un mayor crecimiento en 3 de los 5 medios de cultivo fue el suelo agrícola en los medios Agar

Cetrimide, Agar Plate Count, Agar Extracto de Malta, seguido en agar ENDOLES y Agar Tripticasa de Soja esto se puede explicar ya que el suelo agrícola es un suelo en el cual dominan más las bacterias que los hongos en donde nuestros resultados presentaron un crecimiento equitativo entre hongos y bacterias. Seguidamente el suelo de bosque forestal presenta el mayor crecimiento en la siembra de diluciones en los medios de cultivo Agar ENDOLES y Agar Tripticasa de Soja, y crecimiento bajo en los medios Agar Cetrimide, Agar Plate Count, Agar Extracto de Malta lo que explica que en estos tipos de suelos los hongos se encuentran en mayor biomasa que las bacterias, pero en nuestro caso hubo mayor crecimiento de coliformes que de hongos debido a que el suelo fue tomado de un área cerca del río lo que puede explicar el incremento de coliformes ya que diversos factores pueden influir como el depósito de materia fecal a lo largo del río. Y por último el Suelo Ganadero presentó un alto crecimiento en las diluciones sembradas en Agar Cetrimide, Agar Plate Count, Agar Extracto de Malta presentó un bajo crecimiento en los medios de Cultivo Agar ENDOLES y Agar Tripticasa de Soja, y la literatura nos dice que estos suelos el crecimiento de Bacterias coliformes es mayor que el de hongos, pero nuestros resultados arrojan un mayor crecimiento de levaduras y bajo crecimiento de bacterias coliformes.

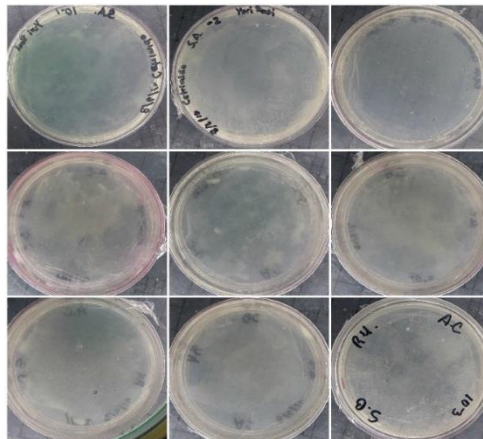


Fig.Nº2: Crecimiento en Agar Cetrimide y respectivas diluciones en cada suelo; A- Suelo Agrícola (A.1: Dilución 10-1, A.2: Dilución 10-2, A.3: Dilución 10-3); B- Suelo Ganadero (B.1: Dilución 10-1, B.2: Dilución 10-2, B.3: Dilución 10-3); C- Suelo Forestal (C.1: Dilución 10-1, C.2: Dilución 10-2, C.3: Dilución 10-3)

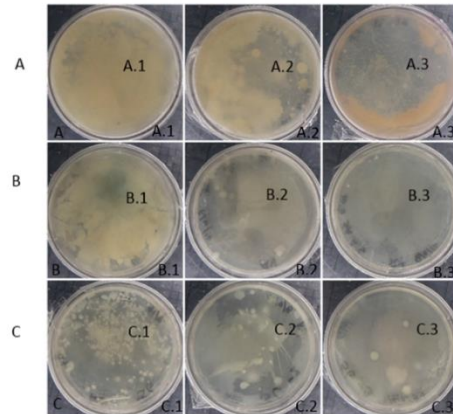


Fig. N°3: Crecimiento en Agar Tripticasa de Soja y respectivas diluciones en cada suelo; A- Suelo Forestal (A.1: Dilución 10-1, A.2: Dilución 10-2, A.3: Dilución 10-3); B- Suelo Agrícola (B.1: Dilución 10-1, B.2: Dilución 10-2, B.3: Dilución 10-3); C- Suelo Ganadero (C.1: Dilución 10-1, C.2: Dilución 10-2, C.3: Dilución 10-3).

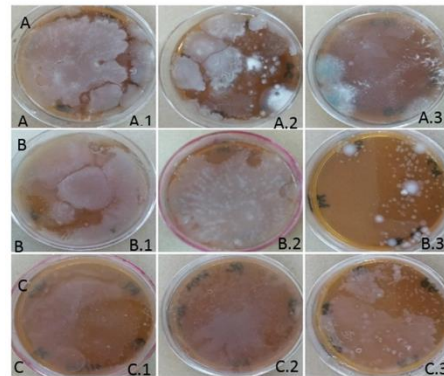


Fig. N° 4: Crecimiento en Agar Plate Count y respectivas diluciones en cada suelo; A- Suelo Agrícola (A.1: Dilución 10-1, A.2: Dilución 10-2, A.3: Dilución 10-3); B- Suelo Ganadero (B.1: Dilución 10-1, B.2: Dilución 10-2, B.3: Dilución 10-3); C- Suelo Forestal (C.1: Dilución 10-1, C.2: Dilución 10-2, C.3: Dilución 10-3).

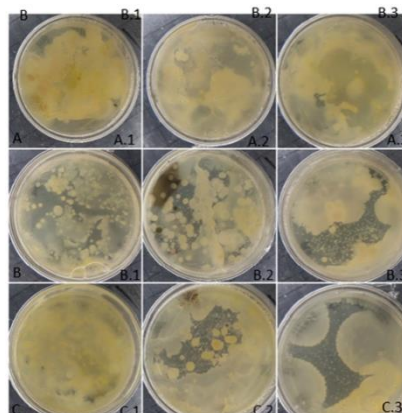


Fig.Nº5: Crecimiento en Agar Extracto de Malta y respectivas diluciones en cada suelo; A- Suelo Agrícola (A.1: Dilución 10^{-1} , A.2: Dilución 10^{-2} , A.3: Dilución 10^{-3}); B- Suelo Ganadero (B.1: Dilución 10^{-1} , B.2: Dilución 10^{-2} , B.3: Dilución 10^{-3}); C- Suelo Forestal (C.1: Dilución 10^{-1} , C.2: Dilución 10^{-2} , C.3: Dilución 10^{-3}).

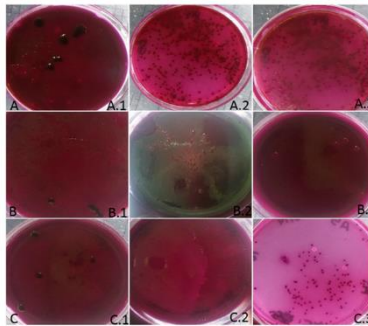


Fig.Nº6: Crecimiento en Agar ENDOLES y respectivas diluciones en cada suelo; A- Suelo Forestal (A.1: Dilución 10^{-1} , A.2: Dilución 10^{-2} , A.3: Dilución 10^{-3}); B- Suelo Agrícola (B.1: Dilución 10^{-1} , B.2: Dilución 10^{-2} , B.3: Dilución 10^{-3}); C- Suelo Ganadero (C.1: Dilución 10^{-1} , C.2: Dilución 10^{-2} , C.3: Dilución 10^{-3}).

Medición del CO₂

Respiración del suelo por medida del CO₂ atrapado en una disolución de NaOH.

Cuadro Nº 2: RESPIRACIÓN DE TRES TIPOS DE SUELO CONSUMIDOS EN HCL EN EL ÁREA DE AZUERO. AÑO: MAYO Y JUNIO DE 2016.

Tipo de suelo	ml de HCl consumidos
Ganadero	33,0
Agrícola	43,3
Bosque forestal	31,2
Blanco	51,7

Nota: Estimación del CO₂ desprendido durante la incubación del suelo en un sistema cerrado. El CO₂ es atrapado en una disolución de NaOH que es posteriormente valorado con HCl.

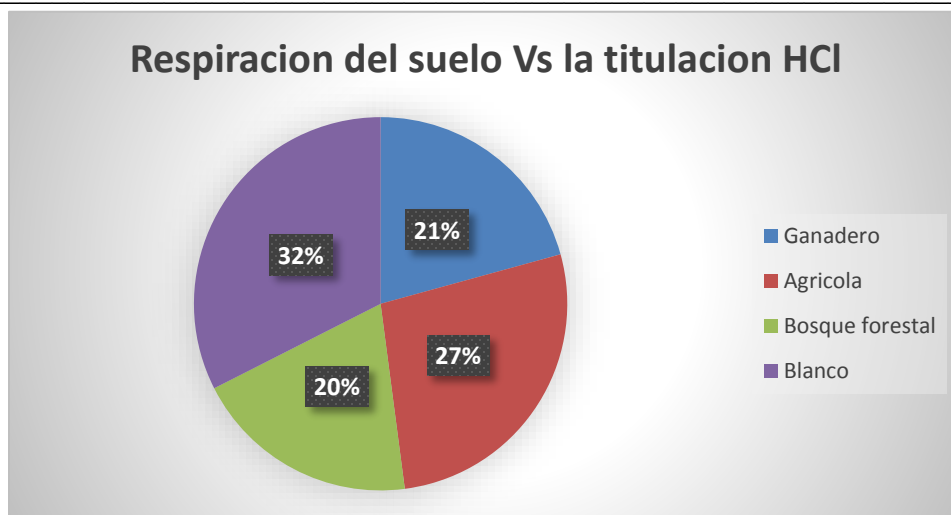


Figura No.7: RESPIRACIÓN DEL CO₂ DEL SUELO TITULADO CON HCL CONSUMIDO. EN EL ÁREA DE AZUERO. AÑO: MAYO Y JUNIO DE 2016.

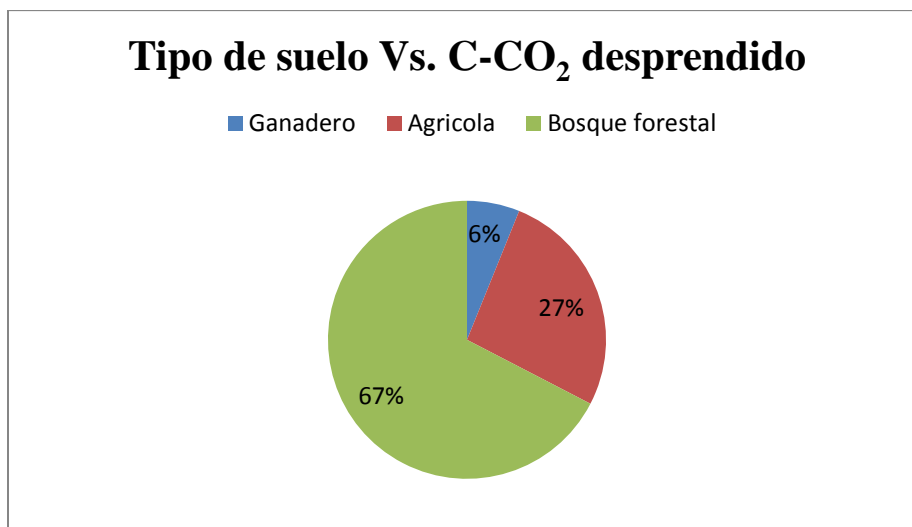


Figura No.8 PORCENTAJE DE C-CO₂ DESPRENDIDO EN TRES TIPOS DE SUELO. EN EL ÁREA DE AZUERO. AÑO: MAYO Y JUNIO DE 2016.

Los resultados obtenidos podemos observar que el CO₂ absorbido y desprendido del suelo el más sobresaliente fue el suelo de bosque forestal con $34,1 \times 10^{-3} \text{ mg C-CO}_2 \text{ kg}^{-1} \text{ suelo seco día}^{-1}$ ya que tiene una estimación de la biomasa microbiana realmente activa. Mientras que el suelo agrícola tuvo una menor liberación de CO₂ con $13,4 \times 10^{-3} \text{ mg C-CO}_2 \text{ kg}^{-1} \text{ suelo seco día}^{-1}$, a pesar de que el suelo ganadero también presentó un elevado desprendimiento de CO₂ aunque es considerado con menos actividad microbiana ya que es pisado muchas veces por el ganado lo cual disminuye su porosidad.

Determinación de la actividad catalasa del suelo.

Evaluación de la catalasa

Cuadro N° 3: PRUEBA DE CATALASA EN TRES SUELOS TRATADOS EN LA REGIÓN DE AZUERO. AÑO: MAYO Y JUNIO DE 2016.

Tipo de suelo	Tratamiento	Consumo final (ml)	Tiempo consumido (segundos)
Ganadero	Muestra	5,2	6
	Control	2,2	5
	Blanco	2,7	7
Agrícola	Muestra	8,2	10
	Control	2,0	5
	Blanco	5,1	6
Bosque forestal	Muestra	6,1	15
	Control	2,1	6
	Blanco	2,4	8

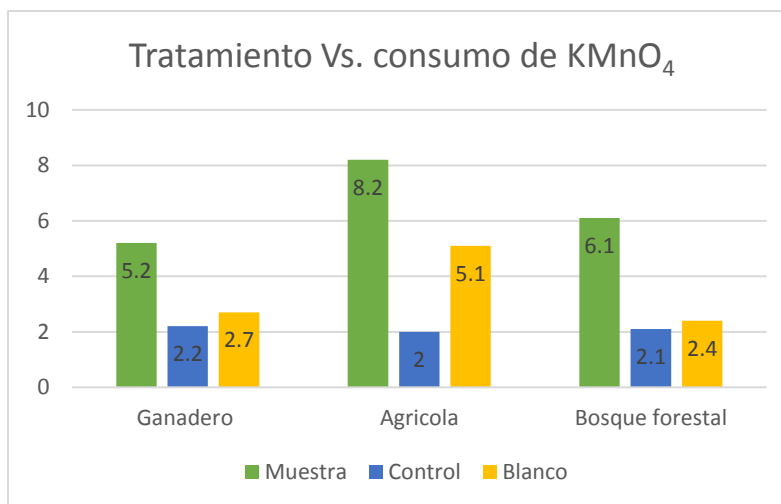


Figura No.9: COMPARACIÓN DE LOS TRATAMIENTOS DE TRES TIPOS DE SUELO CONSUMIDO POR KMnO₄. AÑO: MAYO Y JUNIO DE 2016.

Se obtuvo en el suelo ganadero 2,7 ml de KMnO₄ gastado en la valoración del blanco sin suelo y con H₂O₂, 5,2 ml de KMnO₄ gastado en la valoración de la muestra con suelo, H₂O₂ y H₂SO₄, y 2,2 ml de KMnO₄ gastado en la valoración del control y sin H₂O₂ correspondiente a cada muestra de suelo. En el suelo agrícola 5,1 ml de KMnO₄ gastado en la valoración del blanco sin suelo y con H₂O₂, 8,2 ml de KMnO₄ gastado en la valoración de la muestra con suelo, H₂O₂ y H₂SO₄, y 2,0 ml de KMnO₄ gastado en la valoración del control y sin H₂O₂ correspondiente a cada muestra de suelo.

En el suelo de bosque forestal 2,4 ml de KMnO_4 gastado en la valoración del blanco sin suelo y con H_2O_2 , 6,1 ml de KMnO_4 gastado en la valoración de la muestra con suelo, H_2O_2 y H_2SO_4 , y 2,1 ml de KMnO_4 gastado en la valoración del control y sin H_2O_2 correspondiente a cada muestra de suelo.

La muestra del suelo agrícola consumió mucho más KMnO_4 , ya que no se encuentra la enzima catalasa que provoca la descomposición del H_2O_2 en H_2O y O_2 y el H_2O_2 que permanece inalterado después que tuvo lugar la reacción enzimática. Mientras que el blanco para los tres suelos estudiados debería haber consumido más ya que este no presentaba el suelo.

Conclusión

Al finalizar esta investigación hemos llegado a la conclusión de que la Hipótesis de investigación fue aceptada ya que se presenta una mayor ocurrencia y diversidad de microorganismos en uno de los tres suelos evaluados.

La aplicación de las técnicas de Microscopia, tinción de Gram y esparcido predispuestas para este proyecto de investigación fueron efectivas a la hora de identificar los microorganismos existentes en los tres tipos de suelo (Agrícola, Ganadero y Forestal).

La cuantificación de los microorganismo encontrados en los tres tipos de suelo (Agrícola, Ganadero y Forestal), en donde el suelo que obtuvo mayor crecimiento fue el agrícola presentando una alta incidencia en la siembra de diluciones en 3 de los 5 medios utilizados Agar ENDOLES, Agar Cetrimide, Agar Plate Count, Agar Extracto de Malta y Agar Trypticosa de Soja.

La comparación de la activación de la catalasa fue mayor en el Suelo Agrícola.

Bibliografía

ALEF, K. Y NANNIPIERI, P. (1998). *Enzyme activities: Catalase activity*. En: Alef, K., Nannipieri, P. (editores). *Methods in applied soil microbiology and biochemistry*, Academic Press. Gran Bretaña

BRITO, F. (2014). *Identificación por fenotipo, cuantificación y técnicas moleculares de bacterias a dos profundidades en el cultivo "Hypericum" antes y después del tratamiento de 1-3 Dicloropropeno y Cloropicrina*. Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de Ingeniero en Agro-empresa. UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO. Quito, mayo 2014.

CASTRO, C. Y FLORES, A. (2014). *Determinación de la actividad, densidad microbiana y físico-química en tres suelos, bajo diferentes sistemas de manejo agrícola, durante los meses de abril y mayo en el Ejido, corregimiento de Santa Ana, Provincia de Los Santos*. Tesis de investigación de la escuela de Biología, Centro Regional Universitario de Azuero.

CUEVAS, M., ESPINOSA, G., ILIZALITURRI, C. Y MENDOZA, A. (2012). *Métodos ecotoxicológicos para la evaluación de suelos contaminados con hidrocarburos*. Instituto Nacional de Ecología (INE). Universidad Veracruzana. p. 38.

-
- GARCÍA, C., GIL, F., HERNÁNDEZ, T., TRASAR, C. (2003). *Técnicas de Análisis de Parámetros Bioquímicos en suelos. Medida de Actividades Enzimáticas y Biomasa Microbiana*. Editorial Mundi-Prensa. España
- IBÁÑEZ, J. (2008). *¿Qué es la Fertilidad del Suelo?: Fertilidad Física, Química y Biológica*. Un Universo invisible bajo nuestros pies: Los suelos y la vida. Obtenido el 4 de junio del 2016 en: <http://www.madrimasd.org/blogs/universo/2008/01/29/83481>.
- JASSAL, T., BLACK, T., CAI, K., MORGENSTERN, Z., LI, D., GAUYMONT-GUAY Y NESIC, Z. (2007). *Components of ecosystems respiration and an estimate of net primary productivity of an intermediate-aged Douglas-Fir stand*. Agric. For. Meteorol. 144: págs. 44-57.
- LLOYD, J. Y A. TAYLOR. (1994). *On the temperature dependence of soil respiration*. Functional Ecology 8: págs. 315-323.
- ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA (UNESCO). (2016). *Degradación del Suelo*. Ciudad del Saber, Panamá.
- RAMOS, J. (2010). *TÉCNICAS DE MUESTREO PARA MANEJADORES DE RECURSOS NATURALES*. Unidad 6 Los Microorganismos de suelo. Obtenido el 10 de julio del 2016 de <http://www2.inecc.gob.mx/publicaciones/libros/429/organismos.pdf>.
- VÁSQUEZ, J., MACÍAS, F. Y MENJIVAR, J. (2013). *Respiración del suelo según su uso y su relación con algunas formas de carbono en el Departamento del Magdalena, Colombia*. BIOAGRO versión impresa ISSN 1316-3361. Obtenido el 4 de junio del 2016 en: www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316.
- VILLAREAL, J. Y NAME, B. (1996) *Monitoreo de cambios en la fertilidad de suelos por medio de análisis de laboratorios*. Revista Agronomía Mesoamericana. Págs. 301-309.

