



Revista Digital No.4 - Año 3, Julio - Agosto 2023- ISSN: 2710-771X

# Comunicación Interna de Recursos Humanos - UNACHI



# Directorio

## AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

### Rectora

Mgtr. Etelvina de Bonagas  
rectoria@unachi.ac.pa

### Vicerrector Académico

Mgtr. Jorge Bonilla  
vicerrectoriaacademica@unachi.ac.pa

### Vicerrector de Investigación y Posgrado

Dr. Pedro González  
investigacion\_posgrado@unachi.ac.pa

### Vicerrectora Administrativa

Dra. Rosa Moreno  
vadministrativa@unachi.ac.pa

### Vicerrectora de Asuntos Estudiantiles

Mgtr. Rosemary Hernández  
asuntosestudiantiles@unachi.ac.pa

### Vicerrectora de Extensión

Dra. Olda Cano  
viex@unachi.ac.pa

### Secretario General

Mgtr. Pedro Rojas  
secretariageneral@unachi.ac.pa



**UNACHI**  
Hombre y cultura para el porvenir



## DIRECCIÓN GENERAL DE RECURSOS HUMANOS

### Directora

Mgtr. Indira Candanedo  
recursoshumanos@unachi.ac.pa

### Sub Director

Mgtr. Franklin Silvera  
franklin.silvera@unachi.ac.pa

### Estudios Técnicos

Mgtr. Edilsa Villarreal  
estudios.tecnicos@unachi.ac.pa

### Capacitación y Desarrollo

Mgtr. Darlelys Aparicio  
capacitacionesdesarrollo@unachi.ac.pa

### Asistencia y Vacaciones

Mgtr. Mario Fonseca  
asistencia@unachi.ac.pa

### Certificaciones y Vigencias

Mgtr. Daisy Quiróz  
certificacion@unachi.ac.pa

### Relaciones laborales y Bienestar Social

Mgtr. Raúl Vargas  
bienestarsocial@unachi.ac.pa

### Reclutamiento y Selección

Mgtr. Sandra Caballero  
reclutamientoyseleccion@unachi.ac.pa

### Evaluación del desempeño

Mgtr. Yardelys De León  
evaluacion@unachi.ac.pa

### Salud y Seguridad Laboral

Mgtr. Margarita Quiróz  
saludyseguridad@unachi.ac.pa

### Acciones del Personal Administrativo

Lcda. Karina Serrano  
accionespersonaladm@unachi.ac.pa

### Acciones del Personal Docentes

Lcda. Aracelly García  
accionespersonal docente@unachi.ac.pa

### Archivo

Mgtr. Gabriel Chong  
archivorrh@unachi.ac.pa



ISSN 2710-771X

## EDITORIAL

### Directora Editorial

Indira Candanedo

### Asistente Editorial

Ilianova Olmos  
adn@unachi.ac.pa

### Redacción

Ismael Morales Garay  
Mara Pérez  
Oscar A. Guardia G.  
Yency Calderón Badilla  
Yira Justavino

### Diseño y Diagramación

10.08.2023

### Número

Año 3 - número 4,  
Julio - Agosto 2023

### Ficha Técnica

27.94 cm  
36 páginas

### Datos Generales

Universidad Autónoma de Chiriquí  
Ciudad Universitaria, vía Interamericana  
David, Chiriquí, República de Panamá  
Dirección General de Recursos Humanos  
Tel. (507) 730-5300 ext.1501 - 1502

**Portada** Esclusa de Miraflores, Canal de Panamá @queipo\_was\_here

**Publicación de la Dirección General de Recursos Humanos de la Universidad Autónoma de Chiriquí**

El texto que se publica es de exclusiva responsabilidad de sus autores y no expresa necesariamente el pensamiento de la editorial de la Revista ADN

Síguenos en



@rrhunachi



@rrhunachi



adn@unachi.ac.pa



www.unachi.ac.pa

# CONTENIDO

## TABLA DE



<b>DEL ESCRITORIO DE LA EDITORA</b> <i>“Para que el mal triunfe, solo se necesita que los hombres buenos no hagan nada”</i>	<b>5</b>
<b>ENFOQUE HUMANO</b> Nuestra lógica cotidiana a veces nos engaña	<b>8</b>
<b>TENDENCIAS</b> Ciberseguridad, un desafío en la gestión empresarial	<b>12</b>
<b>CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b> Uso de plataformas educativas como herramientas para la aprobación de exámenes de certificación médica en Panamá y su relación con la acreditación universitaria	<b>17</b>
<b>CALIDAD</b> La retroalimentación (feedback): un regalo necesario para las personas y organizaciones que buscan la calidad	<b>21</b>
<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b> Incremento salarial por perfeccionamiento profesional en la Universidad Autónoma de Chiriquí	<b>25</b>



## Sobre la portada

“Entre los más grandes esfuerzos pacíficos de la humanidad que han contribuido significativamente con el progreso en el mundo, la construcción del Canal se destaca como un logro que inspira admiración. Este triunfo de ingeniería sin paralelo fue posible gracias a una fuerza internacional bajo el liderazgo de visionarios estadounidenses, que hizo realidad el sueño de siglos de unir los dos grandes océanos.”  
(<https://pancanal.com/resena-historica-del-canal-de-panama/>)



foto: @queipo\_was\_here

**“PARA QUE EL MAL TRIUNFE,  
SOLO SE NECESITA QUE  
LOS HOMBRES BUENOS  
NO HAGAN  
NADA.”**



Por: Indira Candanedo Guevara - Editora Revista ADN  
adn@unachi.ac.pa

“El Juramento de los Horacios”  
(Le Serment des Horaces), de  
1784, un óleo sobre lienzo de  
Louis David.  
Museo del Louvre de París

El título es el comentario del escritor y político irlandés Edmund Burke (1729-1797), en reflexiones sobre la revolución francesa, en esta editorial me inspira para reflexionar y compartir con ustedes sobre la vocación de servicio y la lealtad Institucional: pilares en un mundo marcado por los desafíos.

A lo largo de la historia de la humanidad, hemos sido testigos de una amplia gama de eventos y sucesos, que van desde actos heroicos en tiempos de dificultad hasta los vínculos profundos de amistad y amor en la esfera íntima. Sin embargo, un elemento recurrente que se ha entrelazado en estos acontecimientos es la vulnerabilidad en las relaciones humanas, que



©Pixabay

en ocasiones puede llevar a desafíos difíciles de afrontar. Estos desafíos, a menudo disfrazados bajo circunstancias complicadas, han permeado en diversas áreas de la vida, incluyendo el ámbito laboral, donde la vocación de servicio y la lealtad a la institución emergen como respuestas fundamentales para mitigar sus efectos.

En muchas ocasiones, los desafíos en las relaciones laborales se originan en situaciones de incertidumbre o dificultad. Aquellos que enfrentan

estos desafíos a veces ceden ante las presiones que los rodean, llevándolos a tomar decisiones que podrían considerarse contraproducentes o desleales. Esta dinámica resalta la importancia de la vocación de servicio, un valor que se caracteriza por un compromiso profundo con el bienestar de los demás. La vocación de servicio es la fuerza que nos impulsa a superar nuestras propias preocupaciones y a actuar en beneficio de los demás y del bien común. En el ámbito laboral, esta vocación se traduce en un esfuerzo sincero por contribuir de manera significativa al equipo y a la institución, incluso en medio de situaciones complicadas.

La lealtad a la institución en la que uno trabaja es otro aspecto fundamental en la construcción de relaciones laborales sólidas y significativas. La lealtad implica un compromiso arraigado con los valores y objetivos de la organización, actuando como un escudo protector contra las tentaciones de la traición. Cuando los individuos se sienten conectados emocionalmente con

su institución, están más inclinados a resistir las presiones que podrían llevarlos por un camino menos constructivo. Además, la lealtad institucional promueve la construcción de un entorno laboral basado en la confianza y la colaboración, donde todos trabajan en armonía para alcanzar metas compartidas.

