



Revista Digital No.4 - Año 4, Julio - Agosto 2024- 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

Mgtr. Rosa Moreno  
vadministrativa@unachi.ac.pa

### Vicerrectora de Asuntos Estudiantiles

Dra. Olda Cano  
asuntosstudentiles@unachi.ac.pa

### Vicerrectora de Extensión

Dr. Jorge López  
viex@unachi.ac.pa

### Secretaría General

Dra. Enis Grajales  
secretariageneral@unachi.ac.pa

## DIRECCIÓN GENERAL DE RECURSOS HUMANOS

### Directora

Mgtr. Indira Candanedo  
recursoshumanos@unachi.ac.pa

### Sub Director

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

### Director Administrativo

Mgtr. Mario Fonseca  
mario.fonseca@unachi.ac.pa

### Departamento de Personal

Mgtr. Raúl Vargas  
accionespersonaladm@unachi.ac.pa

### Departamento de Estudios Especiales, Control y Calidad

Mgtr. Ilianova Olmos  
ilianova.olmos@unachi.ac.pa

### Departamento de Relaciones laborales y Bienestar Social

Lcda. Karina Serrano  
bienestarsocial@unachi.ac.pa

### Departamento de Evaluación del desempeño e Incentivos

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

### Departamento de Capacitación y Desarrollo

Mgtr. Yira Justavino  
capacitacionesdesarrollo@unachi.ac.pa



## EDITORIAL

**Directora Editorial**  
Indira Candanedo

**Asistente Editorial**  
Ilianova Olmos  
adn@unachi.ac.pa

**Redacción**  
Julissa Cabrera  
Adria Pinzón  
Luis Santamaría  
Ruben Rodríguez  
Carmen Chen

**Diseño y Diagramación**  
IO.08.2024

**Número**  
Año 4 - número 4,  
Julio - Agosto 2024

**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** Imagen creada por inteligencia artificial.  
Fotografía de IO+IA

**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



## Dirección General de Recursos Humanos

Valoramos tu experiencia y mejoramos tu futuro en la UNACHI

Síguenos en



@rrhunachi



@rrhunachi



adn@unachi.ac.pa



www.unachi.ac.pa



# CONTENIDO

## TABLA DE

|   |           |
|---|-----------|
| <b>DEL ESCRITORIO DE LA EDITORA</b>   |           |
| Redes Sociales: ¿Información o desinformación?                                | <b>5</b>  |
| <hr/>   |           |
| <b>ENFOQUE HUMANO</b>   |           |
| Hablemos de menopausia y otros demonios                                       | <b>12</b> |
| <hr/>   |           |
| <b>OBSERVATORIO DE LA CULTURA</b>   |           |
| Estudio crítico sobre tres cuentos de Enrique Jaramillo                       | <b>16</b> |
| <hr/>   |           |
| <b>TENDENCIA</b>  |           |
| La disciplina, el camino a la realización de metas                            | <b>20</b> |
| <hr/>   |           |
| <b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>   |           |
| impulsando el desempeño profesional: El rol de la motivación y los incentivos | <b>23</b> |
| <hr/>   |           |
| <b>DE BUENA FUENTE</b>  | <b>27</b> |

# Sobre la portada

La portada de la Revista ADN No.4-2024, está dedicada al arte sin límites, a la revolución de la inteligencia artificial, en la creación de imágenes. La inteligencia artificial (IA) es uno de los aliados más fascinantes, innovadores, adictivos que ha surgido en los últimos años para la creación de imágenes e ilustraciones; abriendo un abanico infinito, único, original de posibilidades creativas. Todas las imágenes en esta edición de ADN han sido generadas por IA a partir de una descripción textual ha resultado una experiencia sin límites, y la IA confirma que la creatividad humana es infinita.

En la Revista ADN comunicaciones internas de recursos humanos resalta la fusión de tecnología y creatividad, estamos muy emocionados por las posibilidades exploratorias artísticas que ofrece para innovar y mejorar la gestión editorial.



foto de Portada: @IO+IA

# Redes Sociales: ¿Información o Desinformación?

*“La tecnología no causa falsas promesas ni malas decisiones; la desinformación lo hace. Y si no podemos distinguir lo que es verdadero de lo que es falso, entonces, por definición, la democracia no funciona.”*

- Barack Obama.

@IO+IA

**E**n nuestra sociedad actual, la desinformación prevalece, sumiéndonos en conflictos y calumnias. Esta desinformación tiene un efecto destructivo en todo lo que toca.

La comunicación a través de las redes sociales, tan populares en la actualidad, limita el comportamiento humano a creer en lo que escuchamos sin siquiera

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



@IO+IA

investigar. Esta tendencia puede, en un tiempo muy breve, dañar la imagen de alguien o elevarla sin justificación. Nos hemos convertido en víctimas de la inmediatez, donde la verdad se ofrenda en la mesa de la prisa y la trivialidad. El criterio de una persona se traduce por medio de “me gusta” y “compartir”, mientras la verdad se disgrega en un mar de opiniones no fundamentadas.

Hace algún tiempo, hubiera sido impensable vivir lo que experimentamos hoy: un mundo vacío y carente de la voluntad de defender la justicia. A menudo, nos escudamos en la falta de tiempo para replicar información sin verificarla, causando daño y

pasando por alto cualquier obstáculo. Nos hemos convertido en seres pasivos, conformistas, que prefieren la comodidad de la ignorancia al arduo trabajo de la verdad. El vínculo con la justicia y la integridad parece inexistente, y ha sido reemplazado por una peligrosa apatía que solo sirve para alimentar las injusticias que proliferan en nuestra sociedad.