Cultura Organizacional y Capacidad de Ejecución

Maximiliano E. Jiménez Arbeláez¹.

¹Presidente de MJ Consulting, Inc. Obarrio, Ave. Samuel Lewis Torre ADR Piso 7 Panamá.
Profesor y Decano, Facultad de Negocios, Universidad Católica Santa María la Antigua (USMA)
Panamá, República de Panamá.

*Autor para correspondencia. Email: maxejimenez@gmail.com

Recibido: 22 de febrero de 2018

Aceptado: 18 de abril de 2018

Introducción

Durante la última década, el tema de la ejecución de la estrategia ha tomado gran interés en los negocios. Este interés se refleja en la publicación de varios libros dedicados al tema, entre ellos *Execution: The Discipline to Get Things Done* (Bossidy y Charan 2002), *Making Strategy Work: Leading Effective Execution and Change* (Hrebiniak 2005) y *The Execution Premium: Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage* (Kaplan y Norton 2008). Una variedad de estudios recientes respaldan el interés en la ejecución. Por ejemplo, en una encuesta de la American Management Association del 2006, sólo el 3% respondió que sus empresas eran muy exitosas en la ejecución de la estrategia, mientras que el 62% calificó esta capacidad como mediocre o peor. Otra encuestas del Conference Board en 2007 y del Monitor Group en 2006 señalan que la prioridad número uno de los ejecutivos es la excelencia en la ejecución. Finalmente, en su encuesta internacional de 2008, la Society for Human Resource Management indica que las prioridades 1 y 2 de los ejecutivos encuestados eran el desarrollo organizacional y la gestión estratégica, respectivamente, ambos temas íntimamente relacionados con la ejecución de la estrategia.

Estos resultados no son una sorpresa. Varias tendencias en el entorno de los negocios se conjugan para dificultar la ejecución de la estrategia: la creciente complejidad de los negocios, la inestabilidad del entorno y la dificultad para predecir el futuro, y el aumento exponencial de la competencia. El denominador común de estas tendencias es el cambio rápido y el principal inductor del mismo es el avance de la tecnología que transforma modelos de negocios y elimina las barreras entre unidades de negocios, empresas, sectores, países y regiones.

La práctica y las investigaciones demuestran que el desempeño de la empresa se optimiza cuando su estrategia responde a las exigencias del entorno y cuando su diseño organizacional facilita la ejecución de la estrategia. Ambas la estrategia y el diseño organizacional son esenciales. Frente a un entorno de cambios turbulentos, las competencias organizacionales de flexibilidad, adaptación e innovación son indispensables para la competitividad y el desarrollo empresarial sostenible.

El propósito de este artículo es presentar un marco de referencia para entender y mejorar desempeño de las empresas desde la perspectiva del diseño organizacional, enfatizando el rol de la cultura organizacional. Para ello, divido el artículo en cuatro partes que siguen a esta introducción. La primera parte presenta un modelo del sistema organizacional para fines de diagnóstico y diseño e incluye un repaso de los resultados de investigaciones recientes sobre prácticas gerenciales conducentes al alto rendimiento, destacando el rol de la cultura organizacional.

La segunda parte integra los hallazgos referidos en la primera parte dentro del concepto de las organizaciones de alto rendimiento. Frente a este marco, la tercera parte presenta los resultados de mediciones de la cultura organizacional realizadas por el autor en diez empresas panameñas importantes y ofrece una posible explicación de los resultados obtenidos haciendo referencia a la cultura nacional. Esta parte termina con una discusión de las implicaciones de los hallazgos en relación a la competitividad y la sostenibilidad del alto rendimiento. La cuarta y última parte ofrece nuestras conclusiones y recomendaciones para lograr una mayor capacidad de ejecución e innovación en las empresas panameñas.

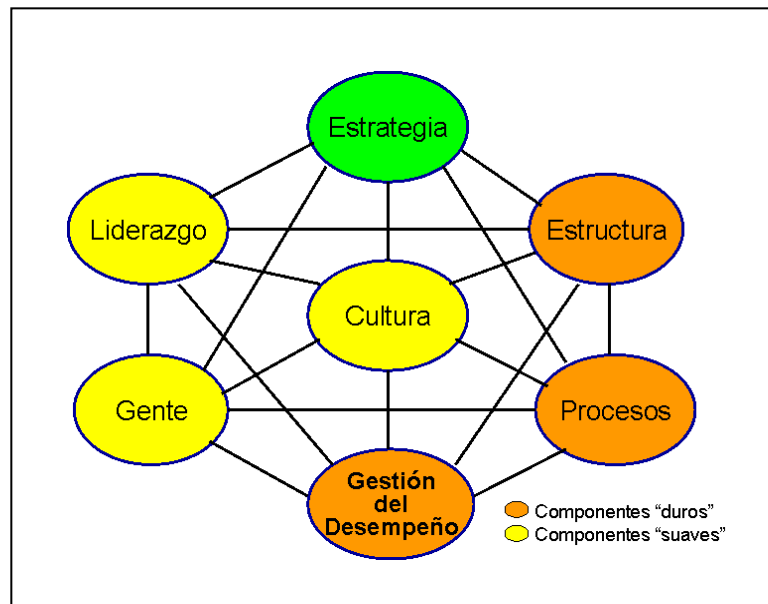
Ejecución de la Estrategia y Cultura Organizacional

La estrategia se ejecuta a través del sistema organizacional. Existen varios modelos útiles para entender en forma integral los componentes del sistema organizacional y facilitar su diagnóstico y diseño. Ejemplos de estos modelos son el modelo de los requerimientos para el procesamiento de la información de Nadler y Tushman (1997), el modelo de la estrella (estrategia, estructura, procesos laterales, sistemas de recompensas y prácticas de recursos humanos) de Galbraith (1995) y el modelo de las Siete S propuesto primeramente por Pacale y Athos (1981) y popularizado por Peters y Waterman en el *best seller* “En Busca de la Excelencia” (1982) y luego por la firma McKinsey & Co.

El modelo de las Siete S (s por la primera letra en inglés de cada uno de sus siete componentes) argumenta que existen siete dimensiones básicas que representan las actividades gerenciales medulares. Estas siete dimensiones o componentes del sistema organizacional son: estrategia (dirección y ventaja competitiva), estructura (relaciones de autoridad y responsabilidad), sistemas (procesos gerenciales y procesos de negocios), estilos (comportamientos y relaciones interpersonales de los gerentes), gente (competencias y actitudes del personal), competencias corporativas, y valores compartidos (cultura).

En mi práctica profesional uso un modelo de siete componentes interdependientes similar al de las Siete S, cuyos componentes aparecen en la Figura 1 y paso a describir a continuación:

Figura 1. Componentes del Sistema Organizacional



- ✓ **Estrategia:** Selección de clientes, productos y actividades en la entrega de una proposición de valor ganadora a los *stakeholders* – la forma de cómo se intenta crear valor de manera sostenible.
- ✓ **Estructura:** Agrupación de funciones y distribución de la autoridad y responsabilidad en la ejecución de las tareas, y los mecanismos laterales de coordinación.
- ✓ **Procesos:** Procesos gerenciales (toma de decisiones, planeación, asignación de recursos, identificación y resolución de problemas) y procesos de negocios (actividades realizadas para la entrega de valor a los clientes).
- ✓ **Gestión del desempeño:** Sistemas de objetivos, indicadores de desempeño claves (KPIs) y *scorecards*; prácticas de seguimiento, evaluación, retroalimentación y mejora del desempeño; y sistemas de recompensas.
- ✓ **Gente:** Competencias y motivación del personal, y prácticas para la atracción, desarrollo y retención del talento humano y la creación de un contexto del trabajo conducente al alto rendimiento.
- ✓ **Liderazgo:** Estilo de liderazgo y valores demostrados en conductas, efectividad de la alta gerencia como equipo, y competencias gerenciales, interpersonales y funcionales del grupo de gerencia.
- ✓ **Cultura:** Creencias, expectativas, normas de conducta y valores compartidos que se reflejan en los patrones de conducta de la gente en la organización.

Este modelo ofrece una herramienta robusta para el diagnóstico y diseño de una plataforma organizacional que responda a las características del negocio, cumpla con los requisitos de la estrategia y se adapte ventajosamente a los cambios del entorno de los negocios. Específicamente, el sistema organizacional tiene como objetivo central generar las capacidades organizacionales (competencias, procesos, aprendizaje, tecnologías, etc.) requeridas para ejecutar la estrategia. Así, el diseño organizacional es un proceso que busca configurar los diferentes componentes del sistema organizacional para que en forma coherente y alineada desarrollen las competencias necesarias para ejecutar la estrategia.

Como puede inferirse del diagrama presentado, además de mostrar interdependencia, la ubicación de los componentes no es casual. Por ejemplo, el liderazgo se ubica frente a la estructura (organigrama), la estrategia frente a los sistemas de gestión (seguimiento cuantitativo de la ejecución de la estrategia) y la gente frente a los procesos. Dentro de este esquema nos interesa resaltar el rol de la cultura.

La cultura organizacional pasa de ser un tema académico a un tema de interés en el ámbito de los negocios a principios de los ochenta, principalmente gracias al libro “En Busca de la Excelencia”. Así comienza a considerarse a la cultura como uno de los elementos claves en el desempeño empresarial y a los líderes como los forjadores primordiales de la cultura organizacional (Schein 2004, Hall 1988).

Básicamente, la importancia de la cultura radica en que es a través de las personas que se realizan las tareas de la organización. Más puntualmente, es a través de los comportamientos de las personas, mediatizados por sus actitudes, valores y creencias sobre la gente que las personas realizan dichas tareas. En este sentido, puede considerarse a la cultura como un poderoso sistema que influye sobre el comportamiento de las personas. Y estos comportamientos pueden promover u obstaculizar el logro de los objetivos de la organización y afectar su postura hacia el cambio, la innovación, las relaciones interpersonales y, en general, influir sobre todas las actividades que realiza la empresa. De allí su ubicación en el centro del sistema organizacional.

Aparte de estas consideraciones “cualitativas” ¿es importante la cultura desde el punto de vista del desempeño económico a largo plazo? Los profesores Kotter y Heskett (1992) de la Universidad de Harvard realizaron posiblemente el primer estudio sistemático a largo plazo de la relación entre la cultura y el desempeño económico corporativo. Ellos investigaron durante un periodo de 11 años 207 empresas en los EUA, comparando los rasgos de sus culturas organizacionales con los resultados financieros. Sus hallazgos destacan la adaptabilidad de la empresa como una competencia organizacional crítica e identifican dos rasgos culturales ligados al alto desempeño: (1) el alineamiento de la atención y esfuerzos hacia los *stakeholders* claves (clientes, empleados y accionistas) y (2) el desarrollo de liderazgo a todos los niveles de la organización. A continuación los resultados comparativos durante el periodo estudiado de las empresas que mostraron los dos rasgos de cultura identificados vs. el resto de las empresas:

- ✓ En el periodo de estudio las ventas crecieron un 682% vs. 116%.
- ✓ La fuerza laboral aumentó un 282% vs. 36%
- ✓ El precio de las acciones aumentó un 901% vs. 74%
- ✓ La utilidad neta aumentó un 756% vs. 1%

Estos resultados no dejan duda sobre la importancia de la cultura sobre el desempeño empresarial.

Otro estudio más reciente de los profesores Nohria, Joyce y Roberson (2003) demuestra igualmente la importancia “pragmática” de los temas ligados a la cultura. Su investigación abarcó el estudio detallado de 160 empresas en los EUA durante 10 años (1986-1996) y la utilización por estas empresas de cerca de 200 prácticas gerenciales reconocidas. La investigación buscaba contestar dos preguntas: ¿Por qué algunas empresas consistentemente sobrepasan a sus competidores? y ¿Cuáles de cientos de herramientas y técnicas gerenciales bien establecidas pueden ayudar a una empresa a ser altamente exitosa?

La diferencia en el desempeño financiero entre las empresas consistentemente superiores y las no exitosas fue abrumadora. Así, el grupo de empresas ganadoras demostró como portafolio, un retorno de \$11 por cada \$1 invertido durante los 10 años estudiados, mientras que el retorno en las otras empresas estudiadas fue de sólo \$1.50.

Como resultado de su investigación, los autores demostraron que de las casi 200 prácticas gerenciales identificadas, sólo cuatro, manejadas excelentemente, fueron comunes en todas las empresas ganadoras. Adicionalmente, las empresas exitosas complementaron estas prácticas primarias con un manejo superior en dos prácticas gerenciales secundarias. A este hallazgo le llamaron la fórmula 4 + 2 para el éxito de los negocios.

Las cuatro prácticas gerenciales primarias, aquellas manejadas excelentemente por todas las empresas ganadoras son:

- 1) Estrategia: Lo importante no es tanto la naturaleza de la estrategia sino que la misma sea comunicada con claridad, entendida y apoyada por toda la organización, y comunicada coherentemente a los demás *stakeholders*. En las empresas ganadoras la gente sabe cómo su trabajo contribuye al éxito de la empresa.
- 2) Ejecución: Al igual que con la estrategia, lo importante no es el *qué* sino el *cómo*. Por ejemplo, no se encontró correlación significativa entre la utilización de herramientas reconocidas (ERP, CRM, terciarización, etc.) y el desempeño financiero. Lo que hacía la diferencia es una atención disciplinada a la ejecución eficiente y productiva de las operaciones.
- 3) Cultura: Todavía muchas empresas consideran la cultura como un tema *soft* al cual no se le presta mucha atención. En otras empresas se le toma en serio, pero el énfasis es en lograr ambientes “divertidos” asumiendo que esto conduce a la lealtad y a la productividad del personal. Los hallazgos de esta investigación demuestran que promover un ambiente donde la gente disfrute del trabajo no es ni cercanamente tan importante como desarrollar una cultura que enfatice el alto rendimiento, la rendición de cuentas (*accountability*) y un comportamiento ético. Estas culturas promueven la contribución tanto de individuos como de grupos, y hacen que todos en la organización se sientan responsables por los resultados y el éxito de la empresa.
- 4) Estructura: Ningún tipo de estructura organizacional pudo diferenciar consistentemente los ganadores de los perdedores. Lo decisivo fue contar con organizaciones sencillas, rápidas,

flexibles y achatadas. Las organizaciones demasiado burocráticas tendían a obstaculizar el cambio y desanimaban a los empleados. La clave del éxito resultó ser contar con estructuras que simplifiquen el trabajo, faciliten la coordinación y promuevan la agilidad organizacional.

En adición a un manejo superior de las prácticas gerenciales primarias, las empresas ganadoras demostraron excelencia en dos de cuatro prácticas gerenciales secundarias. Fue interesante observar que un excelente manejo en más de dos de estas prácticas no ofreció beneficios significativos. A continuación las prácticas gerenciales secundarias.

- 1) Manejo del talento: Atraer, desarrollar y retener talento. De acuerdo a los investigadores el mejor signo de un excelente manejo del talento fue la facilidad con la que una empresa reemplazaba a un ejecutivo saliente con otro de adentro. De hecho, los ganadores contrataron presidentes ejecutivos de afuera la mitad de las veces que los perdedores. Aproximadamente un 50% de las empresas ganadoras demostraron excelencia en esta práctica, dedicando importantes recursos para desarrollar y retener su personal.
- 2) Innovación: Las empresas exitosas que mostraron un manejo superior en la innovación se caracterizaron por una ambición de liderar las transformaciones innovadoras dentro del sector industrial al que pertenecían. Estas empresas no escatimaron en “canibalizar” productos existentes para impulsar nuevos productos. No hubo predominio de ninguna de las fuentes de innovación generalmente aceptadas (I+D, laboratorios externos, alta gerencia, empleados, clientes y proveedores) en las empresas innovadoras. Fundamentalmente, estas empresas demostraron una “cultura de innovación” cuyos rasgos incluyen la orientación hacia la mejora continua, la tolerancia al riesgo y la atención a los cambios disruptivos en tecnologías y el mercado. Menos de la mitad de las empresas ganadoras demostró excelencia en esta práctica secundaria lo cual refleja la dificultad de un manejo superior de la innovación.
- 3) Liderazgo: De todas las características asociadas con un liderazgo eficaz, las siguientes probaron ser comunes en los líderes de las empresas ganadoras que demostraron excelencia en esta práctica: (1) la habilidad para desarrollar relaciones con la gente a todos los niveles de la organización y para inspirar al resto del equipo gerencial a hacer lo mismo, y (2) la habilidad para detectar oportunidades y problemas tempranamente y de actuar rápidamente para aprovechar las oportunidades o resolver los problemas.
- 4) Fusiones y alianzas: Las fusiones y alianzas son una importante fuente de crecimiento. Aunque muchas de las empresas estudiadas realizó adquisiciones durante el periodo de estudio, solamente un 22% demostró un manejo eficaz de esta práctica. Los resultados demostraron que aquellas empresas que realizan adquisiciones relativamente pequeñas en forma consistente (dos o tres por año) tienden a ser más exitosas que aquellas que realizan grandes adquisiciones ocasionalmente. Por otro lado, ninguna de las empresas ganadoras realizó adquisiciones alejadas a su negocio central.

Cabe destacar que un análisis detallado de las prácticas primarias y secundarias identificadas por Nohria et al., con la excepción de las fusiones y alianzas, revelaría que subyacente a dichas prácticas existe una cultura de confianza en la gente y en su capacidad de realizar un excelente trabajo siempre y cuando

cuenta con las competencias, las herramientas y la motivación apropiadas para realizarlo. Este rasgo fundamental de la cultura sería clave para la capacidad de ejecución de la estrategia.

En este sentido, Neilson et al. (2008) de la firma Booz and Co. realizaron una encuesta donde participaron más de mil empresas, con fines y sin fines de lucro, en 50 países. El objetivo de esta investigación fue identificar las características más determinantes para una ejecución exitosa de la estrategia. En una clasificación indexada basada en 100 puntos, la característica más importante fue “todos tienen una idea clara de las decisiones y acciones por las que son responsables”. En organizaciones con alta capacidad de ejecución, 71% de las personas estuvieron de acuerdo con esta afirmación, mientras que este porcentaje descendió a 32% cuando los encuestados provenían de organizaciones con baja capacidad de ejecución.