La analogía con los pecados de pensamiento, palabra, obra y omisión nos hace reflexionar sobre cómo a veces no enfrentar los desafíos puede ser tan perjudicial como otras formas de decisión. La vocación de servicio y la lealtad a la institución contrarrestan esta tendencia al impulsarnos a involucrarnos activamente en la resolución de problemas y en la búsqueda de soluciones justas. Estos valores nos recuerdan que la pasividad y la indiferencia no son opciones viables en un mundo que necesita de individuos

comprometidos y dispuestos a marcar la diferencia.

En un mundo donde los desafíos en las relaciones laborales pueden ser inevitables, la vocación de servicio y la lealtad institucional se presentan como guías para afrontarlos de manera constructiva. Al abrazar estos valores, no solo superamos las dificultades que a menudo enfrentamos, sino que también cultivamos una cultura de integridad y compromiso. En el ámbito laboral, la vocación de servicio nos impulsa a superar los desafíos y a trabajar con pasión y empatía. La lealtad institucional, por su parte, nos une en una comunidad colaborativa que busca el bienestar colectivo. Juntos, estos valores nos ayudan a construir relaciones y carreras laborales más sólidas y significativas en un mundo donde los desafíos pueden ser parte de nuestro camino.

# NUESTRA LÓGICA COTIDIANA A VECES NOS ENGAÑA

Por: Ismael Morales Garay - Docente Universitario

ismorales@gmail.com

Costa Rica

**A**unque solía ser un buen estudiante en la primaria, en algún momento de mi carrera escolar, hubo el incómodo día en que mis padres me dijeron la famosa frase:

**“¡Si no estudias, entonces no sales a jugar!”**

Uno sentía que el tiempo iba más rápido, porque mis amigos ya estaban disfrutando en el juego y yo sentía que me perdía lo más importante de este y que, además sentía que el universo entero estaba en contra de mis deseos. Y aunque trataba de no perder la cabeza algunas veces pensaba: “si lo hago rápido saldré a jugar más pronto”, pero bueno, como era buen hijo y estudiante siempre obedecía las órdenes de mis padres... ¡digamos que el



99% de las veces! La cuestión es que yo seguía el mandato de mis progenitores y me disponía a realizar mis quehaceres escolares lo más rápidamente para ir a jugar con mis amigos que estaban prácticamente en la puerta de mi casa llamándome para jugar "bola" en las tardes y en la noche "escondido" (en otros lugares se le dice escondidillas). Aquí en mi barrio de Moravia, Costa Rica, el juego era de todos los días a partir de la 6 de la tarde. Lo interesante es que yo tenía

claro que para ir jugar debía obligadamente hacer mis tareas escolares, estudiar o cumplir el mandato de mis padres para salir, pero ¿estaba yo pensando lógicamente en forma correcta? O sea, ¿lógicamente era obligatorio estudiar para ir a jugar? Vamos a la cuestión, veamos dos casos:

- Caso 1: No hacer la tarea. Si no hacía la tarea, entonces definitivamente no podía salir a jugar, lo cual era un camino que no quería

seguir, aparte de que tendría la llamada de atención de mis padres. En definitiva, es claro que, el no hacer la tarea me llevaría a la consecuencia de quedarme atrapado en casa viendo por la ventana a mis amigos divirtiéndose.

- Caso 2: Hacer la tarea. La alternativa que para mi era correcta y que me permitiría ir a jugar con mis amigos y pasarla bien. ¡En definitiva esta era mi opción!

Sin embargo, yo pude haber



©Trile en Pixabay

ido a jugar y luego hacer la tarea, sin haber desobedecido a mis padres, pero ¿cómo puede ser eso?

Para responder a esa pregunta, primero voy a definir en términos sencillos, lo que significa una frase condicional o proposición condicional.

En lógica tenemos una proposición condicional (una expresión que contiene una condición que lleva a una consecuencia) con la siguiente estructura:

### Si (condición) entonces (consecuencia)

Algunos ejemplos son:

- Si llovió, entonces se mojó la calle
- Si cae nieve, hace frío
- Si haces ejercicio regularmente, entonces mejorará tu condición física.

Son frases que solemos decir frecuentemente y que usamos en nuestro lenguaje cotidiano. Lo importante es que siempre que pase la condición entonces tendrá que pasar la consecuencia.

Volviendo a la frase de mis papás; "si no estudias, no sales a jugar", la condición sería: "no estudiar" y la consecuencia, "no salir a jugar", pero mis papás no dijeron cuál era la consecuencia de "estudiar", ¿verdad? Aunque damos por entendido que la consecuencia de estudiar es salir a jugar.

Aquí voy a definir brevemente lo que es la contra-recíproca de una frase condicional. Básicamente es darle la vuelta a la frase condicional y negar tanto la condición como la consecuencia. Por ejemplo, en la frase:

- Si llovió entonces la calle se mojó
- Posee la condición: "llovió" y la consecuencia

es "la calle se mojó", si la negamos, diríamos:

Condición negada: "no llovió"

Consecuencia negada: "la calle no se mojó".

Entonces la contra-recíproca de la frase anterior corresponde a:

- Si la calle no se mojó entonces no llovió
- Hasta aquí es pura explicación, pero ahora viene algo crucial, debo pedirles un paso de fe:

¡Ambas frases significan lo mismo!

Es decir, que si la primera frase es cierta entonces también la segunda y viceversa. En la lógica decimos que ambas frases tienen un valor de verdad equivalente o igual. Dicho en otros términos, si una es verdad la otra lo es y si una es falsa la otra lo es también.

Si has hecho tu paso de fe conmigo, entonces podemos volver a la frase de mis padres de la cual espero te acuerdes:

### “¡Si no estudias, entonces no sales a jugar!”

Si escribimos su correspondiente contra-recíproca, tendremos la frase:

### “¡Si sales a jugar, entonces estudia!”

¡Oh, cambió totalmente el sentido!

Observa que ahora la condición es que "salgas a jugar" y la consecuencia es que "estudie"

Y si diste el paso de fe que te pedí en párrafos anteriores, ambas frases tienen el mismo valor de verdad o sea significan lo mismo o simplemente son intercambiables una por otra.

Ojo, que literalmente, podría primero ir a jugar y luego estudiar sin que el sentido lógico sea alterado.

Llegamos a la conclusión de que la frase que me dijeron mis papás en aquellos años tenía el propósito de que primero estudiara para luego salir a jugar, pero que no era lo que significaba plenamente.

Un pequeño cambio en la frase original hubiera tenido el efecto esperado, para que mis papás se aseguraran de su propósito, que era decirlo en positivo:

**“¡Si estudias entonces sales a jugar!”**

Aquí si calculamos la contrarrecíproca se escribiría:

**“¡Si no sales a jugar entonces no estudias!”**

Lo cual indicaría sin dudar que si no salí a jugar fue porque no estudié, pero la regañada de mis padres me la habría ganado sí o sí.

Considerando este tipo de frases que usamos en lo cotidiano, podemos reflexionar que el sentido que queremos dar a veces no corresponde en su totalidad a lo que, en la lógica formal, estamos diciendo.

Sin embargo, desde un punto de vista muy personal, es importante darnos a entender cuando decimos algo, pero debemos asegurarnos de que el receptor del mensaje entienda la idea conforme

al objetivo. Quién quita que alguno de nuestros familiares, conocidos o trabajadores de nuestra empresa piensen tan lógicamente que puedan irse a jugar primero antes de hacer sus deberes.



# Tú mejor táctica defensiva

ADN Comunicación interna de Recursos Humanos

## “CIBERSEGURIDAD, UN DESAFÍO EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL”

Por: Mara Pérez- Master en Administración de Empresas  
mara.perez@unachi.ac.pa

¿Cuántas líneas de defensa tiene su organización?... ¡Imagínate en un partido de fútbol cuántas líneas de defensa tiene, para protegerse del ataque del equipo contrario!