En estos últimos días, hemos sido testigos de injusticias flagrantes y una creciente falta de respeto. Los aplausos parecen resonar más para la falsedad que para la verdad, y la indiferencia se propaga. Es en este escenario de desconcierto donde la mentira encuentra terreno

fértil para crecer, mientras la verdad, relegada a un segundo plano, lucha por mantenerse firme.

Las redes sociales, combinadas con la desinformación, se han convertido en herramientas ideales para gobernantes que prefieren mantener a su pueblo distraído con trivialidades en lugar de abordar los problemas verdaderamente importantes. En nuestra universidad estas plataformas, que deberían ser transformadores de cambios a positivo, han sido secuestradas por intereses oscuros que buscan manipular la opinión pública y dañar lo que tanto nos ha costado como sociedad chiricana desconociendo la democracia.

La Universidad no puede ser cómplice con su silencio y callar nos convierte en cómplices, aquellos que abundan en doble moral. Esa doble moral nos

paraliza, y a la hora de actuar, el miedo a ser descubiertos nos limita incluso en la elección de las palabras en nuestros discursos.

En consecuencia, ante esta realidad, es importante que las instituciones educativas, y en particular la UNACHI, asuma un rol activo en la defensa de la verdad y la justicia. No podemos permitir que la desinformación y la manipulación continúen socavando los cimientos de nuestra democracia. Estamos obligados, especialmente todos los actores de la Universidad, sobreponer la voz de la justicia y luchar por una sociedad más informada y justa. En la medida en que seamos valientes para enfrentar la verdad y rechazar la mentira podremos preservar la integridad, lealtad y la libertad que son el sustento de nuestra democracia.



@IO+IA  
El rostro de la lealtad según la inteligencia artificial

# Hablemos de Menopausia y otros Demonios

Por: **Dra. Lizzie Brostella**  
Psicóloga Clínica -  
Psicoterapeuta  
@uncafecon\_lizzie  
madurandoconanas@gmail.com

**C**alores o sofocos, sudoraciones excesivas (algunas hasta dan pena), irritabilidad, emociones que parecen haberse trepado a una montaña rusa, un peso corporal del que nos gustaría deshacernos en un abrir y cerrar de ojos, pero que padece terquedad y múltiples interrupciones en el sueño son algunos de los síntomas que experimentamos algunas mujeres al transitar la menopausia.

El café que pocas "amigas" se quieren a tomar. Hablar de "la menopausia" es un tema álgido que muchas prefieren "tolerar y pasar por alto". ¿Por qué nos ha costado

tanto históricamente hablar de este período de transición por el cuál atravesamos el 100% de las mujeres? Pues, entre varias razones, porque tiene una connotación de vejez y todo lo malo asociado a ello. El 50% de las mujeres en la perimenopausia experimenta dolores articulares. Que a los 48 años te empiece a doler la cadera, la rodilla o el hombro no sólo asusta a cualquiera, pero te pone a pensar “que pasa contigo”.

Culturalmente nos venden la idea de que nuestros síntomas son “normales”, porque nadie habla de ellos. Hubo en algún momento en el que, además, decir que estabas “menopaúsica” correspondía a haber perdido la cabeza; es decir, enloquecidas (algo que hoy día comprendemos claramente por la sintomatología).

“Loca o vieja” eran dos términos muy usados para referirse a cualquier mujer que, literalmente de un día para otro, perdía su ser para entrar en un proceso del cual nadie parecía tener respuestas o claridad. Trabajo con mujeres que atraviesan el periodo de la menopausia desde hace 10 años y puedo decirles que para algunas es un verdadero

infierno.

Al final de día, no importa cómo lo quieran pintar, coloquialmente la terrible palabra connotaba el inicio del final de la vida: la etapa donde ya vamos de uso a poco uso y luego a desuso. La verdad es que nos anuncia que se avecinan cambios importantes en nuestro metabolismo y fisiología y no puedo decir que estemos tan preparadas para ello.

Sin embargo, el mensaje de que debemos educarnos, compartir vivencias y aliarnos lo estamos comprendiendo millones de mujeres que estamos empezando a alzar la voz para hablar de la menopausia como una transición de vida con sus altas y sus bajas. Así que, si está atravesando el proceso, llame a sus amigas, tómese ese café y conversen acerca de lo que sienten y cómo lo están llevando.

### **Conozcamos las etapas Perimenopausia, Menopausia y Postmenopausia**

Las hormonas -esos mensajeros químicos que viajan por todo el cuerpo- nos hacen y nos des-hacen literalmente. Las hormonas son esenciales para muchas funciones: desde regular nuestros estados de ánimo, nuestro





crecimiento, metabolismo, salud sexual y reproductiva, entre los más relevantes. Lo importante con ellas es el balance pues muy poco o en exceso desatan un sin número de síntomas que a su vez acarrearán problemas potenciales.

En materia de menopausia, las hormonas más importantes son el estrógeno, la progesterona y la testosterona. Pensamos que el estrógeno únicamente se produce en los ovarios, pero esto no es así y es por ello por lo que se hace tan importante consultar a un especialista en endocrinología cuando estamos atravesando este periodo a la vez que al especialista en ginecología.

La menopausia es un día. Es el día en el que después de 12 meses consecutivos no tuvimos la regla. Le llamamos menopausia a todo, sin embargo, hay un periodo previo y uno posterior a ese día y es de esos espacios de tiempo en los que nos debemos ocupar.

Estadísticamente hablando, la menopausia ocurre entre los 51 a los 54 años de edad. La perimenopausia (que yo he dividido en dos etapas la "tranquila" y la "álgida") tiene una

duración de entre 7 a 15 años previos a ese día. En la mayoría de las mujeres, este proceso empieza lentamente a los 35 años, pero pasa inadvertido porque muchos de sus síntomas se confunden con el estrés propio de esa época (estamos desarrollando carreras, criando hijos pequeños, pagando hipotecas, etc.).