Los autores clasificaron las características vinculadas a la capacidad de ejecución en cuatro grupos: derechos sobre las decisiones (claridad en cuanto a quién es responsable por cuál decisión), información (disponibilidad, relevancia, uso de métricas), motivadores (evaluación del desempeño y bonificaciones) y estructura (tamaño de las unidades organizacionales y frecuencia y prácticas de promociones laterales y verticales). A continuación los resultados globales en orden de importancia según el índice de fortaleza de la característica:

- ✓ Información: 54
- ✓ Derechos de decisión: 50
- ✓ Motivadores: 26
- ✓ Estructura: 25

El Dr. Roger Martin (2010) de la Universidad de Toronto, Canadá, presenta otro estudio revelador sobre la capacidad de ejecución. En su artículo *The Execution Trap*, él argumenta que trazar una línea divisoria entre la formulación de la estrategia y la ejecución es casi garantía de fracaso. La práctica extendida de que la alta gerencia es responsable por la formulación de la estrategia y que el resto de la organización es responsable de la ejecución es un grave error. El, como otros lo han hecho (léase, por ejemplo, Kaplan y Norton, 2001) afirma que la estrategia debe ser el trabajo de todos en la organización. Cada persona actúa estratégicamente cuando su conducta está alineada con la estrategia. Para ello, durante la formulación de la estrategia deben utilizarse mecanismos de participación que abonen el camino para una ejecución eficaz.

El Dr. Martín respalda sus conclusiones con los resultados reportados por una encuesta realizada en marzo de 2010 al consejo de asesores de la revista *Harvard Business Review*, un grupo de opinión de lectores de la revista (1075 respondieron la encuesta). Así, por ejemplo, el 43% de los encuestados no podían describir completamente la estrategia de sus empresas y la situación era mucho peor entre aquellos no involucrados en la formulación de la estrategia. Por otro lado, la percepción sobre la capacidad de formular una buena estrategia varió dependiendo de la participación en la formulación: 48% de los que participaban en la formulación creía que la organización era buena creando estrategias; este porcentaje descendió a 33% entre los que no participaban en la formulación de la estrategia. Los encuestados señalaron que el aspecto más importante de la ejecución era la clarificación de la estrategia a toda la organización y que el mayor obstáculo a la ejecución era la falta de una traducción de la

estrategia al lenguaje de las operaciones, que tuviera sentido para el personal de línea y que ayudara a alinear el trabajo realizado con la estrategia.

Es interesante observar que los resultados de esta encuesta coinciden con aquellos reportados por Neilsen et al. en el sentido que ambos señalan la importancia de la información para la ejecución. Más allá de esto, Martin enfatiza la necesidad de una mayor participación de toda la organización en los temas de la estrategia.

Claramente compartir información sobre el negocio, su estrategia y los resultados con toda la organización es una práctica que refleja confianza en la gente. Este tipo de práctica gerencial y las creencias y valores subyacentes son característicos de las llamadas organizaciones de alto rendimiento. Por ejemplo, dentro del contexto de las prácticas primarias y secundarias identificadas por Neilson, la clarificación y comunicación de la estrategia a todos los niveles de la organización asume el convencimiento por parte de los líderes de que la gente tiene la capacidad de aportar y es importante para la ejecución. Similares comentarios podríamos hacer sobre las prácticas de administración del talento, el liderazgo y la innovación.

Esto quedará más claro en la siguiente sección donde resumimos las características de las organizaciones de alto rendimiento.

Organizaciones de Alto Rendimiento

La característica fundamental de las organizaciones de alto rendimiento es que son diseñadas para potenciar la capacidad de las personas como medio para lograr un desempeño superior en forma sostenible. En estas organizaciones existe la creencia central de que la gente es el activo más valioso de una empresa y, por lo tanto, los sistemas, procesos y políticas deben estar encaminados a facilitar el despliegue de la colaboración, el compromiso y la creatividad de todo el personal en la creación de valor para los *stakeholders* de la organización.

Las prácticas gerenciales y las consiguientes formas de trabajo en las organizaciones de alto rendimiento difieren significativamente de aquellas en las organizaciones donde predomina el estilo tradicional de mando y control, donde el poder, la información, la toma de decisiones y el control se concentran en la gerencia. Otros nombres asociados con las organizaciones de alto rendimiento incluyen la gerencia participativa, la gerencia basada en el empoderamiento o facultación y la gerencia basada en el compromiso. Lo particular de este estilo de gerencia es la confianza en la gente lo cual se despliega en un diseño de organizaciones con más libertad de ejecución y de sentido de propiedad sobre el trabajo realizado (*ownership*). Estas prácticas presentan un marcado contraste con la “gerencia basada en el control” que se caracteriza por prácticas conducentes al modelo de organización jerárquica tradicional regida por el estilo de mando y control.

El estudio sistemático de las organizaciones de alto rendimiento y el descubrimiento de sus bondades tiene su origen en experimentos realizados en los años cuarenta cuando se acuña el término de “gerencia participativa”. De hecho, es en aquellos años cuando se inicia la disciplina de Desarrollo Organizacional cuyo propósito es el diagnóstico, análisis, diseño y mejoramiento de la efectividad

organizacional (French y Bell 1998). Dentro del contexto del desarrollo organizacional, una organización efectiva pudiera considerarse como sinónimo de una organización de alto rendimiento; sin embargo, para mí, el concepto de organización de alto rendimiento va más allá de la concentración en temas sociales (cultura, liderazgo, administración del talento) e incorpora temas tecnológicos como los sistemas de gestión y el uso de herramientas tecnológicas para potenciar las capacidades humanas.

¿Cuáles son las características de las organizaciones de alto rendimiento? De acuerdo al profesor Edward Lawler (1992 y 2001) de la Universidad del Sur de California, en las organizaciones de alto rendimiento, el sistema organizacional se caracteriza por los siguientes aspectos ampliamente difundidos en toda la organización:

- Información sobre la estrategia, procesos, resultados del negocio, eventos y retroalimentación de los clientes.
- Conocimientos sobre el sistema de trabajo y el negocio.
- Poder para actuar y tomar decisiones sobre el trabajo realizado.
- Recompensas alineadas a los resultados del negocio, al crecimiento y competencias individuales, y a la contribución.

Estas características emergen de un diseño organizacional que tiende a una estructura achatada y flexible, procesos autónomos y auto-contenidos, sistemas de gestión con objetivos y medidores alineados a la estrategia e información sobre los resultados ampliamente compartida, y prácticas gerenciales orientadas al desarrollo de competencias y el trabajo en equipo. Todo esto sólo es posible cuando existe una cultura de confianza en la gente que promueva la participación, la iniciativa, el trabajo en base a objetivos, la búsqueda de la excelencia y la colaboración.

La Cultura Predominante en las Empresas Panameñas

La cultura de una organización se define formalmente como “el patrón de supuestos compartidos que el grupo ha aprendido al resolver sus problemas de adaptación externa e integración interna, que ha sido suficientemente efectivo para considerarlo válido y por consiguiente, a ser enseñado a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación a esos problemas.” (Schein 2004, p.12). Estas formas de percibir, pensar y sentir se manifiestan en normas de conductas y, a su vez, en comportamientos tales como estilos de mando, relaciones interpersonales, procesos para la toma de decisiones, trato con clientes, proveedores y otros grupos de interés externos a la organización, y en el diseño de estructuras de trabajo y políticas.

Generalmente, cuando hablamos de cultura, nos referimos a lo que se valora y no se valora en una organización y lo que se espera de la gente en cuanto a comportamientos. Este entendimiento es un aspecto o estado intermedio de la cultura, entre los supuestos compartidos (el origen) y las manifestaciones organizacionales (los resultados: relaciones, procesos, políticas, etc.). Típicamente, es este aspecto intermedio de la cultura el cual se mide, y existen varios modelos de medición para ello.

Sin embargo, estas mediciones no deben confundirse con la medición del clima laboral (grado de satisfacción de la gente con diversos aspectos de la empresa), algo que suele ocurrir en nuestro medio.

En esta sección presento los resultados de la medición de la cultura organizacional en diez empresas panameñas, siete privadas y tres gubernamentales. Estas investigaciones incluyeron cerca de 2000 encuestados. El instrumento de medición utilizado se basa en el modelo desarrollado por Cook y Lafferty (1989) de Human Synergistics International (HSI). En este instrumento se solicita información sobre la situación actual y la situación deseada, aquella que contribuiría eficazmente al mejor desempeño de la empresa y satisfacción del personal.

De acuerdo al modelo de HSI, la cultura de una organización puede ser descrita cuantitativamente en función de doce dimensiones, componentes o estilos que se agrupan, a su vez, en tres clases de culturas, a saber: culturas constructivas, culturas defensivas-pasivas y culturas defensivas-agresivas.

Las **culturas constructivas** se caracterizan por una orientación equilibrada hacia el desempeño y las personas. Este tipo de cultura refleja los rasgos de las culturas de alto rendimiento descritas en la sección anterior. En este tipo de cultura se cree que un alto rendimiento se logra a través de personas motivadas y capacitadas que trabajan en forma colaborativa en el logro de objetivos específicos. En cuanto a mecanismos de motivación, este tipo de cultura hace énfasis en las necesidades superiores de la jerarquía de Maslow (necesidades sociales o de pertenencia, de reconocimiento y de auto-realización). El estilo característico de liderazgo en este tipo de cultura es el participativo-desarrollador, el cual enfatiza el logro de metas, el desarrollo y facultación de las personas y asume que en general las personas son maduras, obran de buena voluntad y desean ser tratadas como adultas. En las culturas constructivas predominan los siguientes componentes (el número entre paréntesis indica la posición dentro de la gráfica circular del perfil propuesto por HSI):

- ✓ Cultura de realización o logro (11)
- ✓ Cultura auto-actualizadora (calidad y crecimiento) (12)
- ✓ Cultura humanística (participativa y centrada en la gente) (1)
- ✓ Cultura afiliativa (apertura y sensibilidad humana) (2)

Se espera de sus miembros:

- ✓ Orientación hacia la acción y el logro de metas.
- ✓ Responsabilidad por los resultados.
- ✓ Actitud de aprendizaje e innovación.
- ✓ Participación en la toma de decisiones y la solución de problemas.
- ✓ Colaboración y trabajo en equipo.
- ✓ Comunicaciones abiertas y auténticas.
- ✓ Amabilidad y trato cálido con los demás.

Las **culturas defensivas-pasivas**, por su parte, se caracterizan por un énfasis en temas humanos como amoldarse a la cultura y costumbres de la empresa, dándole relativa poca importancia a las tareas y los resultados. Los mecanismos de motivación en estas culturas enfatizan las necesidades inferiores de la jerarquía de Maslow (necesidades básicas, necesidades de seguridad y las necesidades sociales).

El estilo de liderazgo tiende a ser complaciente, poco exigente en cuanto a resultados y paternalista. También suele darse el estilo burocrático el cual promueve el apego a las reglas establecidas aun por encima de consideraciones relativas al desempeño. En estas culturas no hay mucho incentivo por alcanzar metas desafiantes y ser innovador, se reprime el conflicto y se valora ajustarse al “status quo”. Estas culturas resisten el cambio en forma sutil, de allí el nombre de “defensivas”. Los componentes que predominan son:

- ✓ Cultura de (búsqueda de) aprobación (3)
- ✓ Cultura convencional (tradicional, burocrática) (4)
- ✓ Cultura dependiente (de los jefes) (5)
- ✓ Cultura de evasión (de la responsabilidad y el riesgo) (6)

Los miembros de esta cultura creen que:

- ✓ Sus actuaciones no deben arriesgar su propia seguridad en el trabajo.
- ✓ Su forma de pensar y actuar debe ajustarse a las normas de conducta de la empresa.
- ✓ Deben evitar tomar iniciativas o decisiones lo cual es responsabilidad de los jefes.
- ✓ Hay que quedar bien con todos, evitar los conflictos y nunca desafiar a un jefe. Deben evitar el riesgo y ser culpados por algún error.

Finalmente, las culturas **defensivas-agresivas** se caracterizan por una marcada orientación hacia los resultados y las tareas, con una baja consideración a los aspectos humanos de la organización. Los mecanismos de motivación en estas culturas enfatizan las necesidades inferiores de la jerarquía de Maslow así como las necesidades de reconocimiento. En estas culturas se espera un mando fuerte, predominando el estilo de liderazgo autócrata y, en menor grado, el estilo manipulador. Ambos estilos, sobre todo el autócrata, presentan una orientación paternalista, asumiendo que las personas son inmaduras y deben ser coaccionadas y controladas (estilo autócrata) o manipuladas (estilo manipulador) para que realicen su trabajo adecuadamente. Estas culturas se caracterizan por altas puntuaciones en los siguientes componentes:

- ✓ Cultura antagonica (confrontacional, cuestionamiento) (7)
- ✓ Cultura de poder (poca participación) (8)
- ✓ Cultura competitiva (relaciones ganar-perder) (9)
- ✓ Cultura perfeccionista (hay que estar encima de todo) (10)

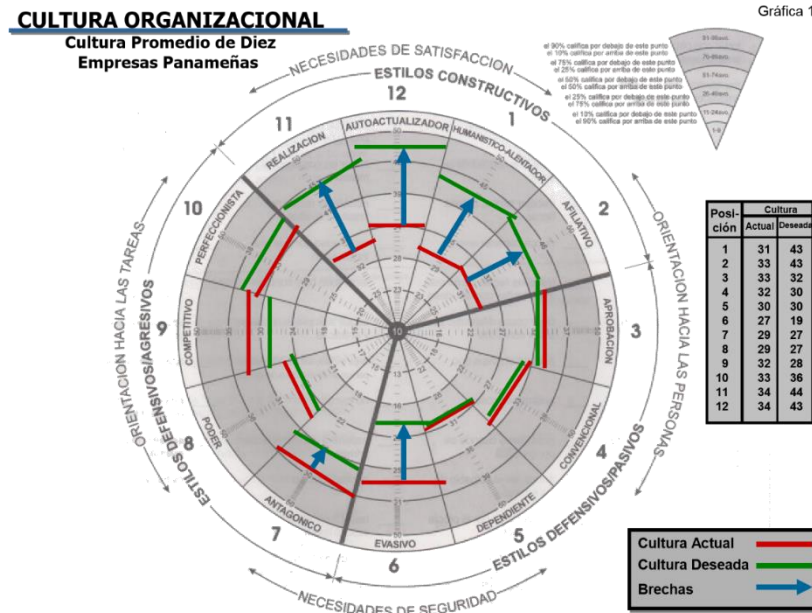
Se espera de sus miembros que:

- ✓ Critiquen, desafien, cuestionen y culpen a los demás, manteniendo un alto nivel de competencia interna.
- ✓ Estén al tanto de los errores de otros.
- ✓ Se centren en la realización de las tareas individuales o de sus áreas de trabajo, sin considerar el impacto en otras personas o áreas de trabajo.
- ✓ Logren resultados por medio del control, las órdenes y el poder de la posición más que a través de la colaboración y el compromiso del personal.

En las culturas defensivas-agresivas se espera que las personas trabajen arduamente, aun a expensas de su tiempo personal y el ambiente de trabajo suele ser tenso. Debido al perfeccionismo, a la crítica y al señalamiento de culpables cuando las cosas salen mal, es común que exista un relativo alto grado de miedo a equivocarse o a las represalias por expresar ideas contrarias. Aunque en situaciones de crisis y de competencia muy agresiva esta cultura puede ser altamente efectiva, a mediano y largo plazo sus características tienden a inhibir la innovación y la capacidad para la adaptación. Asimismo, la competencia interna y el excesivo cuestionamiento dan lugar al efecto “silo” (poca coordinación entre diferentes unidades de la organización). Finalmente, altos niveles de los estilos antagonico, competitivo, y de poder incrementan conductas asociadas a la cultura defensiva-pasiva, particularmente al estilo evasivo.

En la siguiente página aparece el perfil promedio de las 10 empresas encuestadas en cuanto a la situación actual y la deseada, aquella que según los encuestados produciría los mejores resultados.

Como se puede observar, la cultura promedio en el grupo de empresas analizadas es la cultura defensiva-agresiva. Esta cultura predominó en todas las empresas encuestadas. A nivel del promedio, el estilo antagonico muestra la mayor intensidad, llegando casi al percentil 90% de las miles de empresas que han realizado esta medición a nivel mundial. El segundo estilo es el competitivo, prácticamente empatado con el estilo evasivo de la cultura defensiva-pasiva. La intensidad del estilo evasivo era de esperarse dada la intensidad de los estilos antagonico y competitivo, y del estilo de liderazgo promotor de estos comportamientos. También llama la atención que aunque el estilo perfeccionista está a nivel del percentil 75%, los encuestados perciben que un mayor perfeccionismo sería beneficioso para la empresa. Finalmente, advertimos los niveles relativamente bajos de los rasgos asociados a la cultura constructiva. Todos los estilos de esta cultura, exceptuando el auto-realizador, están por debajo de los estilos defensivos. Es interesante notar que el estilo auto-realizador está justamente en el percentil 50% (mediana) de las empresas que han utilizado esta medición. Los demás estilos de la cultura constructiva muestran valores inferiores a la mediana.



En cuanto a la cultura deseada, aquella identificada como la más productiva, claramente los encuestados señalan la cultura constructiva. Esto es típico en todas las investigaciones, la gente intuitivamente identifica los comportamientos inductores del alto rendimiento. De hecho, en esta investigación, las menores dispersiones en las respuestas se dieron en los estilos constructivos. Además, es importante notar que es en la cultura constructiva donde se dan las mayores brechas a ser cerradas por las intervenciones de cambio organizacional.

¿Por qué predomina la cultura defensiva-agresiva en las empresas encuestadas aun cuando existe un conocimiento intuitivo de los rasgos inductores del alto rendimiento? Una explicación plausible es que la cultura nacional, aquella que desde niños influencia nuestra percepción de lo valorado y no valorado en cuanto a conductas, fomenta un estilo de liderazgo con mando fuerte como el estilo ideal de los gerentes. Ciertamente, este es un rasgo de las llamadas culturas “masculinas”, una de las cuatro dimensiones de la cultura nacional según el modelo del Prof. Geert Hofstede (2001), uno de los investigadores más reconocidos en el análisis de las culturas nacionales. Según este modelo las dimensiones que ayudan a descifrar la cultura de un país son:

1. Distancia de poder: Grado de aceptación de las desigualdades de poder en las organizaciones.
2. Aversión a la incertidumbre: Grado en que una sociedad se siente amenazada por la incertidumbre, el riesgo, la ambigüedad y las situaciones poco estructuradas.
3. Individualismo: Grado de preferencia por actuar como individuos vs. actuar como miembros de un grupo; es decir, valor que se le da a los objetivos personales, la autonomía y la privacidad por sobre la lealtad al grupo y el compromiso con las normas y actuaciones grupales.
4. Masculinidad: Grado en el cual la sociedad otorga mayor valor a rasgos “masculinos” como la riqueza, la ambición, el logro, la agresividad y la competencia vs. los rasgos de valoración “femeninos” entre ellos, la pertenencia, la igualdad, la consideración, ayudar a los demás y la preservación de la naturaleza.

Este modelo ha sido utilizado para explicar diferencias entre países en temas de negocios. Por ejemplo, Germaine-Grant et al. (2001) analizaron las diferencias en la toma de decisiones entre Australia y Singapur. Por otro lado, Hidalgo Campos et al. (2007) hacen un repaso de varios estudios sobre la cultura chilena y su impacto sobre la administración, el manejo de los recursos humanos y el mercadeo (comportamiento de los consumidores).

En ausencia de una medición de la cultura nacional para Panamá, mostramos a continuación una adaptación de las mediciones de Fernández et al. (1997), para cinco países de interés, tres de Latinoamérica, para aproximar a Panamá, y Alemania y Estados Unidos.