Otro ejemplo similar, lo podemos encontrar en una cebolla, donde su bulbo está protegido por capas y capas de cebolla, igual pasa en la protección de la seguridad de la información, necesitas tener varias líneas de seguridad, ya no es suficiente el antivirus o las actualizaciones, ahora se requiere aún más.

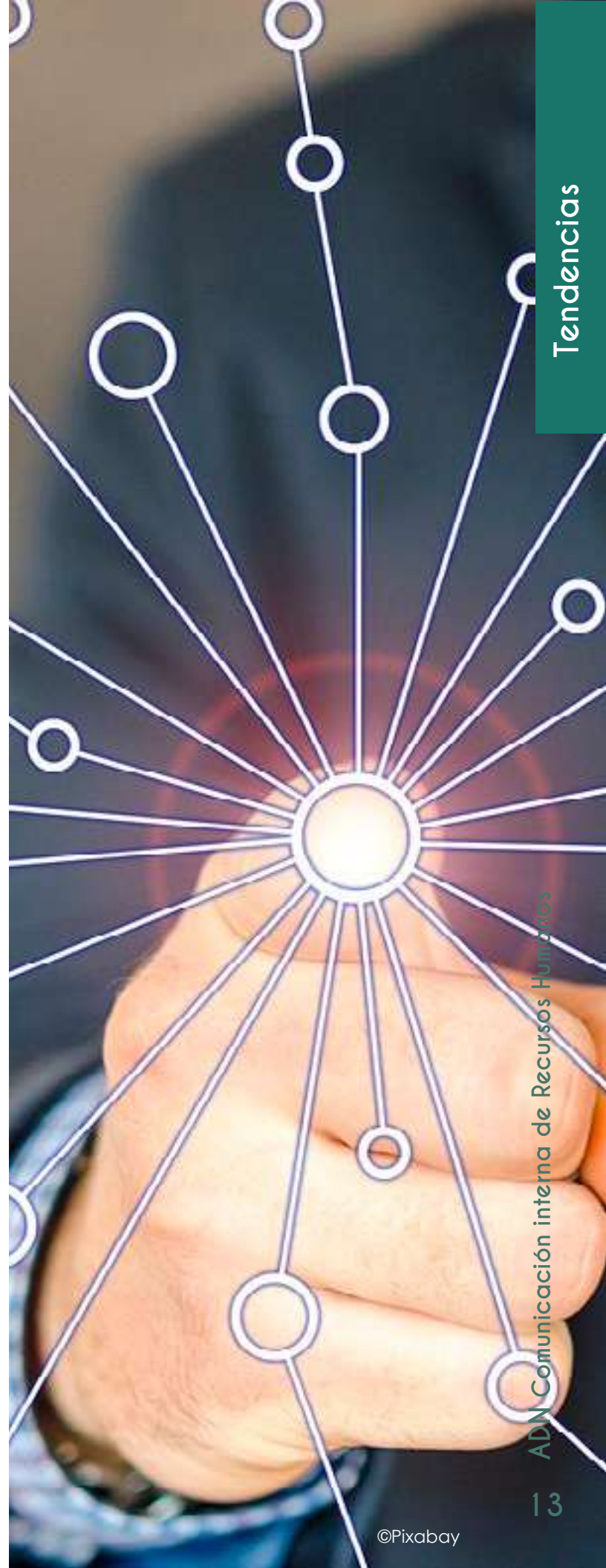
Si puede responderse satisfactoriamente estas preguntas, entonces está preparado para afrontar cualquier incidente de ciber riesgo y asumir su plan de continuidad:

¿Conoce el inventario de activos digitales de su empresa? ¿Cuánto tiempo podría operar sin tu base de datos? o ¿Cuánto tiempo le tomaría, poner a funcionar su servidor espejo o levantar sus respaldos (*backups*) y seguir operando?

Las empresas han tenido que modificar la forma de operar sus negocios, emigrando de sistemas locales a nubes híbridas, modernizando el software financiero y operativo, mejorando la experiencia de los clientes en el uso de la tecnología y creando un entorno de trabajo más dinámico y flexible.

### Riesgo

Así, como gestiona su riesgo de calidad, seguridad en el trabajo, operacionales o de procesos, financieros o no financieros, legal, protección de datos personales y privacidad, de igual manera hoy en día hay un nuevo paradigma de gestión de riesgo, es mirar como la pérdida de la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad de la información clave del negocio, puede dejar en riesgo toda la organización; de hecho los



impactos más grandes que están sufriendo las organizaciones no son por los riesgos estratégicos u operacionales, los daños en la reputación y pérdidas financieras se están materializando por los riesgos de seguridad de la información; generando en las empresas la necesidad de una reingeniería de sus procesos administrativos y operativos, para asegurar la resiliencia de sus negocios.

Uno de los mayores alcances ha sido la vulnerabilidad de los datos, ocasionando amenazas y ataques de ciberseguridad. Lamentablemente muchos empresarios suelen dar muy poca prioridad al tema de la seguridad de la información, no son consciente de cómo les puede impactar, suelen estar más preocupados por su negocio y no es hasta que se presenta un ataque que visualizan este riesgo.

La norma ISO/IEC 27001 establece las principales medidas de seguridad que se aplican para preservar la información en controles tecnológicos y prácticas de gestión.

Según estudio realizado por *ESET Security Report (ESR) Latinoamérica 2022*, el cual aborda el estado de la ciberseguridad corporativa en la región; la mayor preocupación sigue siendo la infección con código maliciosos, (malware) 66%,

en segundo lugar el robo de información 62% engloba ataques como el espionaje o robo de archivos confidenciales, obtiene su relevancia por amenazas como el secuestro de datos (*ransomware*), códigos espía y las intrusiones por vulnerabilidad (*backdoors*) y tercero los accesos indebidos a sistemas 59%. Finalmente, la falta de disponibilidad de servicios críticos tuvo un descenso con respecto al 2021, debido a la presencialidad.

Por su parte el Reporte Global de Riesgos, realizado por el Foro Económico Mundial, en su encuesta de percepción de riesgos globales 2022-2023 eligió; crisis de suministro de energía, crisis del costo de vida, inflación creciente, crisis de suministro de alimentos y ciberataques a infraestructuras críticas, entre los principales riesgos para el 2023 con mayor impacto. En el caso de Panamá los cinco principales riesgos identificados por la Encuesta de Opinión de Ejecutivos (EOS) en su orden fueron: crisis de empleo y medios de subsistencia, crisis de deuda, desigualdad digital, crisis del costo de vida e inflación rápida y/o sostenida. El tema que nos ocupa está en el tercer lugar en riesgo, lo que se convierte en una puerta de vulnerabilidad.

### Controles

¿Están los controles internos de tu empresa



adecuados para proteger sus datos y hacer frente a su gestión de seguridad? ¿Dispones de, antimalware, UTM (dispositivos de gestión unificada de las amenazas), antispam, sistemas VPN o red privada virtual? ¿Cómo está estructura su red, cuando fue la última auditoría?

Para proteger sus activos digitales, deben establecer controles basados en tecnología, soluciones antimalware (software antivirus); pared de fuego o firewall; otra herramienta, los respaldos (*backup*) y gestión, centrados en concientizar o generar procesos o procedimientos en materia de protección de información. Todo esto establecido en sus políticas de seguridad.

### Sistema de Gestión de Seguridad de la Información

Todas estas políticas de seguridad de la información las puede trabajar de manera integral y no aisladas, es lo que recomienda ISO/IEC 27001:2013; existe un marco de referencia con metodologías basadas en programas de sistema de gestión de seguridad de la información (SGSI), tiene que ver con planear, hacer, verificar y actuar. Otro método, la seguridad adaptativa consiste

en herramientas para detectar ataques que han evadido los controles; para investigar incidentes, predecir y prevenir actividad maliciosa.