Cuando abordo a mujeres jóvenes para que empiecen a aprender acerca de este proceso me miran en descrédito. Lo que he aprendido es que si sabes puedes tomar medidas para cuidarte y atravesar mejor el proceso. Ante el descrédito, les explico el conocido estudio de la Universidad de Harvard publicado en el 2019 revela que iniciamos el proceso de envejecimiento aproximadamente a los 34 años de edad. Y tiene todo el sentido del mundo, es hormonal y tiene que ver con la reproducción. No olvidemos que biológicamente estamos aquí para preservar la especie no para hacer nada más y que en base a esto, desde la pubertad (menarquia) hasta la menopausia el estrógeno se encarga de hacernos bellas, curvadas, "atractivas" para el cruce de especies, nada más.

Entonces la perimenopausia tendrá unos 10 años "tranquilos" en los cuáles volvemos locas e irracionales es "normal" porque la vida es un estrés tremendo y la estamos resolviendo. Los peores años de la perimenopausia son los años cercanos a la menopausia, entre más cerca, más síntomas y más "álgidos". Es aquí donde corremos a "los consejos de las amigas", pero tengamos en cuenta que lo que le pasa a Sofía y lo que le funcionó no es lo mismo que lo que le pasa a María.

Es durante el tiempo de la perimenopausia, que nos dan todos los síntomas que no detallaré por el espacio y que no se

reducen solo a los calores o la ganancia de peso (el metabolismo si enlentece con la edad).

Luego viene la menopausia e inmediatamente después (al día siguiente) ya estamos en la postmenopausia. Este periodo puede presentar los mismos síntomas de la peri por hasta 5 años y en raras excepciones mucho tiempo más.

### **¿Qué vamos a hacer?**

Crear conciencia es uno de los primeros pasos. Es cierto, los síntomas van a pasar. Mi recomendación como profesional de la salud es que busques ayuda profesional de alguien que entienda y esté actualizado en estos temas (el mejor combo es un gineco-endocrinólogo). Hay tratamientos efectivos, pero ajústalos a tu medida e historia de vida. Busca siempre lo menos invasivo posible, lo más natural y respetuoso con tu salud.

Educarnos: vivimos en una época en la que nos toca hacernos responsables de nuestra salud. La medicina tradicional (que respeto y valoro) no educa en temas metabólicos o nutricionales. Cuando los estudiantes de medicina llegan a "farmacología" se olvidan de "fisiología" y de allí todo es una medicina tras otra y éste, aunque puede ser un camino, no siempre es EL camino (otro día puede hablarles de esto).

Aprender a comer es otro pilar fundamental. No nos alimentamos con los nutrientes necesarios para que nuestro cuerpo funcione óptimamente. No dormimos bien y somos la 'mamá' del sedentarismo. Metabólicamente no estamos contruidos para el abuso que le damos al cuerpo, por ende, nos enfermamos. Tenga en cuenta que cuando usted tiene un síntoma su cuerpo lleva luchando con eso entre 5 a 10 años a veces hasta más.

Buscar ayuda profesional adecuada:

los dolores articulares, la osteopenia, las palpitaciones, los cambios en el estado de humor tienen repercusiones importantes después de los 60. Las estadísticas son claras: los suicidios de mujeres ocurren más en la etapa de la perimenopausia.

La OMS, además, ha establecido que para el 2050 de cada 10 personas, 6 sufrirán alguna manifestación de trastornos neurodegenerativos y de esas 6, 4 serán mujeres y todo asociado al tema hormonal. Existen terapias como las de Reemplazo Hormonal que prometen una mejora a esto, pero deben ser iniciadas temprano, no son para todo el mundo. Pero puedo decirles que, si se alimentan adecuadamente, se ejercitan y agencian con efectividad la calidad de sus pensamientos las probabilidades mejoran.

### **Un día a la vez**

Téngase calma que Roma no se hizo en una día. Siéntese y desarrolle un plan para mejorar. Un punto de inicio podría ser escribir en una hoja "alimentación", "movimiento" y "pensamientos" y anotar, bajo estos encabezados, cómo piensa hacerlo. Busque ayuda profesional si la requiere (la mayoría no podemos hacer esto solos). No sea tan ambiciosa. Siempre queremos los mangos de arriba y debemos empezar por los de abajo, los más próximos. Mi conceptualización en la realización de metas es que fallamos porque vamos de una vez a la cabeza en vez de ir construyendo de abajo hacia arriba.

La vida es una maravillosa experiencia. Todos estamos aquí por primera vez. Deténgase y observe su vida, además se pasa muy rápido. Envejecer puede ser un cúmulo de pasos a vivir en plenitud. La menopausia marca un inicio importante en la vida de una mujer, bienvenida.

*“El liderazgo es la capacidad de dirigir, guiar y motivar a otros hacia metas comunes mediante la influencia y la confianza.” Stephen R. Covey.*

# El Liderazgo en entornos laborales:

**Habilidades y competencias necesarias para los líderes en entornos laborales y cómo los departamentos de RRHH pueden apoyar el desarrollo de líderes efectivos.**

Por: **Luisa Elena Beitia Sanjur**

Lcda. En Administración  
con énfasis en Gestión de  
Recursos Humanos

[luisa.beitia@unachi.ac.pa](mailto:luisa.beitia@unachi.ac.pa)

Liderazgo, esta palabra la escuchamos desde nuestra niñez y lo seguimos escuchando hasta nuestra adultez. El término liderazgo lo utilizamos cuando notamos en algún individuo la habilidad de desenvolverse en situaciones en donde se requiera de acción e iniciativa y un ambiente en donde el hombre debe actuar de esta manera, y en el que pasa la mayor parte de su vida desenvolviéndose, es en el entorno laboral.