Valores de las Dimensiones de Hofstede para Cinco Países

Fuente: Fernández et al. (1997) citado en Hidalgo Campos et al. (2007)

País	Distancia de poder	Aversión a la incertidumbre	Individualismo	Masculinidad
Chile	12.71	14.73	12.17	12.10
México	14.15	12.31	12.23	12.54
Venezuela	12.15	14.08	11.83	10.49
Promedio	13.00	13.71	12.08	11.71
Alemania	11.89	12.36	11.64	10.46
EUA	12.70	14.88	13.41	10.46

Una revisión rápida de estas cifras indica que en sólo una de las dimensiones hay dominancia por parte de los tres países latinoamericanos frente a Alemania y EUA: la masculinidad. Los tres países muestran niveles superiores de valoración de los rasgos masculinos. Aunque estos datos están lejos de explicar formalmente la razón de la alta incidencia de la cultura defensiva-agresiva en Panamá, creo que los mismos representan una aproximación en la dirección correcta.

Posiblemente, más interesante que explicar el por qué de la incidencia de la cultura defensiva-agresiva es tratar de identificar las consecuencias a nivel de la competitividad de las empresas y del país en general. En primer lugar, este tipo de cultura no conlleva a la máxima utilización del talento dentro de las organizaciones. Cuando mucho, trata de maximizar el aporte de la alta gerencia. En segundo lugar, la desconfianza en la gente inherente a esta cultura se trasluce en las prácticas gerenciales asociadas a la misma, lo cual desmotiva al personal, atentan contra su auto estima y, por ende, obstaculiza su desarrollo y cercena su potencial de aportar. Tercero, típicamente los cambios y las innovaciones introducidas por la alta gerencia serán resistidos por el resto de la organización en forma sutil, ya sea por miedo a perder relevancia como personas, por desconocimiento del alcance del cambio o simplemente por falta de confianza en la alta gerencia. En resumen, la estrategia no será el trabajo de cada uno en la organización y la competitividad estará por debajo de su máximo potencial.

Conclusiones

Las organizaciones de alto rendimiento reflejan altos niveles de adaptabilidad a las cambiantes circunstancias del entorno. Esta adaptabilidad se apoya en un entendimiento de la estrategia por parte de toda la organización, en la claridad de la asignación de responsabilidades y rendición de cuentas, en el alineamiento de objetivos e iniciativas con la estrategia, en información sobre el negocio y los resultados ampliamente compartida por todos en la organización, en el empoderamiento para la toma de decisiones, y en recompensas compartidas sobre los beneficios logrados. En su conjunto, estas características producen capacidad de ejecución.

La capacidad de ejecución emerge del sistema organizacional, cuyo componente central, la cultura, influye poderosamente sobre el comportamiento de las personas, y es, a fin de cuentas, a través de los comportamientos de las personas que se realizan las tareas asignadas a los humanos en la empresa.

De los tres estilos de cultura referidos, la cultura constructiva describe aquellos rasgos asociados con las organizaciones de alto rendimiento. No obstante, en las empresas panameñas estudiadas, fue justamente en la cultura constructiva, donde se observaron las mayores brechas a ser llenadas por una agenda de cambio apropiada.

Para lograr resultados superiores en el desempeño, la agenda de cambio debe estar guiada por objetivos de mejoras concretas en los resultados de negocios y de cambio en las prácticas gerenciales. Las iniciativas de mejoras típicamente propuestas por el área de recursos humanos (capacitación, coaching, etc.) no serán suficientes. Será necesario simplificar la estructura organizacional para mejorar la claridad de la asignación de responsabilidades, rediseñar los procesos de negocios claves y, sobre todo, fortalecer el sistema de gestión para traducir la estrategia en objetivos y métricas a todos los niveles de la organización y producir información

“accionable” para el seguimiento y mejoramiento del desempeño. Finalmente, los estilos de liderazgo y prácticas gerenciales deben facilitar la facultación y el desarrollo de la gente, primordialmente a través de la participación en la toma de decisiones. Esto producirá el sentido de propiedad (*ownership*) indispensable para asegurar la colaboración, el compromiso y la creatividad de todo el personal en la creación de valor para los *stakeholders*.

Así se cambiará la cultura, desarrollaremos a nuestra gente, aumentará la capacidad de ejecución, y se sentarán las bases para la competitividad y el desarrollo empresarial sostenible.

Referencias

1. Bossidy, L. y R. Charan, *Execution: The Discipline to Get Things Done*, Crown Business, 2002.
2. Cooke, R. y J. C. Lafferty, *Organizational Culture Inventory*, Human Synergetics, 1989.
3. Fernández, D., D. Carlson, L. Stepina, y J. Nicholson, “Hostede’s Country Classification, 25 years later”, *The Journal of Social Psychology*, 137, 1997.
4. French, W. L. y C. H. Bell, *Organizational Development*, 6th edition, Prentice Hall, 1998.
5. Germaine-Grant, S., S. Petrovic-Lazarevic y M. Barrell, “Significance of Recognition of Australian and Singaporean Cross-Cultural Differences in the Decision-Making Process”, *International Journal of Management Literature*, 1(1), 2001.
6. Hall, J., *The Competence Connection: A Blue Print for Excellence*, Woodstead Press, 1988.
7. Hidalgo Campos, P., E. Manzur Mobarec, S. Olavarrieta Soto y P. Farías Nazel, “La Cultura Nacional y su Impacto en los Negocios: El Caso de Chile”, *Estudios Gerenciales*, 23(105), 2007. Chile.
8. Hofstede, G., *Culture’s Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations across Nations*, 2nd edition, Sage Publications, 2001.

9. Hrebiniak, L., *Making Strategy Work: Leading Effective Execution and Change*, Wharton School Publishing, 2005.
10. Kaplan, R. S. y D. P. Norton, *The Strategy- Focused Organization*, Harvard Business Press, 2001.
11. Kaplan, R. S. y D. P. Norton, *The Execution Premium: Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage*, Harvard Business Press, 2008.
12. Kotter, J. P. y J. L. Heskett, *Corporate Culture and Performance*, Free Press, 1992.
13. Lawler III, E. E., *The Ultimate Advantage: Creating the High Involvement Organization*, JosseyBass, 1992, p. 116.
14. Lawler III, E. E., *Designing High Performance Organizations*, Nota Técnica, Center for Effective Organizations, University of Southern California, 2001.
15. (<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UN/UNPAN000695.pdf>)
16. Martin, R. L., “The Execution Trap”, *Harvard Business Review*, 88(7/8), 2010.
17. Neilson, G. L., K. L. Martin y E. Powers, “The Secrets of Successful Strategy Execution”, *Harvard Business Review*, 86(6), 2008.
18. Nohria, N., W. Joyce y R. Roberson, “What Really Works”, *Harvard Business Review*, 81(7/8), 2003.
19. Pascale, R. y A. Athos, *The Art of Japanese Management*, Simon & Schuster, 1981.
20. Peters, T y R. Waterman, *In Search of Excellence*, Harper & Row, 1982.
21. Schein, E., *Organizational Culture and Leadership*, 3rd edition, Jossey-Bass, 2004.



El autor es consultor y conferencista internacional, y docente universitario. Posee Doctorado en Ingeniería Industrial de Penn State University, y Maestría y Licenciatura de Penn State y Saint Louis University, respectivamente. Ha realizado otros estudios en el Massachusetts Institute of Technology, el INCAE, el Balanced Scorecard Colaborative y la University of Louisville – Panamá (Post MBA). Fue el Primer Director de la Escuela de Ingeniería Industrial Administrativa de la Universidad Santa María la Antigua, es un Fulbright Scholar y miembro de la Junta Directiva de Seguros Suramericanos.

Elementos para un Estado del Arte en torno al Servicio Social Universitario: Discursos y Experiencias¹.

Erasto Antonio Espino Barahona¹.

¹Profesor e Investigador, Facultad de Humanidades y Teología, Universidad Católica Santa María La Antigua (USMA) Panamá, República de Panamá.

*Autor para correspondencia. Email: cespino@usma.ac.pa

Recibido: 11 de enero de 2018

Aceptado: 03 de abril de 2018

Resumen

El servicio social universitario (SSU) constituye una experiencia de innovación social y pedagógica anclada en una tradición formativa y ciudadana de larga data y que acusa influencias de diversos sectores académicos, fruto de un diálogo intelectual de dimensión internacional. En el caso particular del SSU en la Universidad Santa María la Antigua (USMA) es oportuno reconstruir un estado del arte que permita comprender los fundamentos, las motivaciones, los objetivos y la dinámica de esta experiencia educativa. Para ello, este artículo de investigación teórico-documental revela y articula los orígenes del SSU, las fuentes culturales que lo inspiran, las experiencias similares con las que se confronta y las coordinadas operativas que asume como parte del proyecto educativo de la USMA y dentro del contexto histórico, intelectual y educativo global.

Palabras claves: servicio social, educación superior, extensión universitaria, responsabilidad social.

“un estado del arte estudia una porción substancial de la literatura y fuentes relevantes de información en un área y desarrolla un proceso de comprensión que converge en una visión global e integradora y en una comunicación de este resultado para otros”.

Olga Lucía Londoño Palacio *et al.*

Investigar un objeto o realidad inédita como el Servicio Social Universitario de la USMA (SSU) supone –ante todo- cercar cognitivamente una porción de lo real. Este cerco, esta aproximación intelectual busca poner en perspectiva –por vez primera- el SSU como objeto de estudio y, por tanto, contextualizarlo e insertarlo en el campo disciplinar respectivo, al que pertenece por estatuto ontológico. Se busca, pues, describir y contextualizar un objeto o fenómeno educativo determinado que fácticamente existe, pero que aún necesita generar explícitamente su estatuto epistemológico.

¹ Este artículo constituye uno de los productos intelectuales del proyecto de investigación SRUI-CPEI-ID-2013-2014-007, adscrita a la Dirección de Investigación y Desarrollo de la Universidad Católica Santa María La Antigua (Panamá).

Digamos, en síntesis, que en las líneas que siguen, buscamos hacer transitar el SSU del campo del *ser* al campo del *saber*.

Para ello, se ha ido delineando un proceso de construcción intelectual que nos ha permitido señalar y relacionar los elementos fundamentales de un estado del arte inicial, que dé cuenta del SSU como un ente de saber académico. El proceso –en trazos gruesos- ha buscado responder las siguientes interrogantes:

- a. ¿Existe discursividad académica que tematice explícitamente el "servicio social universitario" como objeto de estudio? De dichos estudios, ¿encontramos algunos que hacen referencia al ámbito latinoamericano? ¿Encontramos alguno que focalice el caso panameño y/o usmeño de nuestro SSU?
- b. ¿Es posible descubrir categorías semánticas y experiencias educativas similares al SSU? ¿Qué elementos aportan éstas para contrastar y comprender mejor el caso de la USMA?
- c. ¿Cómo se concibe el servicio social en los estudios encontrados? ¿Cuál es su naturaleza y motivaciones? ¿Hay rasgos comunes? Dentro del panorama encontrado, ¿cómo se ubica el SSU de la USMA? ¿Cuál sería el perfil ideológico y operativo del SSU, esto es, la posición de la USMA dentro del campo acotado?

A continuación, expondremos, en un ensayo o despliegue discursivo, al estilo de un "*work in progress*", los hallazgos que han surgido mediante la indagación documental que sostiene este estado del arte:

I.

Ciertamente el tópico general de "servicio social universitario" posee ya carta de ciudadanía, sea en las ciencias sociales, sea -específicamente- en las ciencias de la educación. Esto se explica porque "la Educación Superior constituye quizás uno de los ámbitos más propicios y naturales para el desarrollo" del servicio social (Tapia, 2010, p.161), en cuanto expresión privilegiada de uno de los fines universitarios capitales como es la Extensión Universitaria.² De hecho, es vasto y plural el corpus bibliográfico respectivo, al punto de hacer inabarcable una descripción o reseña mínima, sea del concepto de servicio social universitario como de sus similares.³

Para solventar esta suerte de escollo de proliferación discursiva, hemos tomado dos caminos: 1) Rastrear estudios *panorámicos*, globales y regionales que focalicen teórica y prácticamente el fenómeno del servicio social universitario. 2) Ubicar producción científica o documental pertinente que estudie algunas experiencias universitarias matrices que inspiraron -en su gestación- nuestra fundación del SSU. Hay, pues, dos referencias que dentro del contexto tornan inteligible el campo, sobre todo, para los fines de esta investigación:

² La estrecha relación entre los conceptos o categorías teóricas de *servicio social universitario* y otras afines o similares tales como: extensión universitaria o responsabilidad social universitaria vendrá expuesta más adelante en el Acápite II de este ensayo.

³ Sólo una primera búsqueda del enunciado "servicio social universitario" en una herramienta académica como *Google scholar* arroja una selección de 584 resultados que tematizan directa o indirectamente el tópico en cuestión.

- a. Las relacionadas con la categoría de "servicio social universitario" como concepto y práctica socio-educativa, en el ámbito global y regional.
- b. La experiencia fundante en América Latina que exhibe México, en cuanto pionero del servicio social universitario en el subcontinente, y algunos ejemplos puntuales del campo (Costa Rica y Colombia).

I. La mirada global de la UNESCO: conceptualizaciones originarias

El primer referente –ciertamente insoslayable- que sobresale dentro del campo discursivo global lo constituye el Informe *El servicio social universitario: Un instrumento de innovación en la Educación Superior* (UNESCO, 1984)⁴. Ya el título es dicente y revela un índice semiótico de *legitimación* del servicio social como herramienta de cualificación educativa en el ámbito universitario. Dada la autoría institucional del Informe y el alcance mundial del mandato de la Unesco, puede leerse en esta apuesta por el servicio social universitario una lectura del mismo, que va más allá de la pertinencia para la Educación Superior y lo proyecta a la Sociedad entera como una herramienta válida para la construcción de "una cultura de paz" cimentada "en base a la solidaridad moral e intelectual de la humanidad" (UNESCO, 2016).

El informe en cuestión presenta el servicio social como una experiencia que contribuye no sólo al campo de la Didáctica universitaria, sino a la formación efectiva de un corpus o eje de formación social que -en la actualidad- se conoce con el nombre de "Educación para la ciudadanía" (Tallone y Toro, 2010). En este contexto, el servicio social universitario surge como medio que posibilita la *pertinencia* (social) de la Educación Superior, en el sentido de que ésta responda a las necesidades reales y sentidas del entorno. De hecho, se plantea aquí que el servicio social favorece "la democratización de la educación y la promoción del desarrollo [...] y una mejor adaptación de la enseñanza superior a las necesidades de la comunidad" (UNESCO, p. ii).

Ahora bien, ¿cómo define el Informe de la UNESCO el servicio social universitario? El texto parte de una definición sintética, descriptiva y funcional que permite leer el fenómeno en su variedad global: "Se entiende por servicio social universitario las actividades realizadas por los estudiantes en beneficio de la comunidad, que al mismo tiempo constituyen parte de su formación profesional y cívica" (p. 1). Vemos que aparecen ya en esta definición -legitimada mundialmente dado su sujeto de enunciación- los dos efectos o consecuencias socio-educativas esenciales del servicio social: el desarrollo personal y el impacto social. Efectos que son, a su vez, los fines (el *telos*) que pretenden alcanzarse con la ejecución de las diversas modalidades de servicio que emprende mundialmente el ámbito universitario. *Persona* y *sociedad* constituyen, pues, el binomio que se procura desarrollar o impactar mediante el servicio social.

4 Aunque editado a mediados de los ochenta, el texto recoge un camino de diálogo y preocupación internacional acogido en el seno de la UNESCO que data, al menos, de una década antes, pues ya en 1976 la Conferencia General de la Organización publicó una resolución sobre el "servicio en la enseñanza superior". A partir de la fecha, "la Unesco ha participado cada vez más en el examen de todo lo que se vincula a los programas de servicio social universitario: objetivos, concepto, estructuras administrativas y financieras, relaciones entre el trabajo y el estudio, etc." (ibíd., p. ii).

Si bien el contexto intelectual e histórico (de 1960 en adelante) en el que surge conceptualmente el servicio social universitario estaba marcado por las discusiones puntuales sobre la relación entre la educación y el mundo del trabajo y por la emergencia de los países en vías de desarrollo, el concepto arriba postulado sigue siendo pertinente, pues logra nuclear la teleología del servicio social, así como precisar los sujetos que lo ejecutan y los beneficiarios naturales que produce.

El servicio social aparece, por tanto, como un fenómeno sistémico en el que persona y sociedad, estudiantes y comunidad son -recíprocamente- los actores de un proceso multidireccional del que son sujetos y beneficiarios de la experiencia vivida. El estudiante se cualifica moral y espiritualmente en la gestión solidaria dirigida a mejorar el nivel de vida de la comunidad pobre o vulnerable. En ese sentido, el estudiante es también beneficiario último e indirecto de su servicio social y la comunidad asistida no solo es beneficiaria de una actividad de extensión, sino que constituye una activa mediación social que forma existencialmente al estudiante. Esta intuición del Informe de la UNESCO, se ha visto avalada por el desarrollo del servicio social en las décadas siguientes, Tapia (2010, p. 208) afirma que –de hecho- que en estas experiencias educativas "los 'destinatarios del proyecto' son tanto los beneficiarios del servicio solidario como los propios estudiantes (...) que los protagonizan. Es posible constatar que tanto el crecimiento personal como los beneficios que derivan de la implementación del proyecto para estudiantes, docentes y líderes comunitarios son múltiples, y tanto o más mensurables que los impactos en la calidad de vida de las comunidades atendidas".

Esta doble función puede suscitar una lógica tensión en la que algunas veces cobrará más relevancia el impacto social y otras, en cambio, el desarrollo personal del estudiante. Esta tensión, advertida por la UNESCO, llama a un diálogo y una reflexión continua entre la Universidad y la comunidad por "la necesidad de lograr un equilibrio racional entre las necesidades de las comunidades locales y de la nación, por una parte, y los intereses personales de los participantes, por otra" (p. 4).

En todo caso, la UNESCO sigue apuntando a un servicio social que dé cuenta, a la vez, de las dimensiones subjetivas y objetivas del encuentro estudiante/comunidad: Dicho servicio debe comprender acciones múltiples que tengan por objeto hacer participar activamente a los estudiantes (durante el periodo pasado lejos de la institución de enseñanza) en la solución de los problemas socioeconómicos de una colectividad dada (local o nacional) y en el desarrollo de la universidad, así como servir, al mismo tiempo, para asegurar la formación cívica y profesional de los futuros especialistas y estimular el desarrollo de su personalidad (p. 5).

Esta mirada comprensiva y compleja de la estructura y de los fines del servicio social universitario hace que la conceptualización propuesta por la UNESCO perviva aún hoy como un referente, no sólo legítimo intelectualmente, sino también pertinente en cuanto a la praxis del servicio social y su continuo desarrollo discursivo en la producción académica.

II. La ampliación del servicio social universitario en el ámbito latinoamericano: el servicio cívico o voluntariado pertinente.