¿Qué tengo que hacer? ¿Cómo lo hago?; en la práctica ¿Cómo lo implemento?

Lo primero es identificar la gestión de activos, identificar la información que tengo, un inventario de activo para cada proceso, ¿qué debo proteger? Con eso, puede identificar los riesgos, en función a lo que tiene y sobre eso establece los controles; luego gestionar una cultura, acerca de la importancia de la seguridad de la información y en caso tal que se materialice un riesgo, tenga en cuenta que, el sistema de gestión de seguridad de la información, disminuye el impacto, no lo elimina, evita que se genere incidentes mayores. Adicionalmente realizar auditoria, tener indicadores para mediciones formales, definir roles, responsabilidades y autoridades.

Como implementarlo, por fases, con una orientación a procesos.

### Fases para el establecimiento e implementación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI).

<b>Plan política, objetivos y alcances</b>	<b>Análisis de riesgos</b>	Amenazas, vulnerabilidades, impactos, metodologías	Inventario de activos, informe de análisis
	<b>Tratamiento de riesgo</b>	Informe de análisis, controles, anexo A	Plan de tratamiento del riesgo
	<b>Implementación y operación del SGSI</b>	Plan de tratamiento de riesgo	Políticas procedimientos Instrucciones
	<b>Monitorización y manejo del SGSI</b>	Auditorías, registros, revisión, medición	Plan de mejora
	<b>Mantenimiento y mejora del SGSI</b>	Acciones correctivas y preventivas	

Es importante que el equipo de trabajo asuma su rol, para asegurar que el plan responda a las necesidades de los procesos y en función a ello establezca los controles. Por eso se trabaja en equipos inter y multidisciplinares; con el apoyo de guías certificadas y software. Tanto el establecimiento como la implementación requiere de tres elementos: persona, proceso y tecnología.

### Aspectos Metodológicos

Es recomendable que el plan se desarrolle por fases, mediante una metodología tipo cascada, donde una fase depende que la anterior concluya; y para efecto de presupuesto es más amortizable. Establezca un ciclo de vida para el desarrollo de su proyecto de riesgo.

Fase 1	Fase 2	Fase 3	Fase 4
Definir políticas	Gestión de activos	Gestión de la cultura,	Mecanismos de mejora continua
Definir roles	Vulnerabilidades	Implementación de controles	Auditorías y revisión
Alcance	Riesgos	Gestión de indicadores del SGSI	Cierre de hallazgos de auditoría
Capacitación y entrenamiento	Definición de controles	Gestión de incidentes	Automatización y optimización
Análisis de diferencia (GAP)	Definición de planes de tratamiento		

Los controles deben responder a una necesidad de riesgo, sino ayuda a la mitigación de riesgo entonces, ese control sobra.

**“Si ya sabes lo que debes hacer y no lo haces, entonces, estas peor que antes” Confucio.**

**Manos a la obra...**



# Uso de plataformas educativas como herramientas para la aprobación de exámenes de certificación médica en Panamá y su relación con la acreditación universitaria

Por: Oscar A. Guardia G.  
Médico egresado de UNACHI  
oscar.guardia@unachi.ac.pa

Panamá alberga seis facultades de medicina, dos de carácter estatal, incluida la Facultad de Medicina de la Universidad Autónoma de Chiriquí. Esta institución tienen numerosos estudiantes que cada año buscan aprobar el examen de certificación básica en medicina, un paso necesario para acceder al internado médico. Tras rigurosas evaluaciones y la aprobación del consejo técnico de salud, los médicos candidatos pasan por filtros legales y técnicos; inscribiéndose finalmente ante la Comisión Nacional de Médicos residentes e internos. Aquí, eligen su plaza de internado para los próximos dos años en función de un ranking derivado de los resultados del examen de certificación básica en medicina.

Al concluir el internado, los médicos obtienen el título de Especialista en Medicina Clínica; equivalente a un posgrado, siempre que hayan cumplido los requisitos académicos y administrativos del Programa Nacional de

Docencia para el médico interno y posean la certificación correspondiente.

Este artículo examina la viabilidad de las plataformas educativas como herramienta para mejorar los resultados del examen de certificación básica en Medicina y su correlación con el proceso de acreditación de la carrera de Medicina en la universidad.

### Contenido:

El examen de certificación médica básica que se realiza en Panamá es también conocido como IFOM, por sus siglas en inglés "International Foundations of Medicine"; es una prueba estandarizada elaborada por el National Board of Medical Examiners, el cual evalúa la capacidad del médico para entender y aplicar sus conocimientos en beneficio del paciente en el ejercicio de la medicina.

En Panamá todos los años se realizan exámenes de certificación médica, reglamentado por la ley 43 del 21 de julio de 2004 en la que posteriormente se modificó por la ley 32 del 3 de junio del 2008; lo cual exige al estudiante y médico en formación la constante actualización y aprendizaje de los contenidos de diferentes materias médicas con el objetivo de entrar al internado médico que tiene una duración de dos años.

En nuestro país se realizan tres convocatorias al año para que cientos de estudiantes de todas las universidades del país, demuestren sus conocimientos con el objetivo de entrar al internado médico, que para el sistema de educación superior es equivalente a especialista en medicina clínica.

La educación médica es un reto; dado que como la literatura claramente menciona, se tiene la responsabilidad de formar médicos competentes en conocimientos y habilidades,



©Pixabay

valores y actitudes, y desarrollar programas educativos de calidad y mejora continuada para responder a situaciones complejas (Gal et al., 2021). En el proceso de preparación los estudiantes necesitan acceso a plataformas educativas para preparación; sin duda alguna, el SARS-COV-2 generó un reto para estudiantes, docentes y otros; ya que obligó a reinventar el modelo educativo para que fuera capaz de impulsar el desarrollo de nuevas formas y métodos de aprendizaje. Esto implicó profundos cambios de índole académico para que de forma progresiva la tecnología educativa se ajuste a la materia y permita generar estrategias para facilitar la competencia profesional, la enseñanza para resolver problemas, la enseñanza basada en competencias (Millán Núñez-Cortés, 2020); una de ellas el uso de plataformas virtuales para el estudio de exámenes de barra o de certificación.

El proceso de transformación curricular supone una inversión importante que requiere dotación económica para atender los siguientes aspectos: contratación de especialistas para el asesoramiento en

tecnología de aprendizaje y diseño de los módulos de aprendizaje, desarrollo de instalaciones de grabación y soporte técnico de alta calidad, transformación pedagógica de los departamentos y financiación de proyectos innovadores que evalúen e investiguen el nuevo currículum transformado (Gal et al., 2021). Al preguntarnos ¿De qué manera favorece el examen de certificación a las universidades? Podemos responder claramente que de acuerdo a la Comisión Nacional de Acreditación de Chile, las evidencias del rendimiento académico de sus egresados, obtenidas a través del Examen Único Nacional de Conocimientos de Medicina, son utilizadas por la carrera para monitorear, ajustar y corregir las materias y calidad de la formación; en la cual, dentro de sus criterios y estándares se involucra en la dimensión de docencia y resultado del proceso de formación la aprobación del examen de conocimientos médico nacional; por lo que aplicado a Panamá sería el examen de certificación básica en medicina. Por lo tanto, tiene mucha afinidad con la acreditación universitaria; ya que un examen



dereferencia externo proporciona estándares internacionales para administradores de programas y profesores para medir el plan de estudios, la pedagogía y la evaluación y esta a su vez permite que los estudiantes se desempeñen mejor, no solo en el examen de referencia, sino también en todos los demás componentes de la evaluación sumativa. (Chandramouli, Gopakumar, Venkatramana and Hamdy, 2019).