Bernardo Villar, entrenador internacional de liderazgo transformacional, nos dice en su artículo ¿Por qué es importante el liderazgo? que “el liderazgo es importante en

cualquier campo porque proporciona dirección e inspiración, y establece el tono de una organización. Los buenos líderes hacen que las cosas sucedan, y pueden ser la diferencia entre el éxito y el fracaso". Esta última oración es crucial porque nos hace comprender que, sin liderazgo, trazar metas tomando en cuenta las ideas de todos los que conforman un equipo, pero sin tomar decisiones apropiadas puede desviarlos de la ruta hacia el éxito.

Considero que, en la actualidad, todos los que laboran en una institución u organización y que a la vez ocupan puestos donde el liderazgo es parte importante del diario vivir, deben estar conscientes que esta habilidad enfrenta cambios. Para Elizabeth Meza, periodista especializada en emprendimiento, pymes, management y liderazgo, en su artículo ¿Cuáles son las competencias que requieren los líderes para enfrentar los cambios constantes? habla que "los líderes requieren desarrollar nuevas habilidades y competencias para enfrentar los retos, mientras detonan nuevas ideas y adaptan el modelo de negocio para crear una empresa más competitiva".

Aunado a los cambios que debemos enfrentar relacionados con las nuevas tendencias laborales y las tecnologías, el departamento de Recursos Humanos debe asumir un rol fundamental para ayudar al desarrollo de aquellos que deseen ser líderes. Keith Davis, reconocido autor de libros de capital humano aporta el siguiente comentario: "Las actividades de la dirección, como la planificación, organización y toma de

decisiones no serán efectivas hasta que el Líder logre motivar a las personas y las dirija hacia sus objetivos". Con este comentario podemos entender que el departamento de recursos humanos influye en el desarrollo de líderes y su motivación.

Leyendo los aportes de distintos autores en diferentes artículos, entre ellos: Alejandro Bascuñán Espinoza (Las 5 habilidades esenciales para ser un líder empresarial en 2024), Daniel Colombo (5 tendencias en liderazgo empresarial y de equipos para 2024) y Ana María Navarro (Tendencias de Liderazgo en 2024: Nuevas Direcciones para Líderes Visionarios), podemos identificar que las habilidades y competencias más comunes es en la actualidad que se requieren en un líder son las siguientes:

**Pensamiento Crítico y Resolución de Problemas:** Ser capaces de poder tomar decisiones informadas, identificar problemas y responder con soluciones es necesario en el perfil de un líder.

**Adaptabilidad:** Un líder debe ser capaz de poder adaptarse a los cambios que se presentan, ya sean del entorno, de los espacios, las tecnologías,



etc. La flexibilidad será necesaria para la toma de decisiones oportunas.

**Inteligencia Emocional:** Este aspecto es muy importante porque abarca muchas áreas como la autoconciencia, la autogestión de emociones propias, el reconocimiento de emociones de otros, la automotivación y las habilidades sociales. Lograr comprender y utilizar la inteligencia emocional es decisivo para crear relaciones saludables y mantener el buen espíritu de colaboración en los equipos de trabajo.

**Capacidad para fomentar la Innovación:** Poder crear y sugerir nuevas ideas o formas para hacer las cosas mejora la manera en que actuamos fomenta en los demás el deseo de desarrollar su lado creativo de igual manera.

**Competencias Digitales:** Los líderes deben ir de la mano con los medios tecnológicos, saber comprenderlos y usarlos de manera proactiva le permitirá trabajar a la par del cambio y a la vez mejorará la competitividad de su grupo de trabajo.

Estas habilidades y competencias nos hacen ver lo mucho que han cambiado los líderes a través de los años, en relación con las habilidades, competencias y estilos de liderazgo. Si nos ponemos a pensar, los líderes de hace una década no se enfrentaron a los desafíos que se les presentan a los líderes de la actualidad, que no significa que haya sido más fácil o difícil, sino que cada uno, dependiendo de su época y las circunstancias, influyó en la manera en la que actuaban.

Bere Soto, defensora del liderazgo en el mundo empresarial, hace referencia en su artículo sobre la Evolución del Liderazgo que la principal preocupación de los líderes de la era industrial era maximizar la producción y minimizar los costos, sin prestar mucha atención al bienestar de los trabajadores. Entonces ¿En qué ha cambiado el liderazgo actual con el del pasado? Como dice el autor Bernardo Villar, en su artículo Liderazgo en el Siglo XXI, "El desarrollo de habilidades de liderazgo en el siglo XXI implica el aprendizaje continuo, el cultivo de la inteligencia emocional, el dominio de las habilidades de comunicación, el pensamiento estratégico, el fomento de la colaboración y el trabajo en equipo, el liderazgo inclusivo y diverso, y la capacidad de gestionar el cambio y la resiliencia."

Analizando distintas perspectivas y opiniones, entre ellas descritas en los sitios web de Vantage Circle y LideraVe



@IO+IA

(sitios web de beneficios para empresas y educación sobre auto liderazgo y habilidades sociales) se puede decir que los aspectos que más cambios presentan son los siguientes:

**La Tecnología y Comunicación:** Antes, lo primordial era el uso de los correos electrónicos, las llamadas telefónicas y las reuniones presenciales. Hoy por hoy también se utilizan, pero lo que está en auge son las redes sociales y la virtualidad.

**Estilo de Liderazgo:** En la actualidad lo que se busca es tener un espacio de trabajo más colaborativo y de participación en donde los líderes tomen en cuenta las opiniones del equipo con el que se trabaja, pero sin dejar de lado la jerarquía que era el enfoque que se utilizaba en años anteriores.