Dentro del gran filón teórico abierto por la categoría de servicio social universitario, se destacan las contribuciones al campo provenientes de América Latina. Estos aportes, aquí sintetizados a partir del caleidoscopio de reflexiones y experiencias presente en *Servicio cívico y voluntariado en América Latina y el*

Caribe (2007), amplían el concepto de servicio social (nacido institucionalmente en ámbitos educativos), inscribiéndolo en la experiencia del *altruismo social* que, por ser propia de nuestro gregarismo como especie, puede rastreadse históricamente hasta la Edad Antigua (Tapia, 2007, p. 20):

Realizar voluntaria y organizadamente una tarea al servicio de la propia comunidad o de personas y grupos necesitados es, sin duda, una de las más antiguas expresiones de la dimensión social de la vida humana.

En todos los pueblos antiguos, las tribus y clanes generaban sólidas redes de asistencia mutua. En torno a los templos budistas del antiguo Oriente, así como alrededor de las más antiguas sinagogas y mezquitas, se desarrollaron desde hace milenios actividades de asistencia social. En el siglo I, la "cena del Señor" para las viudas y huérfanos en la primera comunidad cristiana de Jerusalén era organizada por "voluntarios" y sostenida por los "donantes" que ofrecían sus bienes a los Apóstoles (Hech.4, 32-34; 6,1-8). Los *ayllu* del pueblo aymara, como otras formas de organización social propias de los pueblos andinos originarios, están en las raíces de la cultura asociativa latinoamericana.

Esta referencia histórica proporciona una pista de sentido importante, tanto para la comprensión, como para la validación del servicio social como experiencia socio-educativa. Si las experiencias solidarias en las que las personas se ayudan y sirven, (asumiendo y respondiendo las necesidades concretas del prójimo), se encuentran ya en las primeras convivencias sociales, ello significa que el hacerse cargo del *otro* constituye un rasgo inherente a la persona humana y a su vida en comunidad. Potenciar este aspecto constitutivo de la persona, a través del servicio social, resulta un *médium* no sólo pertinente, sino cónsono con la identidad antropológica del estudiante. Por lo tanto, podemos afirmar que el servicio social es una herramienta que permite al estudiante universitario tornarse cada vez más **persona**.

Este desarrollo del sujeto en cuanto tal, es la condición existencial que está en la base del servicio social. Partiendo de ello, Tapia afirma que el servicio a la comunidad "se fue progresivamente identificando con actividades altruistas, individuales o grupales, orientadas básicamente a atender a poblaciones en situación de pobreza o vulnerabilidad social" (p. 22). Uno de los matices, pues, con los que se enriquece, desde los estudios latinoamericanos, el concepto de servicio social universitario es su vinculación con la secular experiencia humana del voluntariado⁵ y, a partir de allí, el articularlo con el vector axiológico del altruismo.

Otro aporte importante de la reflexión latinoamericana es el énfasis en la cuestión de **la pertinencia** del servicio social. Parece necesario mostrar académicamente la correspondencia, la respuesta o adecuación del servicio social a las demandas del contexto. El interrogarse de los expertos pasa, entonces, por analizar el servicio social y preguntarse si "guarda congruencia (es decir, conveniencia,

⁵ Es importante señalar que, aunque en algunos contextos latinoamericanos y en otras regiones, el servicio social es institucionalmente obligatorio, dicha característica no es *conditio sine qua non* de la experiencia en cuanto tal. En efecto, la UNESCO contempla esta disyuntiva como una cuestión abierta: "¿debe ser voluntario u obligatorio el servicio social universitario? [...] ¿debe ser una experiencia aislada o constituir un compromiso continuo? Un país considerará voluntario u obligatorio el servicio social universitario según la coyuntura socioeducativa que le es propia y los resultados que espera. Aunque es indispensable integrar en el proceso educativo las actividades que dependen de dicho servicio, no es determinante precisar si debe ser voluntario u obligatorio" (1984, p. 4).

coherencia y relación lógica) con las condiciones y necesidades sociales, con las normas que regulan la convivencia social y con las características concretas de los educandos en sus diversos entornos naturales y sociales de interacción” (Pérez, 2009).

A explorar la relación entre la comunidad y el quehacer del servicio social responden varios estudios. Valga como ejemplo la estupenda síntesis de Kliksberg (2007) sobre los efectos sociales del servicio cívico, donde se reflexiona con agudeza sobre cómo las experiencias solidarias ciudadanas⁶ representan “un gran productor de bienes y servicios y capital social en acción movido por una poderosa fuerza: el compromiso ético” (p. 4). Estudios como el citado se postulan como un mentís al pensamiento unidimensional de la economía neoliberal que desestima -por estrechez ideológica o por intereses de parte-, el aporte multifactorial del servicio social a la comunidad nacional o internacional. El autor, al respecto, es certero cuando señala que Los economistas convencionales no entienden qué impacto puede tener un sector [agrupado bajo el concepto de servicio social] que se mueve totalmente fuera del mercado y cuyas unidades de producción no razonan en términos de maximizar sus ingresos, ni siquiera con frecuencia de costo/beneficio, sino que utilizan continuamente categorías éticas y son movidas por estímulos morales (págs. 5).

Desde esta perspectiva autoral, se manifiestan y argumentan las potencialidades sociales y educativas del SSU en siete aspectos (págs. 6-13):

1. Aporte real al producto interno bruto (PIB)
2. Generador de capital social
3. Aliado estratégico del Estado
4. Agente ético profundo
5. Empoderamiento de la comunidad
6. Constructor de ciudadanía
7. Potencialidades de mayor desarrollo humano

Kliksberg resume, pues, en estas siete “tesis” o ideas fuerza las razones que explican la pertinencia del servicio cívico (servicio social o voluntariado) como agente de transformación social. Es importante señalar que, en la individuación de la pertinencia del servicio social, el autor señala la motivación ética del mismo como origen fundante de la experiencia, pero también como su principal fortaleza y causa de legitimación ante la sociedad. Para Kliksberg, el servicio cívico

Surge de valores éticos positivos, de la resonancia de una norma ética básica común a los credos raigales del ser humano: debemos hacernos los unos responsables por los otros. Implica generar asociatividad, significa madurez cívica y las organizaciones voluntarias tienen su pilar de apoyo en la confianza mutua entre sus integrantes y en la confianza que deposita en ellas la sociedad (p. 8).

Así, al reconocer lo ético como raíz del servicio social, se supera la dicotomía entre desarrollo personal e impacto social, pues se ve, en la moralidad del sujeto que lo emprende, la causa remota de su

⁶ El autor integra en su reflexión una amplia panorámica de las diversas experiencias que manifiestan el ejercicio de la ciudadanía económica y social, tales como el voluntariado *per se*, el servicio social educativo y el aprendizaje-servicio solidario.

crecimiento como individuo y la razón del poder afrontar y resolver las demandas sociales que el entorno plantea a la ciudadanía o a la institución educativa.

Por último, es oportuno señalar cómo también en investigaciones de alcance global, el aporte latinoamericano a los estudios de Educación Superior, viene de la mano del servicio social universitario. Autores como Cortez Ruiz (2008) han puesto a circular en redes como la *Global University Network for Innovation* (GUNI) nuestro concepto de servicio social, anotando que la preocupación por desarrollar procesos que vinculen la formación académica en el nivel de educación superior con el servicio a la sociedad, tiene en Latinoamérica una historia que se prolonga por casi un siglo. Desde el establecimiento del servicio social universitario como norma constitucional en México, hasta las más recientes iniciativas inspiradas en el modelo de aprendizaje y servicio aplicado en algunos países desarrollados (p. 156).

Igualmente, en la visión del autor, encontramos una lectura del servicio social como respuesta a las demandas comunitarias y como formador idóneo de la conciencia ciudadana. En todo caso, el servicio en las Instituciones de Educación Superior de América Latina supone un espectro varío de experiencias que va de las que ponen énfasis en el desarrollo de las capacidades de los futuros profesionales a través de la práctica, hasta las que pretenden utilizar la experiencia para ampliar la conciencia sobre los problemas propios de nuestras sociedades e inclusive quienes promueven estas actividades para completar la formación ética de los estudiantes. En las propuestas más ambiciosas se pretende promover actividades estudiantiles solidarias de atención a las necesidades locales, mejorando la calidad del aprendizaje y la formación para la participación ciudadana responsable (Cortez Ruiz, ídem.).

En síntesis, para el pensamiento latinoamericano, el servicio social -sea en su expresión universitaria sea en su vertiente cívica -, se enfoca en el desarrollo personal del ciudadano, mediante la respuesta pertinente de las demandas sociales, inspirado siempre en profundas principios éticos o religiosos.

III. Un caso paradigmático: el servicio social universitario en México

En el ámbito latinoamericano, México constituye una nación pionera en la incorporación de la cuestión social a la agenda país. Además de la fuerte influencia de la Constitución Mexicana de 1917 en el surgimiento del así llamado “derecho social”⁷, la nación azteca sobresale por ser la primera en institucionalizar el servicio social universitario en el subcontinente, hacia finales de la década de 1930 durante el gobierno de Lázaro Cárdenas (Cfr. Ramírez López, 2012, p. 281-283).

Conceptualmente y aún a riesgo de reducir un fenómeno política y culturalmente complejo, puede describirse el servicio social mexicano como una actividad temporal, gratuita y obligatoria que -en cuanto tal- constituye requisito de graduación para todos los estudiantes universitarios. Según el artículo 3 del *Reglamento para la prestación del servicio social de los estudiantes de las instituciones de educación superior en la República Mexicana*, el servicio social tiene por objetivos:

⁷ Para una visión sintética sobre el tópico, puede consultarse el ensayo de Adolfo Noriega Cantú, “El nacimiento de los derechos sociales en la Constitución de 1917” disponible en:

“<https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/2/649/17.pdf>”

“Desarrollar en el prestador una conciencia de solidaridad y compromiso con la sociedad a la que pertenece.

Convertir esta prestación en un verdadero acto de reciprocidad para con la misma, a través de los planes y programas del sector público.

Contribuir a la formación académica y capacitación profesional del prestador del servicio social” (Secretaría de Educación Pública, 1981, pág. 1).

Siempre dentro del marco legal citado ha de señalarse que el servicio social mexicano tiene una duración mínima de 480 horas y asume los diversos matices disciplinares que, en la aplicación social de los conocimientos universitarios, exigen las necesidades comunitarias.

Hecha esta anotación histórico-legal, debe precisarse que la *intelligenstia* mexicana ha sabido, además, descubrir en el entramado histórico del servicio social universitario, sus raíces religiosas y su imbricación con el ser nacional. De hecho, en un texto hoy clásico, *Caminos y rumbos del Servicio Social Universitario*, se afirma que

Los antecedentes más remotos del servicio social [...] se encuentran en la labor de algunos de los primeros misioneros que llegan con las expediciones ibéricas. La devoción religiosa constituyó el incentivo más poderoso para la benevolencia y la caridad. El alivio del sufrimiento de los desventurados se convirtió en un importante deber religioso (Rodríguez López *et al.*, 1997, pág. 14).

El capital intangible que origina y cosecha una experiencia educativa tan estructurada y afincada como el servicio social mexicano es un aspecto que no se soslaya en el trabajo intelectual que acompaña esta praxis socio-educativa (Ruíz Reséndiz, 2003; Cano Castellanos, 2004). Así junto a la necesaria pertinencia social, dentro de la cantera intelectual del servicio social universitario⁸, la dimensión ético-espiritual, tanto en sus aspectos motivacionales, como en sus contenidos formativos es un tema recurrente. Cano Castellanos (p. 5) afirma al respecto: “quienes creemos en el impacto e importancia de la educación humanista, estamos convencidos de que, en la medida que ésta se lleve a cabo, se lograrán mejores resultados durante el servicio social porque implica que cada alumno pueda responsabilizarse de sí mismo y de su compromiso profesional, en vistas a contribuir para lograr una sociedad más justa y solidaria”.

Esta aspiración, expresada tanto en los campos de la Filosofía, la Sociología y la Teoría y la Gestión educativa, advierte del riesgo real de que la institucionalización del servicio social universitario termine por vaciarlo de contenido, haciendo que impere su burocratización y se vea solamente como un requisito de graduación.⁹ Para conjurar lo anterior es necesario, retomar el servicio social en su

⁸ Sólo el catálogo de la Asociación Nacional de Instituciones de Educación Superior (ANUIES) recoge digitalmente en el Centro de Información sobre la Educación Superior, 151 entradas bajo la voz “servicio social”. Al mismo tiempo, la Comisión Universitaria de Servicio Social ha realizado hasta el año en curso, 33 Congresos nacionales de servicio social en la República Mexicana.

⁹ Baste como ejemplo lo que afirma Ruiz Reséndiz (2004, p. 9): “Como maestra y madre de estudiantes, la autora ha podido constatar que la realización del servicio social en nuestro país está muy lejos de ser lo que

dimensión formativa: “Si cuando se disponen a realizar su servicio social los alumnos son sensibilizados con respecto al valor y la dignidad de las personas mediante la enseñanza de las teorías filosóficas pertinentes, la actitud y la disposición para la realización de ese servicio cambiará y será entonces promotor del desarrollo económico y social de las comunidades menos favorecidas” (Ruiz, p. 57).

Quisiéramos concluir esta mirada sobre el servicio social mexicano, resaltando las dinámicas meta-cognitiva y crítica que la Universidad y la Sociedad azteca ejerce sobre la misión y los frutos esperados del servicio social. Estudios más recientes (Martínez-Pichardo y Hernández-Oliva, 2011; Aguirre Muñoz, 2016) no hacen más que acentuar las exigencias y esperanzas de la ciudadanía que ante una institución que es propia de su historia educativa anhela un servicio social que responda realmente a las demandas sociales y ayude a generar contemporáneamente una ciudadanía moralmente responsable. Por ello se plantea que las Universidades deben desarrollar una política de gestión universitaria que ayude a “concientizar que en estas instituciones no se prepara sólo la mano de obra para el mercado o cerebros para buscar clientes; se busca que el profesionista se vincule con la formación de una conciencia para desarrollar y elevar la calidad de vida de la sociedad mediante una ética de servicio” (Martínez-Pichardo *et al.*, p. 96).

IV. Los conceptos englobantes del servicio social universitario: la extensión universitaria y la responsabilidad social.

La idea y la praxis del servicio social universitario están estrechamente vinculada con el concepto clásico de *extensión universitaria* y con otro más reciente que no es otro que la *responsabilidad social universitaria* (RSU). Dar una revisión a ambos términos resulta fundamental para comprender en su complejidad y trascendencia la realidad del servicio social, particularmente en la Educación Superior.

Aunque en algunas instituciones el servicio social casi que agota la extensión institucional, lo cierto es que constituye, quizás, una de las partes más visibles de ella, pero su alcance es sin duda menor que el de la extensión en sí. Esto es así, simplemente porque la **extensión universitaria** es un concepto de mayor extensión y hondura al constituir uno de los fines de la Educación Superior, una de las columnas del trípode de su Teleología, junto con la docencia y la investigación. Numerosos estudios así lo postulan (Palencia, 1992; Leal, 1995; Serna Alcántara, 2007; Vallaeys, 2009; López, 2010; Martínez, Miguel, 2010, entre otros). De hecho, a principios del siglo XX “se reconoce la extensión como la tercera función sustantiva de las universidades y como el elemento dinamizador que facilita el flujo continuo de conocimientos compartidos entre la universidad y la sociedad” (Morales-Rubiano y Ortiz-Riaga, 2011, p. 351). Autores clave con Concepción Naval (2010, p. 58) desarrollan el concepto de extensión universitaria como “la misión social de la Universidad”, asignándole tres temas esenciales

debiera, aún y cuando en México el servicio social es obligatorio para todos los alumnos de las instituciones de educación superior. Tal vez una de las razones que provoca esta situación es el hecho de que ha faltado a quienes lo realizan el conocer las razones de fondo para ser generosos y solidarios mediante el servicio social. El propósito de este trabajo es satisfacer esa necesidad aportando las bases filosóficas de tan noble actividad para que, conociéndolas, alumnos y maestros realicen o asesoren esta actividad, ya no como un mero requisito sino, como un elemento indispensable y esencial para el desarrollo pleno del alumno como persona”. Opinión semejante, pero en clave sociológica, puede encontrarse en un fundamentado trabajo *El Servicio Social y la Educación Superior frente a la Pobreza Extrema en México* de Mungaray y Osegueda (1999, p.32)

“las relaciones de la universidad con el mundo exterior y, más en concreto, con la realidad que la rodea; la docencia e investigación universitaria realizadas con esta mentalidad y actitud de servicio social, y la participación de los estudiantes en la vida universitaria y de la comunidad”.

Aunque los fines de la docencia y de la investigación no pueden ejercerse al margen del contexto social que rodea directa o indirectamente a toda de Casa de Estudios, lo cierto es que mediante la *extensión* se focaliza, custodia y desarrolla especialmente la relación Universidad / Sociedad. Esta relación ha asumido varias fisonomías a lo largo de la Historia. Morales-Rubiano *et al.*, señalan cuatro modelos: el “altruista” ejercido mediante “las acciones desinteresadas de los universitarios en favor de las poblaciones marginadas”; el “divulgativo”, consistente en “acercar [unidireccionalmente] a la población los adelantos técnicos y las expresiones culturales producidas por la universidad”; el “concientizador” que busca “la creación de conciencia, el despertar de la capacidad de análisis crítico y la acción eficaz y transformadora” y “*el vinculatorio empresarial*, en el que se cree que la labor de la universidad debe estar enfocada a satisfacer las necesidades de las empresas” (Cfr. p. 352-53).

En esta diversidad de modelos a través de los cuales -a veces de modo sucesivo, a veces de modo simultáneo- se ha implementado la extensión universitaria, sobresale, como hilo conductor, la formación ética ciudadana. Por ello la reflexión ha girado “sobre las “prácticas académicas” y la función de las universidades respecto a formar, además de intelectuales idóneos, buenos ciudadanos. En este período, en varias ciudades latinoamericanas se realizan encuentros nacionales e internacionales para comprender el carácter de la extensión universitaria, y las posturas éticas no están fuera de las reflexiones universitarias” (Gómez de Mantilla *et al.*, p. 136). Estas posturas éticas las encarna la extensión universitaria a través de mediaciones educativas que -como puntualiza Naval (2010, p. 62-63)- buscan “Suscitar ciudadanos autónomos, críticos, participativos y responsables. Los valores que deben estar en la base de todo el proceso son: democracia, derechos humanos, paz, libertad e igualdad”.

En cuanto a la etiología del concepto, hace algunas décadas, quizás por una acentuación política necesaria de la autonomía universitaria, la categoría de *extensión* explicaba la relación entre Universidad y Sociedad, transmitiendo así la imagen de un adentro (universitario) y un afuera (social), al cual el primero trataba de atender o servir, saliendo de su propio territorio institucional y geográfico. Hoy la Universidad no se concibe tanto como un sujeto “otro” al lado de la entera sociedad, esto es, como una élite pensante que se digna compartir “extra muros” el saber, sino como una entidad con personalidad y arbitrio que se sabe inmersa o integrada, sin confusión, pero sin separación, en el tejido social en el que nace y se desarrolla.