La educación médica tiene muchos modelos, estrategias didácticas, enfoques curriculares, desarrollos curriculares; pero existe un método muy particular desarrollado primeramente por la McMaster University, en Hamilton, Canadá, y conocido como Aprendizaje Basado en Problemas (ABP), lo cual permite que el conocimiento médico se centre en el estudiante, esté basado en problemas, pueda integrar conocimientos, se base en la comunidad, pueda tener materias electivas y sea sistemático. Esto entonces potenciará la capacidad de resolver problemas o

habilidades de razonamiento clínico, destrezas clínicas, habilidades para el autoaprendizaje, habilidades de trabajo en equipo (Lermanda, 2007).

Para optimizar ese acompañamiento académico, que desde hace unos años es híbrido, hace necesaria la presencia de plataformas que simulan escenarios clínicos, aplicación y resolución de problemas "casos clínicos"; con el objetivo de fomentar ese aprendizaje basado en problemas e ir aumentando poco a poco esa bibliotecas de conocimientos, estar a la vanguardia en actualización médica de distintas ramas de la ciencia médica para sobrevivir en este mundo globalizado mientras se resuelven problemas y enigmas médicos de la población; que se traducirá desde el punto de vista institucional en la aprobación de

los estándares establecidos por la agencia acreditadora.

#### Bibliografía

- 1) Gal, B., Sánchez, J., González-Soltero, R., Learte, A., & Lesmes, M. (2021). La educación médica como necesidad para la formación de los futuros médicos. *Educación Médica*, 22(2), 111-118. <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2020.09.008>
- 2) Millán Núñez-Cortés, J. (2020). COVID-19 por SARS-Cov2 también ha afectado a la Educación Médica. *Educación Médica*, 21(4), 261-264. <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2020.06.001>
- 3) Lermanda, C. (2021). Aprendizaje basado en problemas (ABP): una experiencia pedagógica en medicina. *Rexe.cl*. Retrieved 29 September 2021, from <http://www.rexe.cl/ojournal/index.php/rexe/article/view/197>.
- 4) Cnachile.cl. (2021). Retrieved 10 September 2021, from [https://www.cnachile.cl/SiteAssets/Paginas/consulta\\_criterios\\_y\\_estandares/medicina.pdf](https://www.cnachile.cl/SiteAssets/Paginas/consulta_criterios_y_estandares/medicina.pdf).
- 5) Chandramouli, R., Gopakumar, A., Venkatramana, M., & Hamdy, H. (2019). Impact of NBME International Foundations of Medicine "IFOM" Examination on Students' Academic Achievement. *Health Professions Education*, 5(4), 345-351. <https://doi.org/10.1016/j.hpe.2019.01.001>
- 6) Programa Nacional del Internado Médico. *Hospitalsantotomas.gob.pa*. (2018). Retrieved 30 September 2021, from [https://www.hospitalsantotomas.gob.pa/wp-content/uploads/2019/03/programa\\_inter\\_nado\\_version\\_final\\_7\\_de\\_marzo\\_del\\_2018conportada.pdf](https://www.hospitalsantotomas.gob.pa/wp-content/uploads/2019/03/programa_inter_nado_version_final_7_de_marzo_del_2018conportada.pdf).

# La retroalimentación (*feedback*): un regalo necesario para las personas y organizaciones que buscan la calidad



**Por: Yency Calderón Badilla**

Docente e investigadora educativa  
ycalderon@uned.ac.cr  
San José - Costa Rica

La retroalimentación, en algunas organizaciones llamada *feedback*, se basa en un tipo de comunicación abierta, directa, respetuosa y honesta entre todas las partes involucradas, por ejemplo, entre colegas o jefatura -subalterno. Proporcionar comentarios constructivos y específicos, así como recibirlos de manera receptiva, fomenta la reflexión, la colaboración, la transparencia y el crecimiento individual y organizacional. Además, cuando se da la retroalimentación oportuna y de manera continua permite que se pueden realizar ajustes y mejoras, maximizando el rendimiento

y el logro de los objetivos institucionales.

Varios autores, han identificado que la retroalimentación tiene impacto sobre las personas que la dan y en quienes reciben ese feedback, Arana *et al.* (2020) consideran que desde el intercambio y la retroalimentación se evidencian debilidades y eso permite poder manejar, controlar y corregir las destrezas que destina el recurso humano hacia su puesto de trabajo. Por su parte, Ramírez *et al.* (2021) mencionan que desde el feedback se puede mejorar el clima organizacional, armonizar el ambiente entre sus colaboradores del área y de esa manera tener un mejor rendimiento, empatía y motivación.

Sin embargo, en algunos casos la retroalimentación no es bien recibida o no existe la cultura de darla y mucho menos de recibirla. Se considerada como algo negativo o como un dardo que amenaza el estado de confort de algunos empleados, o

bien, la persona que da la retroalimentación no sabe cómo darla o la utiliza desde un estatus de poder, pero no de liderazgo. Según Romo (2017) las maneras en que se da el feedback influye para motivar o desmotivar a las personas, plantea que las formas erróneas de dar el feedback incluyen la falta de planificación de lo que se desea conversar, la subjetividad y la incapacidad de ser un modelo para los subalternos o colaboradores. En la figura 1, de destacan algunas de las razones que Romo (2017) afirma desmotivan y tiran a la borda todo esfuerzo de reatrolimentación.

**Figura 1.**

**Razones por las que se pierde la oportunidad de dar una verdadera retroalimentación.**



Fuente: elaboración propia a partir de Romo (pp. 27-28; 2017).

Cabe destacar que, en las instituciones hay que tener claridad que la retroalimentación contribuye con el desarrollo individual y colectivo de los miembros de una organización y que nunca debe usarse como una herramienta para humillar, descalificar o desmotivar. A través de la retroalimentación, las personas pueden obtener conocimiento y una nueva percepción sobre su desempeño, identificar áreas de mejora y recibir orientación para su crecimiento laboral y profesional. La retroalimentación personalizada brinda la oportunidad a las personas funcionarias de aprender de sus retos y errores de tal manera que puedan mejorar el rendimiento. Asimismo, las organizaciones y las personas que buscan la calidad interiorizan que la retroalimentación puede generar un ambiente de aprendizaje y el intercambio de conocimientos entre los colaboradores o colegas para el logro de objetivos y metas en común.

Aunado a lo anterior, la gerencia o jefaturas deben promover una cultura de retroalimentación, para alentar la transparencia, el aprendizaje continuo y el reconocimiento del esfuerzo. La retroalimentación es dinámica y da beneficios en ambas vías “quien la da-quien la recibe”. Los miembros de la organización requieren sentirse valorados y escuchados desde la práctica de la retroalimentación y desde ahí se podrá generar un sentido de pertenencia y compromiso con los objetivos comunes. A partir de la retroalimentación se pueden alinear los valores y principios de la organización, asegurando que todos los empleados estén comprometidos en trabajar juntos hacia el éxito, la mejora y la calidad.

Para aquellas organizaciones que buscan la calidad han de comprender que los procesos de retroalimentación deben convertirse

en algo necesario, constante y el punto de partida para la mejora continua. Para Romo (2017) el feedback es “un acto de generosidad, un regalo para que crezcas” (p. 29), visto de esa manera a nivel emocional, generalmente, los regalos representan alegría, reconocimiento, merecimiento y agradecimiento en un momento clave o especial en la vida.

En la Figura 2, se presentan algunas ideas para continuar la reflexión sobre la retroalimentación en las organizaciones, su impacto en el crecimiento y desarrollo de sus empleados y de ellas mismas.

**Figura 2. Ideas para la reflexión de la retroalimentación.**



Fuente: elaboración propia

Finalmente, la retroalimentación en las organizaciones, que buscan la calidad, se convierte en una herramienta para impulsar y/o fortalecer el crecimiento, la excelencia y el desarrollo de sus miembros de manera individual y colectiva. El feedback cuando es honesto y dado con intencionalidad de mejora continua promueve el trabajo en equipo, forja una cultura organizacional transparente y abierta, y promueve el desarrollo individual y colectivo. Es esencial que las organizaciones reconozcan la importancia de la retroalimentación y la incorporen como una práctica constante en su dinámica interna.