**Flexibilidad y Trabajo Remoto:** Es una manera distinta de trabajar que dependerá enteramente de la organización, pero que sin duda un líder puede tomar de ventaja para gestionar trabajos que no requieran la presencia física de todos en un lugar específico.

**Velocidad del Cambio:** Los cambios se presentaban de manera más gradual, ahora es mucho mayor por lo que los líderes deben adaptarse de manera más rápida y ágil.

**Enfoque en el Bienestar:** Antes, el bienestar de los compañeros de trabajo no era prioridad, pero hoy en día los líderes deben prestar más atención a este enfoque para crear entornos de trabajo saludable ya que influye directamente a la productividad en el trabajo.

Ya vimos que habilidades y competencia deben tener los líderes en un entorno laboral y además los cambios que han sufrido los líderes, pero nos surge una interrogante: ¿cómo el departamento de recursos humanos de una institución puede aportar a las personas para

que desarrollen su papel de liderazgo?

El departamento de recursos humanos de una institución tiene ese papel de preparador de líderes de acuerdo con las necesidades que tengan. Emilio Ruiz, autor del artículo Estrategias clave para fomentar un excepcional liderazgo dentro de la empresa nos menciona distintas maneras que existen para proporcionar apoyo a los líderes:

- **Fomentar la capacitación y el desarrollo personal destinadas al desarrollo de nuevas habilidades.**
- **Brindar oportunidades para adquirir experiencias que les permitan asumir roles importantes.**
- **Reconocer y recompensar el liderazgo mediante reconocimientos**
- **Promover un ambiente de trabajo colaborativo.**
- **Fomentar cultura de aprendizaje mediante la participación en cursos online, actividades interactivas, mentores, etc.**

En conclusión, el liderazgo es una parte importante del diario vivir dentro de un entorno laboral, es una habilidad que algunos ya tienen y aquellos que no nacen con ella tienen la oportunidad de desarrollarla, pero debe ir acompañada de una mentalidad orientada al futuro y al hecho de que evolucionamos de manera constante. Debemos tener en cuenta que hay muchas cosas que influyen en el actuar de un líder como la tecnología, la inteligencia emocional, la innovación entre muchos más aspectos. Es por esto que los líderes del mañana tendrán que estar preparados para enfrentar los constantes cambios que están por venir, apoyados de sus equipos de trabajo y sus ganas de mejorar.



primitivo consideraba a la muerte como un dios rencoroso, quien se llevaba a sus seres queridos cuando aún eran necesarios.

Los místicos de la Edad Media decían que la muerte era un paso transitorio, ya que, según las acciones realizadas en la vida terrenal, así sería el castigo que tendrían que pagar las almas en el juicio final.

Los cuentos de Enrique Jaramillo Levy, mezclan la realidad con la fantasía dentro de un mundo sobrenatural. Lo real estriba en presentar los hechos que se suscitan a través de la vida real, como lo son situaciones de machismo, abuso sexual, adulterio, lesbianismo, perdida de la memoria, entre otros. Mientras que lo fantástico consiste que, dentro de los relatos, los personajes narren desde la muerte, o desde un estado

de ánimas, recurso éste conocido como desdoblamiento del personaje. De allí que estas historias tienen una gran influencia de la literatura cortazarianas, en donde lo insólito y extraño tiene cabida.

Los relatos estudiados cuentan con periodos largos; no existen diálogos y los narradores manejan en su totalidad la acción de los personajes. La constante en *El Cortejo*, *Bautismo Ausente*, y *Suicidio* es la, muerte.

En la mayoría de los cuentos, de este afamado escritor panameño, suele ser violenta en los casos de situaciones límites, de confrontación, de gran tensión económica e inclusive emocional.

En los tres cuentos, la secuencia se estructura a partir de una situación irreal y el juego con el tiempo es predominante, se pasa del presente al pasado o viceversa, pero al final de los mismos remata la secuencia.

*Suicidio*, en este cuento se sugiere que hubo una desilusión amorosa, un desencuentro afectivo. No se puede sobrevivir a la muerte física, pero sí a la del alma; esto es lo que sucede en el cuento; ésta sigue pensando y sintiendo, viendo sufrir por su culpa a la mujer amada.

Lo mismo sucede en *Bautismo Ausente*, el personaje narra desde el otro lado, desde la muerte misma. Sabe lo que pasa, el pasado, las causas de su muerte violenta a manos del amante de la mujer con quien hacia el amor. Se trata de un estudiante panameño en el extranjero, que regresa a su patria como cadáver en un avión, pero sigue pensando, oyendo, sintiendo el sufrimiento de los demás por su muerte, pero el dolor de sus padres que van a recibirlo al aeropuerto, lo percibe más.

*El Cortejo*, es un cuento que implica adulterio



y asesinato. La mujer del protagonista lo ha envenenado; de esto él se da cuenta muy tarde; tenía un amante y su esposa lo celaba. La historia se narra desde el proceso del mismo cortejo, mientras en un pueblo unas pocas personas lo llevan a enterrar. Lo llevan en hombros, dentro de su ataúd. El alma ronda por ahí y al final se mete en la caja. Se reúne con su cuerpo en vez de permanecer separada y, libre de él, decide quedarse enterrada; tal vez para siempre.

El ambiente en el que se desarrollan los cuentos es urbano. Los personajes en los tres cuentos son profesionales, con estabilidad económica; pero su vida interior y sus actos los conducen a la muerte. Se trata de explorar la densidad interior de los personajes; por consiguiente, el ambiente externo es secundario. El mundo narrado se presenta desde dentro hacia afuera descubriendo la conciencia de los personajes en un intento por dilucidar esa otra dimensión vital desconocida, pero intuida, casi palpada por una realidad ineludible.