Esta extensión, hoy felizmente conocida como *servicio*¹⁰, se despliega primeramente a través de los egresados. Éste es el primer e insustituible servicio que la sociedad y el Estado esperan de la Universidad. Patiño *et al.* (2002, 33-34) recuerdan con meridiana claridad de qué manera la Universidad regenera el tejido social por medio de los profesionales egresados de sus aulas:

¹⁰ Gómez de Mantilla *et al.* (2012, p. 113) señalan que “no hay univocidad en relación a la manera de denominar la función [de extensión]. Algunos la llaman simplemente extensión, proyección social o, incluso, proyección universitaria; otros han privilegiado el concepto y la práctica de la divulgación cultural; algunas denominaciones hacen referencia a lo que se conoce como vinculación o responsabilidad social universitaria, respecto a diferentes sectores de la sociedad; y más recientemente en algunas universidades se la ha bautizado como integración universitaria”.

El docente universitario tiene la gran responsabilidad de trabajar con los futuros adultos de una sociedad y, en este sentido, forma tanto a los profesionales como a los científicos y a los regentes de un país. Las decisiones sobre lo público, tarde o temprano estarán en manos de los estudiantes que él forme; de ahí la necesidad de que la formación del maestro universitario trascienda las lógicas profesionalizantes y sea de carácter integral.

Sin embargo, el servicio que la Universidad puede prestar y presta a la sociedad asume, sin duda, un rostro varío y polícromo por medio de actividades que caracterizan la extensión, tales como el servicio social, las prácticas profesionales, los cursos de educación continua, los gabinetes de servicios técnicos o profesionales, las investigaciones aplicadas a acuciantes problemáticas poblacionales, las asesorías al Estado o a la sociedad civil, etc. Se cumple así, con otra de sus misiones fundamentales: la socialización del saber superior.

Más cercano a nuestros días, surge en la academia el concepto de **responsabilidad social universitaria** (*RSU*) como uno de los últimos discursos que median la compleja relación Universidad / Sociedad. La *RSU* ha tenido un éxito notable en el campo académico sea en la teorización de la extensión universitaria (Vallaey, 2008; Vallaey, François *et al.* 2009; Martínez, Miquel [ed.], 2010), sea en su puesta en práctica, tornándose en muchos casos como un sinónimo legítimo de la extensión universitaria en cuanto tal.

Uno de los mayores expertos latinoamericanos en el tema, François Vallaey (2008, p. 209) de la Pontificia Universidad Católica del Perú, define así la *RSU*: “La Responsabilidad Social Universitaria es una política de mejora continua de la Universidad hacia el cumplimiento efectivo de su misión social mediante 4 procesos: Gestión ética y ambiental de la institución; Formación de ciudadanos responsables y solidarios; Producción y Difusión de conocimientos socialmente pertinentes; Participación social en promoción de un Desarrollo más humano y sostenible”.

El término *RSU* proviene del mundo empresarial y de la práctica de la responsabilidad social homónima y es considerado un modo sistémico de ver y de obrar en la Universidad, de modo que ésta sea coherente -tanto en sí misma y hacia el entorno- con la sostenibilidad de la Sociedad a la que pertenece. La *RSU* supone, pues, “un deber ético de internalizar las externalidades, una obligación moral y epistemológica de ya no limitar la problemática de la gestión organizacional a la mera administración de los procesos internos. También hay que considerar los impactos colaterales internos y externos de dicha gestión, para la sostenibilidad tanto de la organización como de su entorno” (Vallaey, p.196).

La novedad del enfoque de la *RSU* -señalan los expertos- estriba en sus estrategias que, como valor agregado, aportan a la experiencia global de la gestión universitaria, logrando -esa es su pretensión- *conectar* el entero pensar, obrar y sentir universitario con la Sociedad y sus diferentes actores. En ese sentido, mediante procesos sistemáticos de diálogo, seguimiento y rendición de cuentas *ad intra* y *ad extra*, la Universidad integra a su quehacer los grupos de interés internos y externos; vincula la docencia, la investigación y la extensión con la solución de los problemas de la sociedad; y se autoevalúa institucionalmente de modo continuo para evidenciar su desempeño ante sí misma y ante sus interlocutores. En ese sentido, puede concluirse que la *RSU* es una herramienta útil para la clarificación y concreción de la extensión como función sustantiva de la Universidad.

V. El servicio social educativo en Panamá y el SSU: antecedentes y relevancia académica.

La relevancia académica de un estudio sobre el SSU, viene dada -entre otros elementos- por la existencia o no de estudios locales sobre el mismo. En las búsquedas realizadas no hemos encontrado ninguna publicación que se aproxime científicamente al servicio social de la USMA. Sin embargo, si es de justicia intelectual señalar que hay tres estudios que abordan la experiencia de los antecedentes fundamentales del SSU en el campo educativo panameño. Nos referimos al Servicio Social Javeriano y por extrapolación a la experiencia similar del Colegio Episcopal. Dos de ellos son textos de producción intelectual universitaria o institucional: el primero, un *Archivo Documental para el estudio del servicio social* preparado por el historiador Jorge Kam Ríos para el Colegio Javier en 1995 y una tesis de grado titulada *Una campaña institucional para el servicio social javeriano* escrita por Shoshanna Levy en 1987. El tercer texto focaliza, en cambio, su atención sobre *Los efectos del programa de servicio social en los estudiantes graduandos de bachillerato del periodo lectivo 1989, en el Instituto Episcopal San Cristóbal* y es obra de Zoraida Almengor en su Tesis de Licenciatura de 1991.

Para los fines de este estudio del arte, lo que ciertamente debe decirse y puede extraerse es la fuerte influencia que tuvo en la etiología del servicio social usmeño la experiencia exitosa de los servicios sociales en la Educación Media particular. No es sólo el hecho de que las tres publicaciones mencionadas estén gestadas en el ámbito intelectual de la USMA, sino que en la atmosfera cultural que precede el surgimiento del SSU, sobresale como referente el Servicio Social Javeriano emprendido por los Jesuitas en 1971 y las experiencias análogas que vinieron después. Una referencia testimonial de ello resulta de la declaración del Rector emérito Stanley Muschett, quien recuerda al evocar el surgimiento del SSU afirmó: "...fue discutiendo con el Padre jesuita Néstor Jaén, quien para esos días estaba precisamente adelantando en la Asamblea Nacional el proyecto de ley obligatoria para el servicio social, pero a nivel de bachillerato, que empezó a surgir la idea de crear entonces el servicio social universitario en la USMA" (2016, p.2).

Las referencias anteriores nos hacen ver lo positivo de las sinergias entre los diversos sectores del Sistema Educativo y cómo las buenas prácticas de un sector pueden y deben influir en el discurso y en la praxis de los otros componentes del Sistema. En este sentido, el acicate para vincular activa y solidariamente -y de un modo sistemático- al estudiante universitario panameño con la población vulnerable, arribó desde la Educación Media. Por otro lado, los antecedentes señalados indican -dada la vinculación de los diversos fines universitarios-, la necesidad de abrir nuevas rutas de comprensión académica a una experiencia valiosa del campo educativo que, surgida -en Panamá- en el ámbito escolar, desembocó felizmente en la Educación Superior y como tal exige volverse explícito objeto de cognición.

VI. Los buenos vecinos: el servicio social universitario en los países limítrofes: el caso de la Universidad de Costa Rica (UCR) y la Pontificia Universidad Javeriana (PUJ).

La elección de la UCR y de la PUJ, como parte de este estado del arte, no es casual. Ambas representan sendos ateneos universitarios con un prestigio consolidado en el Subcontinente y cuentan con experiencias idóneas de extensión universitaria y, específicamente, de servicio social que, durante el

momento fundacional del SSU, le sirvieron a la USMA de inspiración y de modelo (Cfr. Sayavedra, 2016, p.3).

A continuación, queremos presentar algunos trazos del *status quaestionis* de las experiencias que estas Instituciones desarrollan a través del estudiantado en el campo de la relación Universidad / Sociedad.

El servicio social en la **UCR** -y por extensión, en el resto del sistema de Educación Superior costarricense- recibe el nombre oficial de Trabajo Comunal Universitario y se conoce popularmente con el acrónimo de *TCU*. Su concepción refleja, básicamente, el modelo mexicano, antes expuesto, pero con las siguientes particularidades operativas:

- El *TCU* tiene una duración algo menor, fijando el mismo en “un tiempo total de 300 horas” (UCR, 1982, p. 4) en el marco de un año lectivo.
- Los estudiantes pueden comenzar su *TCU* desde que cuenten con la mitad de la Carrera cursada, esto es: “Serán elegibles para participar en un proyecto de Trabajo Comunal Universitario los estudiantes universitarios que hayan cursado el primer seminario de Realidad Nacional y aprobado cuando menos el cincuenta por ciento de los créditos de su plan de estudios” (UCR, 1982, p. 3).

Desde el punto de vista teórico, el *TCU* es deudor de los discursos clásicos sobre la proyección social de la Universidad (pública) latinoamericana, antes explicitados en el apartado sobre “Extensión universitaria”, apostando contemporáneamente por la formación ciudadana del estudiante y el impacto social en la comunidad. En efecto, con dicha perspectiva se delinear los “Objetivos” del *TCU*, según consta en el artículo 3 del *Reglamento del trabajo comunal universitario* (UCR, 1982, p. 1):

- a) Despertar en los futuros profesionales una conciencia social mediante el conocimiento directo de la realidad nacional.
- b) Retribuir parcialmente con servicio a la sociedad, el aporte con que directa o indirectamente ha contribuido a la formación del estudiante de educación superior.
- c) Sensibilizar al estudiante para que, a lo largo de su ejercicio profesional, continúe ese proceso de retribución.
- d) Acercar la Universidad a las comunidades nacionales para conocer sus necesidades y colaborar con aquellos sectores de éstas que más necesidad tengan de esa cooperación.

Es de destacar como en pocos trazos enunciativos, la UCR logra concentrar una filosofía educativa realista que conjuga la necesaria formación de la conciencia del sujeto (y futuro ciudadano) con la impostergable necesidad de responder -así sea parcialmente- a las necesidades de las poblaciones vulnerables.

Sobre el particular, llama la atención el acápite “b” de los Objetivos, en el cual no es gratuito el uso del adverbio “parcialmente” cuando se refiere al *TCU* como una retribución del estudiante hacia la sociedad. La UCR expone aquí una lucidez importante sobre los límites y alcance de toda experiencia de servicio social educativo. Ninguna actividad estudiantil por muy pertinente que sea con el contexto, puede suplantar el rol del Estado y de la propia sociedad civil en el responder las urgentes demandas de las poblaciones que viven en situaciones de pobreza o de vulnerabilidad. Los estudiantes y las

mismas Universidades pueden atender solo parcialmente dichas demandas, no solo por un principio irrenunciable de subsidiaridad, sino porque la verdadera y cabal devolución a la sociedad se da mediante el don mismo de los egresados, de quien se espera -tal como se ha dicho arriba- que, a lo largo de su ejercicio profesional, continúe ese proceso de retribución.

Por último, quisiera destacar cómo la definición misma del TCU, en el art. 2 del citado “Reglamento” (UCR, 1982, p. 1), apuesta no por un quehacer asistencialista, ni paternalista, sino que -por el contrario- concibe su servicio a la sociedad como una “íntima relación con las comunidades”, en el marco de una “una interacción dinámica y crítica que contribuya a atender y resolver problemas concretos de esas comunidades y de la sociedad costarricense en general”. Esta concepción relacional del lazo social, que se hace eco de las posturas más avanzadas de la Antropología y de la Sociología contemporáneas¹¹, ha sido de notable influencia en el diseño y encarnación del servicio social universitario en Centroamérica y en el Istmo de Panamá, particularmente en el SSU de la USMA (como se explicitará más adelante en ulteriores reflexiones).

Antes de abordar específicamente el modelo de servicio de la **Pontificia Universidad Javeriana** (PUJ), hay que anotar la proverbial sensibilidad social de la institución católica que la regenta, la Compañía de Jesús. Sensibilidad que proviene de un carisma institucional que mueve a los Jesuitas y a las instituciones a ellos confiadas a un continuo discernimiento de los *signos de los tiempos*, esto es, de las señales que las personas y los pueblos comunican sobre cuáles deben ser los compromisos ético-históricos que los seres humanos deben asumir con la Trascendencia, consigo mismos, con los demás y con el entorno.

Este permanente escrutinio de la historia y el devenir de la vida social es el que ha impulsado a la Compañía de Jesús a concebir un perfil axiológico fuerte en los egresados de sus instituciones educativas. El ‘antiguo alumno o alumna’ de los Jesuitas debe forjarse para ser un hombre o una mujer “competente, consciente, compasivo y comprometido” (Margenat, 2011, p. 15). Este “tetralema”, particularmente subrayado a durante la segunda mitad del siglo XX y en lo avanzado del siglo XXI por los responsables de la Orden, está en la raíz de la educación jesuita y es necesario tenerlo en cuenta como clave hermenéutica para comprender el por qué y el para qué del compromiso social de sus instituciones educativas.

Una de las maneras cómo se traduce este compromiso en la formación ofrecida por la PUJ es a través de las llamadas “prácticas sociales”. Dicha práctica es una asignatura obligatoria de todos los programas de pregrado de la Pontificia Universidad Javeriana, que hace parte del Plan de Estudios y tiene como propósito aplicar en un espacio laboral o vivencial, los conocimientos adquiridos en la etapa académica, fortaleciendo en el estudiante competencias actitudinales y técnicas propias de su disciplina (PUJ, 2012).

Uno de los objetivos fundamentales es brindar una formación experiencial que haga al estudiante javeriano competente en la generación de capital social, entendido como un conjunto “de valores y actitudes que influyen la manera como las personas se relacionan entre sí. Incluye confianza,

¹¹ Para una necesaria ampliación de la “cuestión relacional” en los ámbitos referidos, véase: Moreno Villa, Mariano. “Relación y persona” en: *Diccionario de Pensamiento Contemporáneo*. Madrid: San Pablo, 1997, págs. 1024-1033.

normas de reciprocidad, actitudes y valores que ayudan a las personas a trascender relaciones conflictivas y competitivas para conformar relaciones de cooperación y ayuda mutua” (Cfr. PUJ, 2007, p.6).

La consecución de este *cambio de paradigma* existencial que intenta pasar de la competitividad a la comunión se vivencia en una experiencia estudiantil de inmersión completa, durante un semestre académico, “en un proyecto social específico, donde el estudiante reconoce una problemática y adelanta acciones relacionadas con su formación disciplinar, que contribuyen con la solución del problema en beneficio de un grupo social vulnerable” (PUJ, 2016). La experiencia de la práctica en sí hace parte, pues, del plan de estudios y no sólo está articulada con el Currículum de la Javeriana, sino que al ser una asignatura obligatoria no se considera una actividad paralela ni fuera del iter espacio-temporal del estudiante durante el cumplimiento del Plan de Estudios¹².

Finalmente, es necesario subrayar cómo en armonía con su propio discurso de pertinencia institucional y en coherencia con la actual coyuntura colombiana, las prácticas sociales de la Javeriana se han orientado con una marcada voluntad institucional a ser una respuesta realmente pertinente a la problemática del conflicto armado en esta nación hermana. En ese sentido y en palabras de uno de los responsables de su RSU, el catedrático César Fabricio Torres, las prácticas sociales se apuntan como uno de los medios idóneos para preparar el post-conflicto y subsanar las fuertes inequidades sociales, culturales y económicas que permean el tejido social colombiano (Torres, 2016).

VII. Posición del SSU de la USMA dentro del campo: correspondencias y particularidades a la luz del estado del arte.

El estado del arte presentado diseña un espacio teórico en el que aparecen instituciones, constructos discursivos y experiencias que enmarcan, definen y matizan la categoría del servicio social universitario. Esto permite insertar y comprender el SSU a la luz de un “campo simbólico” (Bourdieu, 2008), esto es, dentro de un espacio relacional complejo que vuelve diciente tanto la mirada intelectual que la USMA tiene sobre el servicio social, como el *modus operandi* con que lo ejecuta dentro del quehacer de la Universidad.

Bourdieu afirma que, dentro de la lógica del concepto *campo*, las instituciones tienen roles dominantes, subordinados o emergentes según el capital simbólico que posean en virtud de las jugadas (“tomas de posición”) que ejecutan, con el fin de insertarse en el campo y ser reconocidas dentro del mismo. Estas tomas de posición remiten a los otros actores presentes en el campo y al propio *habitus* o criterios identitarios. Tomando como referencia este mapa de factura bourdieana, caracterizaremos la posición de la USMA dentro del campo fáctico/discursivo del servicio social universitario con las siguientes aserciones y reflexiones:

¹² La metodología usada para el desarrollo de la práctica social actualmente utiliza la propuesta del *service-learning* o Aprendizaje y Servicio Solidario. Por tanto, se trata de concebir y desarrollar la práctica como una experiencia, proyecto o programa institucional de servicio solidario protagonizada activamente por los estudiantes, y articulada intencionadamente con los contenidos de aprendizaje, que puede desarrollarse en instituciones educativas de todos los niveles y modalidades, como en organizaciones sociales. (Cfr. CLAYSS, 2016).

1. En el ámbito universitario panameño, la USMA es -en 1998- la primera universidad en instituir el servicio social universitario dentro de nuestra Educación Superior y exigirlo como requisito de titulación. Por tanto, dada la posición inédita y emergente de la USMA, no había referentes internos del campo universitario local con los cuales confrontarse y legitimarse.

Por ello, no resulta sorprendente que la primera inspiración provenga de otros sectores educativos como el caso del Servicio Social Javeriano (SSJ) ofrecido por la Compañía de Jesús en el Colegio Javier desde principios de los años setenta. Esta apertura a otras experiencias como la del SSJ, refuerzan el *habitus* católico de la USMA y dan cuenta de una praxis relacional que abreva en las buenas prácticas similares, aunque provengan de contextos educativos de orden diverso (Educación Media).

2. El carácter pionero del programa del SSU, hace que la legitimación del mismo deba buscarse, directa o indirectamente, mediante el diálogo o conexión con *otros* “jugadores” dominantes dentro del campo global. En este caso (y tal como se ha demostrado en otros productos intelectuales de este proyecto de investigación), la USMA se adhiere al discurso académico e institucional internacional planteando una concepción propia del SSU, pero homologable con las líneas postuladas por la UNESCO en su ya reseñado Informe fundacional de 1984.

En efecto, en el Documento constitutivo, *Servicio Social para Licenciaturas [SSL]* (USMA, 1999, p. 7), se definen los dos términos irrenunciables que debe alcanzar el SSU: formación personal y mejoría de la vida comunitaria. De hecho, se define nuestro servicio social como "la aplicación de los conocimientos a un trabajo comunitario, con la intención de iniciar una aproximación a la realidad nacional, al tiempo que se fortalece nuestra vocación humana, solidaria y cristiana de servicio y se reafirma nuestro compromiso con la formación integral, que nos distingue como universidad católica".