Además, es necesario que cada colaborador de la empresa reciba la retroalimentación como un regalo que da frutos en la medida que también sean autocríticos y honestos consigo mismos. Cuando cada trabajador y jefatura es honesta se tiene la capacidad de reconocer los retos personales-organizacionales y las habilidades que dan valor a lo que hacen cada día de manera individual y colectiva para el cumplimiento con calidad de los objetivos de la organización.

## Referencias

Arana-Salazar Betty Yaritza, Ordoñez-Guayllasaca Bryan Alejandro, Tapia-Espinoza Nancy Janneth y Pacheco-Molina Andrés Marcelo. (2020). Estudio de la estrategia feedback a través de la medición del rendimiento laboral en las PYMES V5-N6-1 (dic) 2020, pp.360-376. Recuperado <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7897677.pdf>

Romo Marta. (2017). Superando conversaciones difíciles: cómo dar un buen feedback. *Harvard Deusto business review*, ISSN 0210-900X, N° 267, 2017 (Ejemplar dedicado a: Competencias para el crecimiento profesional), págs. 26-30 Recuperado <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=1382681>

Ramírez Quiróz, Norbi Alexis y Santa Cruz Cabanillas, Michael George. (2021). Feedback como estrategia para mejorar el clima organizacional de los trabajadores del área de logística, Municipalidad Distrital. [Tesis inédita: Universidad Cesar Vallejo]. Perú. Recuperado <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/83461>







# INCREMENTO SALARIAL POR PERFECCIONAMIENTO PROFESIONAL EN LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIRIQUÍ

Por: Yira Justavino - Oficial de  
Recursos Humanos

Correo: [yira.justavino@unachi.ac.pa](mailto:yira.justavino@unachi.ac.pa)

Desde sus inicios, la Universidad Autónoma de Chiriquí reconoce y valora profundamente la importancia de sus colaboradores y su constante superación personal y profesional. En un entorno académico y de investigación en constante evolución, el desarrollo y crecimiento individual de cada miembro del equipo se convierte en un pilar fundamental para el éxito de la institución.

Es con el Reglamento de Carrera Administrativa de la Universidad Autónoma de Chiriquí, aprobado y ratificado en el Consejo General Universitario N°5-2014 del 31 de octubre de 2014, publicado en gaceta oficial 27753-A del 2 de abril de 2015 que se reconoce al servidor público administrativo de carrera universitaria un incremento salarial al presentar sus títulos de perfeccionamiento profesional en licenciatura, especialidad, maestría o doctorado siempre y cuando

haya sido adquirido después del 2 de abril de 2015.

## PROCEDIMIENTO

El incremento salarial por perfeccionamiento profesional es un proceso que se lleva a cabo en dos periodos distintos, a continuación, la explicación:

### Periodo 1. Del inicio de la convocatoria hasta cuando se envía el presupuesto a la Dirección de Planificación.

Se elabora la convocatoria a inicio de cada año, con una duración de tres meses aproximadamente para dar a conocer los parámetros para aplicar a este incentivo.

Se envía la convocatoria a divulgación por los diferentes medios institucionales: página web, correo electrónico, redes sociales.

Se recibe, en la Sección de Bienestar Social y Relaciones Laborales, la fotocopia de los títulos, siempre cotejando que es fiel copia del diploma original. No se aceptan créditos o recibos de trámites de diploma. Observación: Se puede ingresar más de un título en una misma convocatoria siempre y cuando sean de distintas categorías.

Se verifica que el funcionario no haya ingresado algún título de la misma categoría en años anteriores.

Se elabora el presupuesto con los títulos ingresados por cada funcionario y se envía al Departamento de Presupuesto para que sean separadas las partidas y poder realizar el incremento salarial el año siguiente.

### Periodo 2. De la elaboración de las resoluciones, proceso de recolección de firmas y codificaciones hasta el pago del incentivo.

Se elabora la resolución de Incremento Salarial por Perfeccionamiento Profesional y se le solicita al funcionario proporcione copia de cédula y timbres fiscales.

Se remiten las resoluciones al despacho de la Directora General de Recursos Humanos para la respectiva firma.

La Sección de Bienestar Social y Relaciones Laborales remite mediante nota las resoluciones firmadas con los documentos adjuntos a la Sección de Acciones Administrativas para que elaboren la acción de personal y se haga efectivo el pago a los funcionarios administrativos.

## ¿CUANTO REPRESENTA EL INCENTIVO?

El Incremento Salarial por Perfeccionamiento Profesional varía según la categoría del título presentado. Los montos son los siguientes:

**Título de licenciatura: B/ 35.00**

**Título de especialización: B/ 50.00**

**Título de maestría: B/ 50.00**

**Título de doctorado: B/ 75.00**

Es importante destacar que este incentivo solo puede ser solicitado una vez por categoría de título y debe estar relacionado con la especialidad o campo de trabajo del funcionario administrativo.

## ESTADÍSTICAMENTE ¿CÓMO HA INCREMENTADO LA APLICACIÓN DE ESTE INCENTIVO EN LOS AÑOS 2020-2023?

Los datos proporcionados muestran la evolución del número de funcionarios administrativos de la Universidad Autónoma de Chiriquí que han obtenido diferentes niveles de perfeccionamiento profesional en los años 2020, 2021, 2022 y 2023. Esto revela una tendencia positiva en la obtención de títulos de perfeccionamiento profesional en la Universidad Autónoma de Chiriquí a lo largo de los años analizados. Se observa un aumento en el número de Licenciaturas, Especializaciones, Maestrías y Doctorados.



En conclusión, el Incremento Salarial por Perfeccionamiento Profesional establecido por la Universidad Autónoma de Chiriquí es una clara muestra del compromiso que la institución tiene con el desarrollo y crecimiento personal y profesional de sus colaboradores. Reconociendo la importancia de la constante superación académica, esta política busca incentivar y premiar a los funcionarios administrativos que adquieren nuevos títulos en licenciatura, especialidad, maestría o doctorado.

El proceso de solicitud y otorgamiento del incentivo se lleva a cabo de manera transparente y estructurada, garantizando la equidad y la adecuada distribución de

los recursos presupuestarios. La convocatoria anual y la verificación de títulos previos aseguran que cada funcionario pueda acceder a este beneficio solo una vez por cada categoría de título, evitando duplicidades.

La Universidad destaca la relevancia de que los títulos presentados estén relacionados con el campo de trabajo del funcionario, lo que refuerza la alineación entre el perfeccionamiento profesional y las funciones desempeñadas. Los montos establecidos para cada categoría de título son una muestra tangible de la valoración que se otorga a la obtención de logros académicos en diferentes niveles.

Este incentivo no solo estimula el deseo de superación de los colaboradores, sino que también contribuye al fortalecimiento institucional al contar con un equipo humano altamente capacitado. Alentando la formación continua, la Universidad Autónoma de Chiriquí reafirma su compromiso con la excelencia académica y la calidad en la prestación de servicios, lo que indudablemente repercute en el éxito de la institución en un entorno académico y de investigación en constante evolución.