Enrique Jaramillo Levy utiliza técnicas cortazarianas como lo es desdoblamiento de los personajes, en *El Cortejo*, en *Suicidio* hay un desdoblamiento del tiempo y del espacio; el espejo y lo que en él ocurre se torna una realidad permanente, la única.

En *Bautismo Ausente*, el elemento fantástico predomina; el hombre que va dentro del ataúd, analiza todo lo acontecido, antes que lo asesinaran, y cuando va de regreso a su patria percibe desde su alma, ya en el otro lado, el dolor de quienes esperan su cadáver en el aeropuerto.

Los epígrafes son claves dentro de la literatura; ellos condensan, generalmente, la idea que se proyecta en el cuento.

En *Suicidio* se observa claramente lo antes señalado: " varios tragos en la vida y un solo trago en la muerte".

El protagonista ha pasado por una serie de problemas emocionales con su amada; ese desfase lo lleva a una situación desesperante que apura con un solo trago: el suicidio.

El epígrafe en *Bautismo Ausente*, extraído de un fragmento de *El viaje definitivo*, de Juan Ramón Jiménez, es muy acorde con el tema del cuento:

Un joven en la plenitud de su vida, cuando todo a su alrededor parece sonreírle, muere súbitamente, víctima de un amante ofendido. Es así como el protagonista del relato manifiesta su inmensa nostalgia palpable en la poesía del moguerense por dejar las cosas queridas y por la certeza de que la vida seguirá su inexorable curso aun sin él:" y se quedarán los pájaros cantando".

Figuras del lenguaje:

Jaramillo Levy utiliza un lenguaje depurado y poético. En sus cuentos emplea el símil, la monotonía, la metáfora, la sinestesia y la comparación.

A través de las figuras se desentraña el mundo interior de los personajes, o la dimensión trascendente a la que llega el alma después de la muerte.

Considero a este escritor uno de los más poéticos de la literatura panameña, su lenguaje metafórico evade la descripción externa para mostrar la otra realidad en la que sumerge a sus personajes: "mantuve la vista allá abajo

Sintiendo que se trataba de un estrecho pozo de paredes cristalinas ". El personaje intuye la muerte a través de la premonición condensada en la siguiente metáfora.

“El acero penetraba en mi pecho, los gritos aumentaban a mis espaldas y mi destino se desprendía velozmente de la punta del puñal para extenderse por todo el cuerpo y confirmar la premonición”.

En el cuento El Cortejo, se trabaja la comparación desde un punto temporal en el pasado, rematado en una metáfora: “en días como hoy, cuando la tierra reseca parecía brotar un vaho opresivo que le mordía la planta de los pies con saña, suspiraba pensando en las playas que bañaban su ciudad”.

En Suicidio el lenguaje es elegante, logra condensar en dos páginas toda una situación límite y el desenlace es trágico.

Los tres cuentos analizados están narrados en perspectiva fantástica, en ellos, quienes narran son las almas de los personajes. Se plantea el desdoblamiento del ser en esencia; por eso, en Suicidio el tono narrativo es desesperante. El hombre después de suicidarse se arrepiente, pero se da cuenta de que ya no es su cuerpo, sino el alma la que se ha desprendido y mira desde el espejo su cadáver. Se narra desde el pasado una situación presente.

El alma del personaje que preside el cortejo fúnebre, es el narrador en El cortejo, pero a diferencia del otro cuento, el alma “camina” al final del mismo, observa su propio cortejo y recuerda algunos sucesos de su vida pasada. Aquí el narrador se confunde con un personaje, con uno más del cortejo.

Igual que en Suicidio este personaje, siente que debe estar muerto “... pero había que corregir aquel error, estaba a tiempo; sin embargo, aquí la muerte es aceptada y el alma decide quedarse dentro del cadáver.

Bautismo Ausente, también es narrado en primera persona, por un protagonista que lo hace desde la muerte. El relato está elaborado desde el pasado, pero señalando el presente, porque se da desde el alma del difunto, que ya no pertenece al mundo terrenal.

El alma está presente mirando lo que acontece a su alrededor; también describe el momento de la muerte súbita y violenta.

“Sólo hubo un lapso de vacío total entre el dolor y la pura percepción de la queja. Un lapso que pudo durar una fracción de segundo o una eternidad, pero que significó algo así como un bautismo ausente”. (Enrique, 1973).

Este mundo fantástico narrado en los cuentos de Jaramillo Levy nos transporta a un mundo sobrenatural. Los narradores relatan desde el pasado

Porque ya no pertenecen a nuestra dimensión. A consecuencia de la muerte, han traspasado el umbral de la realidad concreta para llegar a la otra realidad, desde la cual, narran.

Ahora los invito a leer estos maravillosos cuentos de nuestro escritor panameño.

<https://bdigital.binal.ac.pa/bdp/duplicaciones1.pdf>

*"El camino del guerrero es el camino de la disciplina, no solo en la práctica de las artes marciales, sino en todas las cosas."*

Miyamoto Musashi



## La disciplina, el camino a la realización de metas

Por: Mike Toruño

Estudiante practicante en la Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad

mike.toruo@unachi.ac.pa

El más famoso samurái de Japón conocido por haber ganado más de 60 duelos a muerte, Miyamoto Musashi a la edad de 30 años se retiró del combate de manera invicta y reflexionó sobre sus habilidades y de cómo alcanzar la perfección y menciona que este camino del guerrero le costó 20 años posterior a su retiro, creía que la libertad y la maestría personal se alcanzaba con el control de uno mismo, tanto a nivel mental como físico, permitiendo actuar

de manera independiente y precisa ante cualquier circunstancia.