3. Al mismo tiempo, el diseño y ejecución del SSU se hace también eco de las directrices de UNESCO que señalan que una tal experiencia no debe ser una actividad puntual dentro del itinerario formativo del estudiante, sino que debe ser una práctica coherente con la vida institucional y enmarcada dentro de los fines educativos que la sustentan. De hecho, el Objetivo general #4 del SSU busca “Integrar a través del Servicio Social la docencia, investigación, formación cristiana y vocación de servicio con las necesidades concretas de la sociedad” (USMA, p.8).
4. En cuanto a los conceptos “macro” de *extensión* y de *responsabilidad social universitaria (RSU)*, el servicio social de la USMA adquiere legitimidad adscribiéndose al primero, y ello por varias razones:

- a. durante la datación de la génesis de SSU no había hecho aún irrupción en Panamá el concepto de la RSU¹³,
 - b. la institución de Educación Superior rectora de la vida universitaria en el país es la Universidad de Panamá y ésta lee su relación con el entorno social a través del prisma de la extensión universitaria, en consonancia con la tradición teórica de las grandes universidades públicas latinoamericanas (Gómez de Mantilla *et al.*, 2011).
 - c. La USMA se apropia de dicha categoría de extensión universitaria vigente en el medio local, desde el amplio concepto católico de *servicio* a la sociedad, tal como se indica en el acápite 12 de la *Ex corde ecclesiae* de Juan Pablo II (1990). Por lo tanto, “contribuye a la tutela y desarrollo de la dignidad humana y de la herencia cultural mediante la investigación, la enseñanza y los diversos servicios ofrecidos a las comunidades locales, nacionales e internacionales”.
 - d. En la elaboración conceptual del Documento *SSL* hay cierta distancia crítica frente al mundo empresarial y el modo con que usualmente se acerca la Universidad al mismo, es decir, mediante las llamadas “prácticas profesionales”. En ese sentido, *SSL* (1999, p. 3) establece claramente que el SSU no se identificará con las mismas.
5. Ciertamente existe una comunión ideológica de fondo entre el SSU y el servicio cívico y el voluntariado latinoamericano, dado que todos se nutren de la misma matriz antropológica del “altruismo social”.

Esto se explicaría tanto por nuestra pertenencia geográfica a la región, como por nuestra inserción en la gran matriz cultural católica latinoamericana. La USMA inscribe, así, el SSU dentro del “desarrollo de su misión y en atención a la razón misma de su creación, [por ello] manifiesta un marcado y progresivo interés por la persona social, por la adecuación de las estructuras y la promoción de la justicia” (p. 6).

6. En relación a sus pares latinoamericanos, la USMA muestra una posición subordinada-emergente en el campo de servicio social universitario y por su misma condición se adhiere con lucidez prospectiva a la experiencia avanzada o consolidada de otras geografías y/o de instituciones filosóficamente semejantes: México, Costa Rica y Colombia.

De los dos primeros, la USMA toma el modelo operativo de ciertas horas preestablecidas de cumplimiento obligatorio en actividades de trabajo comunitario en beneficio de las poblaciones pobres o vulnerables, estableciéndolo como requisito de titulación. Al respecto, la USMA se decanta por un lapso de 100 horas de trabajo directo y vivencial como tiempo mínimo para lograr en el estudiante una “transformación personal” (Sayavedra, 2016). Una particularidad del SSU es que aunque éste “se entiende la aplicación de los conocimientos a un trabajo comunitario, con la intención de iniciar una aproximación a la realidad nacional” (USMA, p.7), el mismo Documento *SSL* señala que “No quedará excluida la posibilidad de que los estudiantes presten Servicio Social

¹³ Es menester, sin embargo, señalar que el concepto de RSU y su vinculación directa con el SSU, sí aparecerá una década más tarde en los discursos teóricos oficiales de la USMA, específicamente en el *Modelo Educativo de la Universidad Católica Santa María La Antigua* (2012, p. 43), donde se lee que “el servicio social es uno de los modos en los que la dimensión de responsabilidad social universitaria se hace operativa en el curriculum, a través de un proceso de servicio efectivo a las comunidades más necesitadas”:

en áreas que no competen exclusivamente a la carrera que estudian” (ídem.), por lo que el SSU establece puntos de contacto con el voluntariado juvenil por la puesta en práctica de las competencias genéricas (no disciplinares) en el contacto con la comunidad.

En el caso de las instituciones jesuitas (v.gr. Colegio Javier y Pontificia Universidad Javeriana), sus experiencias de proyección social, ayudan a la USMA a reforzar su Misión y Visión propias de su identidad de institución católica, haciendo -por tanto- del SSU uno de los modos para brindar “una sólida formación profesional junto con una mayor conciencia cívica, una actitud ética y una preocupación solidaria por el bien común”. (USMA, 2012, p. 21).

En efecto, el SSU entra dentro de lo que algunos expertos denominan “Servicio comunitario integrado al Proyecto Educativo Institucional”, es decir, aquel “tipo de experiencias que se caracteriza por una decisión institucional, y no sólo ocasional, de promover el valor de la solidaridad y desarrollar en los estudiantes actitudes de servicio, de compromiso social y participación ciudadana. Ya sea que las actividades de servicio propuestas sean voluntarias u obligatorias, son asumidas formalmente por la conducción educativa, y forman parte explícita de la oferta de la institución” (Tapia, 2011, p. 2-3).

Coda

En síntesis, el SSU logra insertarse con espíritu de diálogo y de aprendizaje institucional dentro del campo de la teoría y de la praxis del servicio social, sea a nivel global, sea a nivel regional, sea en relación con otras instituciones ideológicamente afines.

Esto lo logra mediante una elección consciente de sus referentes, en atención al alcance mundial de su jurisdicción, a la influencia de sus experiencias en la región y la solidez teórica de sus reflexiones sobre el servicio social universitario como experiencia socio-educativa. Hay que puntualizar, finalmente, que la USMA realiza esta conexión dentro del campo articulando su toma de posición (su propuesta de SSU), en fidelidad a la riqueza filosófica y experiencial de su *habitus* o perfil identitario cristiano.

Bibliografía

1. Aguirre Muñoz, Lucía Coral. “Potencial de aprendizajes en el servicio social universitario”. *Revista Internacional de Aprendizaje en la Educación Superior*, 3(1), 87-98.
2. Almengor, Zoraida. *Los efectos del programa de servicio social en los estudiantes graduandos de bachillerato del periodo lectivo 1989, en el Instituto Episcopal San Cristóbal*. Panamá: USMA, 1991.
3. Cano Castellanos, Concepción. “Reflexiones sobre el futuro del servicio social universitario”. *Reencuentro*, núm. 40. (agosto, 2004): 1-10.
4. CLAYSS - Centro Latinoamericano de Aprendizaje y Servicio Solidario. “Aprendizaje y Servicio Solidario”. <http://www.clayss.org.ar/aprendizajeservicio.html> Acceso: 1 de diciembre de 2016.
5. Cortez Ruiz, Carlos. "Retos y posibilidades del servicio social universitario en Latinoamérica". Global University Network for Innovation (GUNI). *La educación superior en el mundo 2008: Nuevos retos y roles emergentes para el desarrollo humano y social*. Madrid: GUNI: Mundi-Prensa, 2008.

-
- [http://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/7955/08%20\(156-157\).pdf](http://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/7955/08%20(156-157).pdf) Acceso: 22 de octubre de 2016.
6. Gómez de Mantilla, Luz Teresa y Sandra P. Figueroa Chaves. "Trayectos y trayectorias de la extensión universitaria. Aproximación a una tipología de cinco universidades públicas latinoamericanas". *Ciencia Política* No. 12, julio- diciembre 2011, págs. 109-146.
 7. Juan Pablo II. *Ex corde ecclesiae*. Web. 1990. http://w2.vatican.va/content/john-paul-ii/es/apost_constitutions/documents/hf_jp-ii_apc_15081990_ex-corde-ecclesiae.html Acceso: 1 de diciembre de 2016.
 8. Kam Ríos, Jorge. *Archivo documental para el estudio del servicio social*. Panamá: Colegio Javier, 1995.
 9. Kliksberg, Bernardo. "El voluntariado en América Latina, siete tesis para su discusión". *Servicio cívico y voluntariado en América Latina y el Caribe. Volumen 2*. Buenos Aires: CSD/ICP/VOSESA/BID/CLAYSS, 2007, págs. 3-15.
 10. Leal, Luis. "Extensión universitaria como acción social y su inserción en el Curriculum de todas las carreras". *Informe de Investigaciones Educativas Vol. IX*. Edición extraordinaria. Año 1995, págs. 83-111.
 11. Levy, Shoshanna. *Una campaña institucional para el servicio social javeriano*. Panamá: USMA, 1987.
 12. López, Marcelo Luis. "Extensión universitaria. Problematización y orientaciones para gestionar el área". *Revista Universidad y Sociedad del Conocimiento*. Vol. 7 n.º 2 | Universitat Oberta de Catalunya | Barcelona, julio de 2010.
 13. Margenat, S.J., Josep María. *Competentes, conscientes, compasivos y comprometidos. La educación de los jesuitas*. Bogotá: PPC, 2011.
 14. Martínez-Pichardo, Pascasio José y Alejandrina Victoria Hernández-Oliva* "Responsabilidad social universitaria: un desafío de la universidad pública mexicana". *Contribuciones desde Coatepec. Revista de Humanidades*. Año xii, Número 24, enero-junio 2013, págs. 85-103.
 15. Morales-Rubiano, María Eugenia y María Carolina Ortiz-Riaga. "La extensión universitaria en América Latina: concepciones y tendencias". *Educación y Educadores*. Vol. 14, No. 2 (mayo - agosto de 2011): 349-366.
 16. Mungaray Lagarda, Alejandro y Juan Manuel Osegueda Hernández. *El Servicio Social y la Educación Superior Frente a la Pobreza Extrema en México*. México: ANUIES, 1999.
 17. Muschett, Stanley. *Entrevista personal*, 17 de mayo de 2016.
 18. Naval, Concepción. "Universidad y conciencia cívica. Algunas experiencias fructíferas: *service learning* y *campuscompact*". *Aprendizaje servicio y responsabilidad social en las Universidades*. Martínez, Miquel (ed.). Madrid: Octaedro, 2010, págs. 57-79.
 19. Palencia F., Javier. "Sobre la extensión universitaria". México. ANUIES- Revista de la Educación Superior No. 81, enero-marzo de 1992.
 20. Patiño, L., Castaño, L., Fajardo, M. *El profesor universitario: entre la tradición y la transformación de la universidad colombiana*. Bogotá: ICFES, 2002.
 21. Pérez, Teodoro. "Pertinencia de la educación: ¿pertinente con qué?". *Atablero No. 52*. (septiembre - octubre de 2009). <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-209857.html> Acceso: 20 de octubre de 2016.
 22. Pontificia Universidad Javeriana (PUJ). *Política de Responsabilidad Social Universitaria de la Pontificia Universidad Javeriana Cali*. Cali: PUJ, 2007.
 23. Pontificia Universidad Javeriana (PUJ). *Prácticas estudiantiles*. 30 de enero de 2012. <http://www.javerianacali.edu.co/practicas-estudiantiles> Acceso: 24 de noviembre de 2016.

-
24. Pontificia Universidad Javeriana. *Tipos de Práctica Estudiantil*. <http://cea.javeriana.edu.co/estudiantes/practicas-universitarias/tipos-de-practicas> Acceso: 1 de diciembre de 2016.
 25. Ramírez López, Celia. "El entorno histórico en que se dio el Servicio Social". *Gaceta Médica de México* No. 148, 2012, págs. 281-83.
 26. Ramírez López, Yolanda, Rosa María Mayela Limones Muñiz, Marisela Castaños Hernández, Lucía Bascuñán Termini, María de Jesús López Cervantes, Miguel Ángel Ruiz Sarmiento. *Caminos y rumbos del Servicio Social en México. Diagnóstico de 10 años de congresos nacionales de servicio social universitario*. México: Universidad Iberoamericana / Univ. Intercontinental / Univ. Pedagógica, 1987.
 27. Ruíz Reséndiz, María Gabriela. *Filosofía del Servicio Social*. México: Universidad Regiomontana, 2003.
 28. Sayavedra, Itzel. *Entrevista personal*. 20 de julio de 2016.
 29. Secretaría de Educación Pública. *Reglamento para la prestación del servicio social de los estudiantes de las instituciones de educación superior en la República Mexicana*. México: Presidencia de la Republica, 1981.
 30. Serna Alcántara, Gonzalo Aquiles. "Misión social y modelos de extensión universitaria: del entusiasmo al desdén". *Revista de Educación Iberoamericana*. Núm. 43/3, 25 de junio de 2007. <http://rieoei.org/1662.htm> Acceso: 21 de noviembre de 2011.
 31. Tallone, Alicia y Bernardo Toro. *Educación, valores y ciudadanía*. Madrid: OEI/Fundación SM, 2010.
 32. Tapia, María Nieves. "Voluntariado, sociedad civil y democracia". *Servicio cívico y voluntariado en América Latina y el Caribe. Volumen 2*. Buenos Aires: CSD/ICP/VOSESA/BID/CLAYSS, 2007, págs. 17-45.
 33. Tapia, María Nieves. *Aprendizaje y servicio solidario. En el sistema educativo y en las organizaciones juveniles*. Buenos Aires: Ciudad Nueva, 2010.
 34. Tapia, María, Nieves. *Aprendizaje y servicio solidario: algunos conceptos básicos*. Mérida: ULA, 20011.
 35. Torres, César Fabricio. "Aprendizaje Servicio en la Pontificia Universidad Javeriana Cali. Incorporación, resultados y retos". CLAYSS. Youtube. YouTube, LLC, 6 de septiembre de 2016. <https://www.youtube.com/watch?v=tdQNZD-Vv7U> Acceso: 1 de septiembre de 2016.
 36. UNESCO. "Sobre la Unesco" <http://es.unesco.org/about-us/introducing-unesco> Acceso: 17 de octubre de 2016.
 37. UNESCO. *El servicio social universitario: Un instrumento de innovación en la Educación Superior* (Unesco: París, 1984).
 38. Universidad de Costa Rica (UCR). "Reglamento del trabajo comunal universitario". *La Gaceta Universitaria* 96, Año VI, 6 de abril de 1982.
 39. Universidad Católica Santa María La Antigua (USMA). *Servicio Social para Licenciaturas*. Panamá: USMA, 1999.
 40. Universidad Católica Santa María La Antigua (USMA). *Modelo Educativo de la USMA*. Panamá: La Antigua, 2012.
 41. Vallaeys, François, Cristina de la Cruz y Pedro M. Sasia. *Responsabilidad social universitaria. Manual de primeros pasos*. México: BID, 2009.
 42. Vallaeys, François. "Responsabilidad social universitaria: Una nueva filosofía de gestión ética e inteligente para las universidades". *Educación Superior y Sociedad*. IESALC- UNESCO. Año 13, núm. 2, septiembre 2008, págs. 191-210.

El Método de Análisis Lingüístico: su Empleo para el Análisis del Texto Literario.

Mileidy Tiza Martínez^{1*}, Eraida Campos Maura¹, Rogelia Ineraiti¹.

¹Universidad Central Marta Abreu de Las Villas, Cuba.

*Autor para correspondencia. Email: mtiza@uclv.cu

Recibido: 21 de noviembre de 2018

Aceptado: 23 de marzo de 2018

Resumen

La literatura contribuye a la formación de la personalidad del alumno, a la comprensión de su condición humana y en lo social, es una experiencia que permite descubrir la vida interior del hombre. Según los criterios de Juan Ramón Montaña, cada vez más hay consenso en que leer es bastante más que saber reconocer cada una de las palabras que componen el texto. Leer es, básicamente, saber comprender y, sobre todo, saber interpretar, o sea, saber llegar a establecer nuestras propias opiniones, formuladas como valoraciones y juicios (...) leer es participar en un proceso activo de recepción (...) saber detectar pautas, indicios o pistas, ser capaz de establecer relaciones, de integrar saberes, vivencias, sentimientos, experiencias de comprensión y, finalmente, elaborar una interpretación. (Montaña: 2009, 1)

Por estas razones los docentes de la Carrera Español –literatura ponen en práctica en su hacer diario experiencias metodológicas que le permitan un proceso de enseñanza –aprendizaje de la lectura donde se implementan de manera novedosa los postulados de la ciencia, en este caso en particular, lo concerniente a los métodos de análisis de textos literarios artísticos, por ser este, de difícil decodificación para los alumnos.

Se muestra como insertar el método de análisis lingüístico en un cuento de Luis Felipe Rodríguez: La guardarraya.

Metodología empleada

Histórico-Lógico: permite estudiar y contextualizar la trayectoria del problema investigado, desde el punto de vista de su desarrollo histórico, su evolución en la teoría, así como las leyes generales de funcionamiento y desarrollo de los fenómenos, la determinación de su esencia. En este caso la esencia del método de análisis lingüístico y su manera de implementación.

Analítico-Sintético: para la sistematización y procesamiento de la información de los estudios realizados sobre este método y su análisis. .

-Inductivo-deductivo: Sirve para llegar a generalizaciones sobre el fenómeno estudiado.

Introducción

“No podremos, ciertamente, enseñar a nuestros alumnos a ser escritores y poetas, porque eso no se puede enseñar, pero sí los enseñaremos a sentir y a pensar, a comprender las bellezas que el ingenio humano ha encerrado en el ánfora milagrosa de la palabra y a palpar de entusiasmo y emoción ante las más puras y más altas manifestaciones del sentimiento estético de un siglo o de una raza”.

Max Henríquez Ureña

El acercamiento a cualquier reflexión sobre el texto supone hoy el choque inmediato con un abundante cuerpo teórico al respecto. Existen numerosas definiciones que, enunciadas desde aristas disímiles, no siempre lingüísticas exclusivamente, brindan la ocasión de enriquecer los esfuerzos por comprender este concepto, y sobre todo, por entender cómo se construye, cómo funciona, para qué lo hace, para quién y por qué, cuáles son las necesidades circunstanciales que lo sustentan y qué aspectos de la realidad actual lo distinguen. Para estudiosos de campos como la Semiología, la Semiótica, la Psicolingüística, la Sociolingüística, la Semántica, la Estilística, la Lingüística textual, la Gramática, afanados por sistematizar todos sus aspectos, imprescindibles hoy en la sociedad vertiginosa y de creciente desarrollo tecnológico, hallar los elementos identitarios actuales de este término es fundamental.

El siglo XXI lanza sus desafíos a las ciencias y justamente ello echa luz sobre la pertinencia de estos estudios del lenguaje en general y del texto en particular, sobre todo ahora cuando también ha de ser reanalizado el mundo de la lectura en soportes digitales cada vez más estilizados.

Sin afiliarnos a una clasificación específica y reconociendo que cada una constituye un paso más en la comprensión de este fenómeno, comprendemos que los estudios sobre el texto, sus clasificaciones y funciones gozan de pleno vigor a partir de la total importancia que se reconoce al lenguaje ante las realidades presentes, que incluyen grandes diferencias tecnológicas, culturales, sociales e ideológicas.

El texto, en su vínculo dialéctico entre contenido y forma, expresa una relación pensamiento-lenguaje que revela a una sociedad, una época, una generación, un individuo; sus diversas formas ya sean orales, escritas o signicas no son más que muestras de ello. Entonces, el texto coloquial, el profesional, o el artístico-literario son portadores de lo general y lo particular al mismo tiempo; se expresan en una literatura que, enfocada desde una perspectiva muy general, se aproxima, cruza y entrecruza una y otra vez. El cómo acercarse a ellos y a esas distintas expresiones produce hoy investigaciones que tienen también en cuenta un elemento clave: el receptor, debido a la función trascendente del mismo.