## Cumpleaños de Julio

Día	Nombre	Apellido		IVIS	HERNANDEZ
1	LEONOR	CASTILLO		GILBERTO	SANTAMARIA
	EVERISIMO	SALDAÑA		FLORIDALIA	ACOSTA
	ELISEO	RIOS		BRYAN	CUBILLA
	CARLOS	IGLESIAS	6	YESENIA	MARTINEZ
2	ASCELA	AGUINA		YERITZEL	AGUIRRE
	MARVELL	DE DIANOUS		TATIANA	GONZALEZ
	KAREN	GONZALEZ		NESTOR	BONILLA
	DANIEL	MIRANDA		MARIDEILY	TORRES
3	CELSA	RIVERA		KATHLEEN	CACERES
	BELKIS	CHAVARRIA		JAINALLY	CABALLERO
	OVIDIO	SALDANA		BRICEIDA	MONTILLA
	NORBERTO	SARMIENTO		ARACELLY	QUINTERO
4	EVELIA	MENDEZ	7	ROBERTO	MORENO
	EMELYN	AVILES		MILAGROS	SARRIA
	ELIECER	ROJAS G		LUZMILA	SANTOS
	EDWIN	SANCHEZ		LEIDY	CUBILLA
5	EDGAR	SERRANO		KEILA	DEL CID
	CARLOS	DIAZ		ELISA	ROSAS
	SAHIRY	MONTENEGRO		DAYRA	GONZALEZ
	ALBERTO	ALMENGOR		CARLOS	SELLHORN
6	MARINA	RUBIO		AURA	CERRUD
	IRVING	MACHUCA	8	SANTIAGO	CIANCA
	EYDA	QUINTERO		RICHARD	MORALES
	ELMER	RODRIGUEZ		RAFAEL	SANTAMARIA
7	ELIDENIS	GONZALEZ		MONICA	MIRANDA
	ROSMARY	GUERRERO		MIGUEL	ESQUIVEL
	PATRICIA	FLORES		JOSE	GALLARDO

9	ETELVINA DE BONAGAS		ALEJANDRA SANTAMARIA
10	SHERTY PITY		JULIETA CABALLERO
	SECUNDINO GUERRA		ITZEL CHAVEZ
	BLANCA PALMA		DAISY QUIROZ
11	JONATHAN SANCHEZ		DAIRA SANTOS
	GISELLE URRIOLA		CARMEN GONZALEZ
12	ROSA MENDEZ	17	ROSA MORENO
	JOBERTH MORENO		NORMA ORTIZ
13	TEODOSIO GAITAN		JULIO DE GRACIA
	RUTH HERNANDEZ	18	PEDRO LOPEZ
	MARIA MONTENEGRO		KEILA TEJADA
	BERTA CERRUD		JIMY GONZALEZ
14	RONALD ARAUZ		ELMER CABRERA
	ALBIN MORENO		ELIGIOPINTO
	MIGDALIA I SAMUDIO		CAMILO RIOS
	KAREN ARAUZ	19	LOURDES GAITAN
	FEDERICO SELLES		JOSE QUINTERO
	EDGAR PEÑA		JEAN ANGULO
15	ABDIEL GARCIA		FELIX LOPEZ
	ROXANA CASTILLO		ANA GONZALEZ
	ROGER GALVEZ	20	VIELKA ARAUZ
	OSIRYS AGUILAR		ORLANDA VILLARREAL
	OLGA SAMANIEGO		AIRA GUERRA
	LUIS BEITIA		NIL GONZALEZ
	KATHERINE VERGARA		JOSE CACERES
	JORGE SERRANO		DAYNER CASTILLO
	ANTONIO GREEN		DARMANDO RIOS
16	NILKA ROMERO	21	YODARI SALDANA

	VICKY	GALVEZ		EDGAR	DE LEON
	KATTIA	FUENTES		CARMEN	PALMA
	EDILMA	CASTILLO	26	OLDA	DE ARAUZ
22	YUSSEFF	AGUIRRE		NORIS	PENA
	REISA	VEGA		IRMA	ALLARD
	AGUSTIN	VEGA		GISELA	MUNOZ
	OMAIRA	TROETSCH	27	ROXANA	MENDEZ
	NOELIA	APARICIO		LUZ	DEL CID
	ARENYS	GONZALEZ		LEONARDA	CEBALLOS
23	YAMILA	GONZALEZ	28	JOSE	MARTINEZ
	MARIA	ROBAYO	29	ZAIRA	PEREZ
	KRYSTEL	VILLARREAL		CESAR	GONZALEZ
	CATALINA	ESPINOSA		ANNY	DE ROJAS
24	ZOILA	CACERES		BLADIMIR	VIQUEZ
	VICENTE	IBARRA	30	YARISLA	ANGUIZOLA
	ITZEL	MORENO		OSCAR	PINZON
	ISABEL	VEGA		MARIXENIA	SANTOS
	IRMA	SERRUT		MARGEL	CASTILLO
	EDGARDO	CASTILLO		JOSE	ORTEGA
	ARMANDO	MONTILLA		HERADIO	CASTILLO
	ARIADNA	BATISTA		HECTOR	CONTRERAS
25	TANCREDO	LOPEZ		EDGAR	GONZALEZ
	LUIS	LEZCANO		DANIEL	ALVARADO
	LEONARDO	BETETA		ARTURO	RIOS
	ALEXANDER	CEDEÑO	31	YASNERY	BONAGA
	ISMAEL	SAAVEDRA		JENNY	MURILLO
	HECTOR	CERRUD		ERICK	MIRANDA
	FELIPE	WILLIAMS		DAYLI	ACOSTA

Día	Nombre	Apellido			
				DAVES	ROJAS
1	RAIZA	RODRIGUEZ	6	ZULEIKA	SERRACIN
	CECILIA	CARRERA		MINERVA	MARTINEZ
	MIREYA	QUINTERO		MIGUEL	DE LEON
	INDIA	RIOS G		MARYORI	SANTAMARIA
	ARMANDO	SANCHEZ		ALBERTO	ESCUDE
2	SUSANA DE	ISAACS		LUTERIO	QUINTERO
	JOHN	PITTI H.		LUIS	AVENDAÑO
	EDGAR	GONZALEZ		IRIS	ESPINOSA
	ANGEL	VARGAS		ARCELIO	DE GRACIA
	DAGOBERTO	CASTILLO	7	YENARIS	BERNAL P.
	ARGELIS	MONTERO		NADEIRA	SANCHEZ
3	OLINDA DE	GUERRA		LUIS	VALDES
	NIMIA	SANJUR		JORGE	FARQUEZ
	MARISSEL	SAMUDIO		JANE	CEDENO
	LEIDYS	TORRES		IDALIDES	GONZALEZ
	IRINA	OUGRIOUMOVA	8	FELIPE	MORALES
	ERICKA	GUILLEN		COLOMBINA	CABALLERO
4	WALDO	GUEVARA	9	YULIS	GONZALEZ
	UBALDINO	CHAVARRIA		JAIME A.	CASTREJON
	LEONOR	CORELLA	10	LETICIA	GONZALEZ
	JAIME	ESQUIVEL		KATTERYN	MONTES
	GABRIEL	GONZALEZ		HUGO	MORENO
	FATIMA	HORNA		DASNI DE	CENTENO
5	MAYROBY	CERCEÑO	11	THANIA	AROSEMENA
	KAREN	VEGA		PEDRO	GONZALEZ
	JUAN	RUEDA		KARINA	URRIOLA
	HERIBERTO	FRANCO		JOHANA	SERRANO

	JACQUELINE GUERRERO		CESAR	JURADO
	GABRIELA REQUENA		CESAR	SANTOS
	ELKA ORTIZ	17	YAHITZA	GOMEZ
12	OVIDIO SALDANA		VITELIO	ORTEGA
	ALAN LEDEZMA		PAUL	WOODS
	LILIANA TORRES		MARISOL	GUERRA
	HILARIA JUSTAVINO		JULY	OSBORNE
	GREGORIA G GONZALEZ		JHARLINE	GOMEZ
	AURISTELA ACOSTA		GUSTAVO	GALLARDO
13	JOSE ADAMES		DANIEL	CHAVARRIA
	INDIRA HERVEY	18	MARIBEL	MARIN
	ANALISA DIAZ		JULIO	SANDOYA
14	SUGELY CASTILLO		ISIDORO	LEZCANO
	JOSE GUERRA		EYSLIN	VALLEJOS
15	ROSA ROBERTSON	19	TANIA	BRANDA
	JUDITH GOMEZ		MIXELA	GUERRA
	ALEXIS QUINTERO		LUIS	MORENO
	ANA LOPEZ		JORGE	REQUENA
	FEDERICO PONCE		ELVIRA	CONCEPCION
	EDUARDO BATISTA	20	THAYS	CHAVEZ
16	VERONICA LEZCANO		JULEIDIS	GUTIERREZ
	OSIRIS MURCIA		JOSE	CERRUD
	HERIBERTO CABALLERO		JOSE	MIRONES
	GUSTAVO FRAGO		HUMBERTO	BATISTA
	GLORIA ALVAREZ		EYMI	PITTI
	ENOCH RODRIGUEZ	21	ROSA	CASASOLA
	ELIECER DEL CID		JOB	SANTAMARIA
	DIOMEDES CANDANEDO		ANA	JORDA MON