La disciplina es menos costosa cuando tenemos un propósito que nos hace ser nosotros mismos, al igual que Musashi puedes concentrarte en tu mundo interior y ver las cosas que deseas descubrir y enfrentar, alcanzando la libertad de elegir tu propio camino.

“Mientras los hombres sean libres para preguntar lo que deben; libres para decir lo que piensan; libres para pensarlo que quieran; la libertad nunca se perderá y la ciencia nunca retrocederá”. Robert Oppenheimer

Frase dicha por el físico teórico estadounidense conocido por su papel en el Proyecto Manhattan, el Dr. Oppenheimer

reunió a las mentes más brillantes de la física teórica con un único objetivo: crear una bomba atómica, el programa de desarrollo de armas nucleares durante la Segunda Guerra Mundial.

Visualizar hacia dónde quieres dirigir tu energía, te inspira a despertar al mañana lleno de entusiasmo por el conocimiento y el aprendizaje que buscas. Esto puede ser algo como estudiar, trabajar, aprender una nueva habilidad o practicar algún deporte. Alguna vez te has preguntado por la mañana ¿Qué se sentirá vivir sin estar haciendo lo que realmente deseas? Cuando tengas en mente lo que deseas dejarás de procrastinar acerca de tus sueños y metas por cumplir.

En el mundo del fisicoculturismo, Arnold Schwarzenegger, quien en su momento fue ganador de 7 veces el título de Mr. Olympia, actor, empresario y dos veces gobernador del estado de California, menciona que, si puedes imaginarlo, puedes lograrlo.

No importa si tenemos el mejor barco o avión del mundo si no sabes hacia dónde te diriges, estarás dando vueltas por todas partes y acabarás en cualquier lugar equivocado, las personas no alcanzan el éxito por mera casualidad, debes tener un objetivo y tener en mente en quien debes convertirte para lograrlo.

Su viaje al fisicoculturismo es un excelente ejemplo de lo que podemos lograr con la visualización de metas y el esfuerzo constante cuando realmente sabemos lo que queremos.

“Yo apuntaba a un objetivo, frente a mi estaba el título de Mr. Olympia, sabía que con cada repetición que hice, cada serie que hice y más peso que levanté, me acerqué un paso más a convertir la visión en realidad”.



Arnold Schwarzenegger

No hay atajos para lograr lo que realmente deseas; debes esforzarte todos los días, aprender a disfrutar el proceso y visualizar la persona en la que debes convertirte para lograr tus objetivos. Debes ser capaz de sacrificar parte de tu tiempo libre para aprender y poner en práctica aquellas cosas que te ayudarán a lograr tus objetivos.

Porque te impulsarán a estar un paso más cerca de tus sueños si cultivas la paciencia y te rodeas de personas que están en camino o ya tienen lo que deseas.

¿Cómo llamas a lo que no quieres hacer, pero te levantas y lo haces?, Cuando no hay motivación, esperanzas ni personas que te animen, tú dedicación y determinación hacia tus sueños te levantarán, eso es la autodisciplina.

“No hay nada imposible para quien lo

intenta.” Alejandro Magno

Esta frase también refleja una filosofía de vida más amplia, en la que la acción decidida y la fe en uno mismo son esenciales para alcanzar grandes logros. Habiendo sido educado por Aristóteles, Alejandro tenía una perspectiva filosófica sobre la capacidad humana para lograr el éxito y el conocimiento mediante el esfuerzo constante.

Es famoso por haber llevado a cabo numerosas campañas militares y logros que parecían imposibles para su época, siendo a la vez El Rey de Macedonia y Faraón de Egipto, creando uno de los más grandes imperios de la historia.

La disciplina es un arte que requiere esfuerzo constante, libertad y visualización de ser verdaderamente valientes de enfrentar los desafíos que la vida nos brindará para realizar nuestros verdaderos sueños.





# Impulsando el desempeño profesional: El rol de la motivación y los incentivos

Por: **Sergio Moscoso**

Licenciado en Administración  
Pública con énfasis en Gerencia  
Estratégica

[sergio.moscoso@unachi.ac.pa](mailto:sergio.moscoso@unachi.ac.pa)

**E**n el dinámico y competitivo mundo laboral actual, la optimización del rendimiento de los colaboradores se ha convertido en una prioridad estratégica para las instituciones que buscan mantenerse a la vanguardia. La productividad, la eficiencia y la calidad del trabajo son factores críticos que determinan el éxito en las funciones de una institución. En este contexto, los incentivos y la motivación desempeñan un papel fundamental en la potenciación del desempeño de los colaboradores. Este artículo se enfoca en

explicar cómo la aplicación efectiva de incentivos y la creación de un ambiente motivador pueden transformar el rendimiento laboral, mejorando no solo los resultados individuales sino también los colectivos dentro de cualquier organización.

La mayoría de los modelos motivacionales consideran al empleado como un individuo, prácticamente independiente de los demás, sin embargo, la organización es un sistema social, donde cada quien depende hasta cierto punto de los aportes de los demás (Davis y Newstrom 2003: 144). En este sentido, los colaboradores interactúan en sus tareas y en circunstancias sociales.

La motivación laboral es fundamental para el éxito de cualquier institución. Entender y aplicar las teorías y estrategias adecuadas puede transformar significativamente el rendimiento y la satisfacción de los colaboradores. Aquí exploramos algunas de las teorías más influyentes:

**Jerarquía de Necesidades de Maslow (Maslow, 1943):** Maslow sugiere que los empleados deben tener sus necesidades básicas satisfechas antes de que puedan aspirar a la autorrealización. Las organizaciones deben comenzar asegurando condiciones de trabajo seguras y adecuadas, antes de fomentar la colaboración y el desarrollo personal.