De entre todos los tipos de texto, en líneas generales, nos interesa resaltar algunos de los aspectos del artístico-literario, dentro de cuyas regularidades pueden sobresalir, entre otras muchas, las siguientes:

- a. Elevado valor estético, logrado con recursos lingüísticos eficientemente manejados por el autor
- b. Incidencia en el área afectiva del receptor, que puede repercutir en lo volitivo

-
- c. Re-creación de contextos sociales muy diversos y complejos, mediante el uso de estructuras discursivas de diversos géneros que permiten la unión armónica de lo cognitivo y lo estético

Para el investigador cubano Juan R. Montaña Calcines queda claro que "no existe (...) un método único, ideal, perfecto, universal, absoluto; antes bien, el estudio de la literatura debe verse desde una perspectiva general en la que los diversos acercamientos nos permitan la mejor comprensión del texto y del hecho literario. De ahí que la pluralidad de métodos y enfoques teóricos posibles se le ofrece al crítico, al lector, al maestro o profesor para que sea él quien, de acuerdo con la naturaleza de la obra, las circunstancias en que fue producida y los objetivos que se persigan con su estudio, escoja el o los más adecuados para cada caso particular. Todos los métodos, entonces, persiguen, en última instancia como objetivo supremo, la comprensión, explicación y análisis de la obra y, finalmente, la emisión de un juicio de valor."

Y en esa pluralidad de métodos, dentro de los cuales pueden mencionarse el método de análisis dimensional, el de análisis estilístico, el de análisis semiológico, está también el de análisis lingüístico, del mayor interés para las autoras, por considerarlo igualmente eficaz para la aproximación al texto literario, pero que no siempre se emplea quizás por las preferencias hacia otros más socorridos como el sociológico y el psicológico, por ejemplo.

En el área docente, particularmente en lo relacionado con el análisis de textos literarios, es una necesidad, como se desprende de las palabras citadas, la constante búsqueda y puesta en práctica de diversos métodos para el abordaje de una obra, la cual en su diversidad genérica es plural y única a la vez. Por qué. Pensada la respuesta desde una óptica escolar, nos enfrentamos al alumno como destinatario de una obra literaria sin las experiencias de vida y académicas suficientes, pero ubicado en un currículo que lo obliga a recibirla. Corresponde al docente impedir que se apropie de errados criterios, o que mecánicamente exprese lo que ya otras voces han dicho, subordinando su propia voz. Toca al profesor ayudarlo a descubrir, a desentrañar, a disfrutar la palabra escrita para él desde cualquier tiempo, a oír el mensaje desde cualquier lengua y género y a que sea capaz de emitir su impresión.

Por tanto, la preparación del docente debe ser suficiente, tanto en lo metodológico, lo teórico como en lo didáctico a fin de que pueda ser capaz de tener éxito en su misión social.

Algunos aspectos sobre el método de análisis lingüístico.

Entendiendo que en la naturaleza del texto literario están la ambigüedad, la arbitrariedad y que está lleno de una actitud ideoesfética de la fuente, con lo cual influye sobre quien lo recibe, se comprende que un acercamiento al hecho literario a partir de los referentes lingüísticos es válido ya que es este precisamente el que llega al destinatario, estructurado de forma específica y única.

Este método, al cual hace referencia el Dr. Juan R. Montaña Calcines en su libro *Temas de actualización literaria*, pero que ha sido abordado por otros investigadores, incluye los siguientes aspectos:

- Información sobre el autor, su época, sus datos biográficos, su obra. Los diversos contextos: psicológico, social, histórico, estético.

-
- Análisis del texto: Semántica del texto: núcleos de significación, redes, isotopías y macroestructura semántica del significado del texto. Lingüística del texto: léxico del texto. Título, palabras claves, símbolos; figuras semánticas, figuras descriptivas, figuras lógicas.
 - Gramática del texto: análisis de las palabras como categorías gramaticales, sus funciones y lo que aportan al significado del texto. Análisis de los modelos oracionales (sintaxis), sus funciones y lo que le aportan al significado del texto. Análisis de las figuras propias de la morfosintaxis estilística.
 - Análisis acústico y métrico del texto
 - Estructura compositiva, discursiva
 - Análisis pragmático
 - Conclusiones y valoraciones. Importancia de la obra en su época y en la posteridad.

De esta manera, se ilustrará la aplicación de elementos básicos del método de análisis lingüístico a una obra representativa dentro de las letras cubanas, con énfasis solo en su primera porción considerada la misma hasta los dos versos que la cierran, cuyo autor figura tanto en el actual programa de la asignatura Español-Literatura de noveno grado, como en el curso de Literatura Cubana que reciben hoy los estudiantes de la carrera de Español en las Universidades de Ciencias Pedagógicas del país. Se trata del cuento *La guardarraya*, de Luis Felipe Rodríguez, quien es una de las más altas voces del cuento en Cuba. Nacido en Manzanillo, en 1884, enfrentó desde la niñez los sinsabores de la vida del campesino en aquella época, que reflejó en su obra, considerada como una denuncia del régimen de latifundio, explotación y dominación extranjera prevaleciente durante la pseudorrepública.

La obra de este escritor ha influido en otros que le sucedieron. En líneas generales, la crítica ha valorado favorablemente su labor, amén de algunas observaciones relacionadas con su escasez de recursos. Pertenece a los escritores de la llamada primera generación republicana, desenvuelta conforme a los procedimientos realistas propios de la novelística española de finales del siglo XIX; en sus obras, está presente el afán por captar las circunstancias nacionales, de lo que se desprende un alto valor político- social, aunque su examen no brinde soluciones profundas. En ellas se advierten la ironía y la amargura como rasgos esenciales, aunque una etapa esperanzadora se aprecia desde sus primeros libros. De acuerdo con el criterio del profesor Salvador Bueno, "cuando la *Revista de La Habana* convocó a un concurso de cuentos en 1930, resultó triunfador su relato *La guardarraya*, que pronto sería traducido a varios idiomas. Y en 1932 aparece Marcos Antilla (cuento del cañaveral) con prólogo de Juan Marinello. Estos relatos forman la piedra angular del cuento contemporáneo cubano." Alberto Garrandés apunta lo siguiente:

El movimiento renovador de carácter social ocurrido en Cuba a partir de 1920, movimiento que incluye al fenómeno literario de la vanguardia, no solo en sus novedosos aspectos formales, sino también en los temáticos, tuvo, entre otras consecuencias, un efecto de redescubrimiento de la realidad rural en la narrativa, especialmente en la cuentística, sobre la base de cuestionamientos sociológicos. Estos nuevos aspectos temáticos de nuestro vanguardismo están en relación con el auge inicial del cuento criollista (...) La renovación que dio lugar en términos globales al advenimiento del vanguardismo reacomodó, de forma mediata, con la impugnación de las constantes del dominio neocolonial, las viejas direcciones de la narrativa criollista; avivó los sentimientos antimperialistas y empezó a despertar en algunos escritores, como Luis Felipe

Rodríguez, una lucidez de relativa eficacia para comprender el contexto histórico cubano inmediato, en particular, la trágica realidad del campesino.

El título del cuento ya remite al contexto del campo, pues la guardarraya, en su significado puramente léxico y según el uso de la palabra en Cuba, es esa calle o pasadizo que separa los cuadros de cañaverales o cafetales en el interior de una plantación. Pero en la semántica del texto, es un importante núcleo de significación que desprende un olor a tierra seca, a sol abrazador, a trabajo mal remunerado, a desamparo; sentido que se afinca en la verdad de una historia de explotación azucarera. La guardarraya es el grito de una conciencia que juzga un pedazo cruel de nuestra historia, es una lectura sociológica que inscribe la vida rural en el campo de la literatura narrativa; es sinónimo de expropiación y de humillación.

La macroestructura semántica aparece en tres segmentos que son únicamente la manera de mostrar el desarrollo del conflicto. Historia surcada por redes léxicas, entre las cuales sintagmas nominales como *filos de mocha*, *veinticinco cuchillas infatigables*, *Nochebuena*, *Navidad*, *el niño Jesús*, *redentor de la humanidad*, *Manuel Herdoza*, *Marcos Antilla*, *Mister Norton*, adquieren especial significación y funcionan coherentemente por y para la historia presentada. Al centrar la atención en el primer segmento pueden apreciarse voces de uso común perfectamente dispuestas en lo que se asimila un preámbulo en el cual un narrador lanza invitaciones a su receptor, que se concretan en formas verbales en modos imperativo e indicativo: *enciende*, *ven*, *quiero que veas y oigas*, *celebraremos*, *convidaremos*. El texto brinda nuevas asociaciones semánticas en las que puede leerse un sustrato histórico vinculado con nuestro pasado; por ejemplo, *guardarraya* es *esa brecha abierta en la entraña viva del cañaveral*, *colonización*, *trata de esclavos*, *sudor barato*, *bocoyes de alcohol*, *pailas de miel*, *pan de azúcar*, *sebo de carreta y látigos de oro y de sol*, *política criolla y capital extranjero*. También, *Nochebuena* es *esta noche*, *Monseñor Jesucristo*, *la tradición ingenua del mundo cristiano*, *espíritu*, *pan*, *Dios*, *la estrella de Belén*, *Reyes Magos*. De modo que, desde el inicio, las voces adquieren otros sentidos capaces de enriquecer con sugerencias que funcionan para ese y no otro texto. En ese mismo segmento abundan los sustantivos que desde estructuras nominales diversas, tributan a la complejidad y sugerencia narrativa. Por ejemplo: las que declaran la estructura administrativa del contexto local e histórico de los personajes: *el administrador del ingenio*, *su secretario Rogelio Rivas Soto de Casamayor*, *el inapreciable colono Fico Larrachea*; también una muy breve pero sugerente expresada en el sintagma nominal *Mister Norton*, tan plétórico de lecturas a partir de lo que para la historia patria fue la intervención norteamericana. Pero sintagmas como *compatriotas y compadres*, *acompañados*, respectivamente, de los adjetivos *buenos y mejores*, ofrecen una información acerca de la fraternidad entre aquel grupo de hombres unidos por la miseria y la explotación.

En el contexto anecdótico otras estructuras lingüísticas como *muchacho*, *lo que te voy a decir*, *cuento de camino*, *aquel día*, desempeñan su función: la primera señalando a un interlocutor con el que se entabla una suerte de diálogo que viaja desde un presente hacia un pasado evocado; por eso, las siguientes estructuras citadas se proyectan al inmediato relato expuesto en las secciones dos y tres, cuyos límites temporales no se determinan, y se deja únicamente al sintagma nominal *aquel día*, que marca la importancia de un día específico, no otro. *Aquel día*, relacionado léxica, semántica, afectiva y argumentalmente con *esta noche*, *la tradición ingenua del mundo cristiano*, *Nochebuena*. *Aquel día* como el instante en que, en paz y armonía, se integra un grupo de hombres para celebrar tranquilamente; *aquel día* como el momento en que se dicen por parte de Manuel Herdoza las palabras que luego provocarán la cesantía. Resulta interesante ver la composición de dicho personal: cubanos de diversa procedencia, un español (en cuya presentación ya se declaran elementos de una conciencia revolucionaria precedente), dos jamaíquinos, un dominicano, elementos todos que expresan la regularidad de una situación de miseria que trasciende las fronteras nacionales para situarse en

cualquier lugar geográfico del continente americano, situación que los une, además, afectivamente, y que, a juicio de las autoras, da una proyección muy especial a la historia narrada.

En el discurso se emplean estructuras que revelan el diálogo que se entablará entre el narrador (no el autor) y el interlocutor. El primero definido en una oración cuyo sujeto, formado por sustantivos en aposición, brinda de modo apretado una caracterización general del personaje: *Yo, Marcos Antilla, hijo espontáneo de ese terrón insular y con todos los defectos y virtudes del criollo auténtico, voy a relatarte el cuentecillo de la guardarraya.*

Incluso lingüísticamente es muy aportadora la estructura empleada por el autor para presentar al narrador. *Yo, Marcos Antilla* no deja espacio a dudas sobre quién asume el acto de contar, lo personaliza; por tanto, lo que el lector tendrá ante sí es la historia vivenciada por Marcos Antilla, lo que la llena entonces de subjetividad e intimismo. Luego él mismo se permite brindar una suerte de identificación en que deja clara su insularidad y la tenencia de sus rasgos definitorios, concentrados en el sintagma nominal *criollo auténtico*.

En este primer segmento de lo contado, el segundo párrafo es importante con respecto al desarrollo general de la historia, pues ahí se expresa la idea de la celebración de la Nochebuena, surgida de Marcos Antilla (*Aquel día, yo le dije a mi compañero: Esta noche va a nacer para nosotros Monseñor Jesucristo, en lo más humilde y oscuro del cañaveral.*) El sintagma con que finaliza la segunda oración gramatical, es consecuente con la idea universal de Jesús entre los pobres; *lo más humilde y oscuro* es justamente el sector social de los desposeídos y humillados, de los que trabajan duro, de los que sudan. Y es además, portador de la presencia del tema cristiano en nuestra cultura. Aunque muy humilde, la celebración incluirá la invitación, dada a través de la forma verbal *convidaremos*, lógicamente en futuro del indicativo, y llena del sentido de amabilidad distintivo del cubano. En ese primer segmento la iniciativa de sustitución que también distingue al hombre de esta tierra se representa en que a falta de *la estrella de Belén*, utilizarán *el tubular de la negra Paula Celestina*, y a falta de *Reyes Magos*, serán convidadas personas importantes del ingenio.

Una nota importante la ofrece la estructura que cierra el segmento: (*Esta noche es Nochebuena y nació Cristo en Belén*) Queda claro que se trata de una especial noche, festejada en nuestra cultura, pero argumentalmente unida a que algo, aún no dicho, sucederá, que hará que sea distinta, más allá de su rasgo de tradición.

En general, el texto ofrece la posibilidad de disfrutar recursos que lo enriquecen extraordinariamente. Por ejemplo, el inicio del segundo segmento del cuento, se presenta con una extensa oración cuyo articulado sujeto, además de poseer un valor metonímico esencial, aporta plasticidad y una precisión histórica conmovedora que da cierta nostalgia a la historia. *Éramos veinticinco filos de mocha a lo largo de la guardarraya, veinticinco cuchillas infatigables, buenas piezas de barracón y hamaca de sacos de barina, entre los cuales la mitad eran carbones apagados del horno ardiente de la campañita haitiana.*

El autor ha presentado su cuento con una división externa en que se advierten tres segmentos que solo realizan la función de marcar una introducción, un desarrollo y un desenlace, los momentos de una historia barruntada ya desde su primera etapa, que da paso a la presentación de la dureza de la vida cotidiana de los hombres del cañaveral, para luego llegar al momento en que se narra la noche y la consecuencia de unas ingenuas palabras. Todo el discurso corresponde con la sencillez de sus protagonistas, así como el ambiente en que transcurren los hechos, lo que asegura el valor pragmático que posee toda la dimensión de la obra, cuya estructura lingüística es muestra fehaciente de lo planteado.

También ese pragmatismo se proyecta hacia lo que la historia narrada pueda generar, provocar, suscitar en el receptor, quien se ve frente a una realidad que, siendo profundamente cubana en un momento histórico específico ya superado, puede alcanzar ribetes universales que compulsan aún la necesidad de eliminar situaciones como estas; de manera que, no es posible permanecer impasibles o indiferentes ante lo mostrado en *La guardarraya*. Voces utilizadas en los tres segmentos lo ilustran; por ejemplo: *cortadores de caña, guardarraya, barracón, sudor, sangre, chivo*. En esta dirección analítica es fundamental resaltar la significación del sintagma nominal *La Guardia Rural* debido a su vínculo con el desenlace del cuento, pero también por todo el significado social que tiene dentro de la historia de la nación cubana. Para cuando está por concluir *La Guardarraya* resulta de interés el valor que adquiere la palabra *tierra*, pronunciada por Marcos Antilla y por Mister Norton en dos diálogos sugerentes. El primero dice: *Mister Norton está muy mal informado. Celebramos el nacimiento del redentor del mundo en nuestra tierra. Nadie nos lo puede impedir*. Esto dicho por quien desde el mismo inicio del cuento se ha presentado como un *criollo auténtico*, permite una riqueza lectural que asegura una firme tradición cultural y una actitud digna propia de la identidad de nuestro pueblo; las estructuras lingüísticas *nuestra tierra* y *Nadie nos lo puede impedir* alcanzan connotaciones extraliterarias, presentes también en la autoritaria respuesta de Mister Norton: *Esta tierra no ser suya, esta tierra ser de la Cubanacan Sugar Company*.

En líneas generales puede afirmarse que *La Guardarraya*, que forma parte del libro *Marcos Antilla. Relatos del cañaveral* (1932), es una historia representativa de los cambios que se operaban en el pensamiento social de los escritores de esos años, imbuidos además en los aportes del vanguardismo. En este los esfuerzos por una estética capaz de posibilitar los cuestionamientos sociales a partir del sistema de dominio colonial son evidentes. La voluntad de expresar las esencias nacionales y la denuncia directa de la explotación social y económica derivada de la injerencia foránea, están presentes en este cuento representativo de la narrativa cubana de esos años. El lenguaje, connotativo y denotativo, despojado de accesorios innecesarios, tributa a una intención cronística perfectamente conseguida con eficientes estructuras.

Bibliografía

1. Selección de lecturas de investigación crítico-literaria, Tomo ¡Compilación de Salvador Redonet Cook, La Habana, Universidad de La Habana, Facultad de Artes y Letras, 1983.
2. Comprensión, análisis y construcción de textos, de Ligia Sales Garrido, Editorial Pueblo y Educación, La Habana, 2007.
3. La enseñanza del análisis literario: una mirada plural. Selección de lecturas. Compilación de Rosario Mañalich Suárez. Editorial Pueblo y Educación, La Habana, 2007.
4. Temas de actualización literaria, de Juan Ramón Montaña Calcines, Editorial Pueblo y Educación, La Habana, 2008.
5. Historia de la literatura cubana, Tomo II, Instituto de Literatura y Lingüística, Editorial Letras Cubanas, La Habana, 2003.
6. Historia de la literatura cubana, de Salvador Bueno, Editora del Ministerio de Educación, La Habana, 1963.

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

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 cuasiexperimentales, 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/estilounceiso> y en 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.



CONFERENCIA INTERNACIONAL LAURDS

PERSPECTIVAS SOBRE ESTRATEGIAS, CULTURA DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS DOCTORALES EN AMÉRICA LATINA



EJES TEMÁTICOS:

- I. Modelos institucionales de desarrollo de la investigación.
- II. Tuning, Strasbourg y reformas a estudios doctorales.
- III. Las agencias de ciencias y tecnologías y su rol de apoyo a la investigación en América Latina.
- IV. Redes Académicas como mecanismo promotor de la investigación.
- V. Los aportes de LAURDS al futuro de la investigación doctoral en América Latina.

26 y 27 de julio de 2018

www.qlu.ac.pa/laurds

Auditorio P. Benjamín Ayeche
Universidad Católica Santa María La Antigua
Campus Central, Edificio de Posgrado e Investigación

Ave. Ricardo J. Alfaro
Tel: +507-69820303 / 230-8364
email: conferencia_laurds@usma.ac.pa
Panamá, República de Panamá