	BRENDA	ATENCIO		AGUSTIN	PITTY A
	BIENVENIDO	DEL CID		ONESIMO	AGUIRRE
	ARCADIO	CORTEZ		NILS C	ISAZA
22	RUBEN	RODRIGUEZ		ESMIT	CAMARGO
	JOSUE	MORALES		EDILMA	CASTILLO
	JOSE	MORALES	29	DARLLELYS	VEGA
	HAYDEE	DE LEON		ARACELLY	RAMOS
	GLORIA	GONZALEZ	30	YESSENIA	GONZALEZ
	CELIA	ESPINOSA		ROSA	URRIOLA
23	ADOLFO	SANCHEZ		RODRIGO	MONTES
	MARIA	OTERO		OVIDIO	CASTILLO
24	ROGELIO	SANTANACH		MANUEL	MONTES
	MARITZEL	MIRANDA		LUCIO	MONTILLA
	JOSE	ARAUZ		LARISSA	SANCHEZ
	BLANCA	MARTINEZ		ANA	CADIZ
	ASUNCION	CASTILLO		DIANA	GOMEZ
25	NICOMEDES	AIZPURUA		CESAR	GALVEZ
	MOISES	CASTILLO	31	OMAR	PITTY
	ANA	APARICIO		MARIA	JOVANE
26	YOISI	NIELSON		ALEX	AMAYA
	ROSA	MOJICA		JORGE	CABALLERO
	JORGE	NG CHINKEE		JONELLY	SANCHEZ
	JESIKA	SERRANO		EDUARDO	GUEVARA
	IRAN	SANCHEZ		EDGAR	CASTILLO
27	ROSEMARY	ROBLETO		DENIS DE	DE GRACIA
	LUZMERY	GONZALEZ			
	GUADALUPE	SILVERA			
28	AGUSTIN	ESPINOZA			

## Si desea colaborar con un artículo esta es nuestra línea editorial

La revista es de carácter humano, social, motivacional e informativo, en el ámbito del Recurso Humano de la Universidad Autónoma de Chiriquí. Su temática será abierta dirigida a un público diverso. Aunque esta destinada principalmente a los funcionarios de la UNACHI, estará disponible en la página web de la institución para su alcance global.

El Equipo Editorial recibirá como colaboración artículos en las siguientes áreas:

**CALIDAD:** Comprende temas de calidad en la gestión administrativa, educación superior.

**ENFOQUE HUMANO:** Comprende temas de las ciencias sociales y humanísticas.

**OBSERVATORIO DE LA CULTURA:** Comprende temas del folclore, artesanías, cultura en general.

**OPINIÓN:** Comprende temas de actualidad mundial, nacional, regional de interés social.

**CIENCIA Y TECNOLOGÍA:** Comprende temas de salud, ciencias exactas y naturales, tecnología, astronomía y otros temas semejantes o relacionados.

**TENDENCIAS:** Comprende temas de periodismo, investigación, divulgación, entrevistas, y temas relacionados con las finanzas personales.

**COMUNICACIÓN INTERNA:** Comprende temas de Difusión de temas de interés para la comunidad universitaria (Docentes, Estudiantes y Administrativos).

**ESTRATEGIAS Y CABILDEOS:** Comprende temas de las Ciencias de la Educación, Ciencias Políticas y Derecho.

**Para aquellas personas que quieran colaborar con la revista les indicamos:**

- Se recomienda que el lenguaje sea claro, ligero y evitando tecnicismos.
- El título del artículo debe ser atractivo y breve para llamar la atención.
- Todo artículo tiene que estar firmado al final con su nombre y apellido, formación o especialidad y debe incluir un correo electrónico.
- La extensión del artículo no debe exceder de 4 página tamaño carta, escrito a doble espacio en tipo Arial 11.
- Si se incluye imágenes o graficas debe ser propias o bajo Licencias Creative Commons.
- El archivo debe ser enviado en Word o algún procesador de texto.
- El formato para las imágenes debe ser en jpg o png.

**Proceso general:** La revista es bimestral, por lo que los colaboradores deben enviar los artículos antes de la fecha indicada para el cierre de recepción (ver cuadro) al correo electrónico [adn@unachi.ac.pa](mailto:adn@unachi.ac.pa) se les responderá en un plazo no mayor de 15 días hábiles si fue aceptado. El artículo se somete a evaluación de contenido y estructura.

Las colaboraciones aceptadas se programan para los siguientes números, no hay compromiso de publicación inmediata. El equipo editorial es responsable de la revisión, recomendación a los autores y solicitar los cambios y/o complementos de información que se requieran para la publicación del artículo.

### CUADRO DE CALENDARIO DE LA REVISTA PARA EL 2022

Número de la revista	Tiempo de cobertura	Fecha de cierre de artículo	Fecha de publicación
1	ENERO - FEBRERO	1 DE FEBRERO	14 DE FEBRERO
2	MARZO - ABRIL	1 DE ABRIL	14 DE ABRIL
3	MAYO - JUNIO	1 DE JUNIO	14 DE JUNIO
4	JULIO - AGOSTO	1 DE AGOSTO	14 DE AGOSTO
5	SEPTIEMBRE - OCTUBRE	1 DE OCTUBRE	14 DE OCTUBRE
6	NOVIEMBRE - DICIEMBRE	1 DE DICIEMBRE	14 DE DICIEMBRE

**LA DISTRIBUCIÓN DE LA REVISTA ES GRATUITA**

## EQUIPO EDITORIAL

### EDITOR JEFE

Mgtr. Indira Candanedo Guevara  
indira.candanedo@unachi.ac.pa  
Universidad Autónoma de Chiriquí  
Chiriquí - República de Panamá

### ASISTENTE EDITORIAL

Mgtr. Ilianova Olmos  
ilianova.olmos@unachi.ac.pa  
Universidad Autónoma de Chiriquí  
Chiriquí - República de Panamá

### COLABORADOR EDITORIAL INTERNO

Mgtr. Noelia Aparicio  
noelia.aparicio@unachi.ac.pa  
Universidad Autónoma de Chiriquí  
Chiriquí - República de Panamá

Mgtr. Yira Justavino  
yira.justavino@unachi.ac.pa  
Universidad Autónoma de Chiriquí  
Chiriquí - República de Panamá

Mgtr. Darllelys Aparicio  
darllelys.aparicio@unachi.ac.pa  
Universidad Autónoma de Chiriquí  
Chiriquí - República de Panamá

### COLABORADOR EDITORIAL EXTERNO

Mgtr. Margot Martínez Rodríguez  
margot.martinez.rodriguez@una.cr  
Universidad Nacional  
San José - Costa Rica

Alejandra León - Castellá  
alejandraleon@me.com  
Fundación CIENTEC  
San José - Costa Rica

Mgtr. Manuel Murillo Tsijli  
mmurillot@gmail.com  
Especialista en Matemática  
- Educación Superior  
San José - Costa Rica

Mgtr. Alberto Soto  
alberto.soto.a@gmail.com  
Especialista en Matemática  
- Educación Superior  
San José Costa Rica



# UNACHI



Dirección General de Recursos Humanos

Valoramos tu experiencia y mejoramos tu futuro  
en la UNACHI



# ADN

Comunicación Interna de  
Recursos Humanos - UNACHI