**Teoría de los Dos Factores de Herzberg:** En su artículo «Una vez más: ¿Cómo se motiva a los empleados?» Frederick Herzberg, distingue entre factores de higiene (salario, condiciones de trabajo) y motivadores (reconocimiento, responsabilidad). Las empresas deben gestionar bien los factores de higiene y centrarse en los motivadores para estimular un rendimiento excepcional.

**Teoría de las Expectativas de Vroom:** Victor Vroom argumenta que los empleados están motivados si creen que su esfuerzo resultará en un buen desempeño y recompensas



deseadas. Las organizaciones deben establecer una conexión clara entre el esfuerzo, el rendimiento y las recompensas. Vroom, V.H. (1964). Trabajo y motivación. Oxford, Inglaterra

**Teoría de la Equidad de Adams (Adams, J.S. 1965):** John Stacey Adams señala que los empleados comparan sus recompensas con las de sus colegas. La percepción de justicia en la compensación es clave para mantener la motivación.

**Teoría del Refuerzo de Skinner (Skinner, 1975):** B.F. Skinner afirma que el comportamiento se ve influido por sus consecuencias. Reforzar positivamente los comportamientos deseados puede mejorar la motivación y el rendimiento.

### **Motivación, Incentivos y Rendimiento Laboral**

La motivación se refiere a las fuerzas internas y externas que dirigen el comportamiento hacia objetivos específicos de manera positiva. Los incentivos, tanto monetarios como no monetarios, son herramientas esenciales para mejorar la motivación y, en consecuencia, el rendimiento laboral.

### **Tipos de Incentivos**

Incentivos monetarios y no monetarios, como bonificaciones, han demostrado ser efectivos para motivar a los colaboradores a alcanzar y superar sus metas. La implementación de incentivos específicos y medibles fomenta un mayor esfuerzo y dedicación, resultando en un rendimiento laboral optimizado. Ejemplo de estos:

**Monetarios:** Incluyen bonificaciones, ajustes salariales, ascensos, comisiones por metas, planes de participación, etc. Estos incentivos pueden alinear los intereses de los empleados con los de la institución.

**No Monetarios:** Incluyen reconocimiento, oportunidades de desarrollo profesional, promociones y beneficios adicionales. Estos incentivos pueden satisfacer necesidades emocionales y psicológicas, fomentando un ambiente de trabajo positivo.

**Ambos incentivos juntos serian algo así:**

### **Programas de Reconocimiento y Recompensas:**

Los programas de reconocimiento y recompensas son vitales para mantener a los colaboradores motivados. Estos programas pueden ser formales, como premios al colaborador del mes, o informales, como agradecimientos personales. También pueden incluir recompensas tangibles (días libres) e intangibles (oportunidades de desarrollo, mentoría).

### **Flexibilidad Laboral y Oportunidades de Crecimiento:**

La flexibilidad laboral y las oportunidades de crecimiento profesional son componentes cruciales para la motivación. La flexibilidad en horarios y lugar de trabajo puede mejorar la satisfacción y la productividad. Las oportunidades de desarrollo, como la capacitación y los proyectos desafiantes, ayudan a los colaboradores a sentirse valorados y a avanzar en sus carreras.

Estos factores no solo mejoran el equilibrio entre la vida laboral y personal, sino que también fomentan una cultura de aprendizaje continuo y desarrollo. Los colaboradores que sienten que tienen control sobre su tiempo y ven un camino claro para el avance profesional tienden a estar más motivados, lo cual repercute positivamente en su desempeño, lealtad y sentido de pertenencia hacia la institución.

## Caso de Éxito: Google Inc.

Google es un ejemplo destacado de cómo las estrategias de motivación pueden impulsar el éxito. Esta organización ofrece una combinación de incentivos monetarios y no monetarios, flexibilidad laboral y oportunidades de crecimiento. Estos enfoques han resultado en alta satisfacción y retención de empleados, y en una cultura de innovación que mantiene a Google a la vanguardia de la tecnología. Referencia: Laura Rojas (junio 14, 2023). Cómo motiva Google a sus empleados. Weremote. <https://weremote.net/como-motiva-google-empleados>.

## Diseño e Implementación de Programas de Incentivos

Para diseñar un programa de incentivos efectivo, las instituciones deben definir objetivos claros, entender las necesidades de los colaboradores, y crear una estructura de incentivos que incluya tanto recompensas monetarias como no monetarias. La comunicación clara y la evaluación continua son esenciales para ajustar el programa y asegurar su éxito. Es crucial que los programas de incentivos sean justos, equitativos y conformes a la ley. Esto incluye evitar la discriminación, mantener la transparencia, y asegurar el cumplimiento de las regulaciones laborales.

En resumen, la implementación de estrategias adecuadas de motivación y recompensas puede mejorar significativamente el rendimiento y la satisfacción de los colaboradores, creando un entorno de trabajo más productivo y comprometido. Los programas de incentivos, cuando están alineados con los objetivos organizacionales y las necesidades individuales de los colaboradores, generan

incrementos considerables en la productividad y el compromiso. Además, mantener una comunicación abierta con los colaboradores para recoger sus opiniones y sugerencias asegura que los programas de incentivos se mantengan relevantes y alineados con las expectativas y motivaciones de la fuerza laboral. Esto no solo optimiza el rendimiento laboral, sino que también fortalece la cultura organizacional y la satisfacción general de los empleados.

## *¡Felicidades al compañero Luis Saldaña!*



**¡Felicidades por la llegada de estos hermosos bebe!**

Este es un momento lleno de alegría, amor y estamos seguro que serán unos padres increíbles. Que cada día con sus pequeños estén llenos de alegrías, abrazos y buenos recuerdos.

**¡Bienvenidos a esta aventura llamada mundo!**

## *¡Felicidades al compañero Daniel Chacón!*



| DÍA | NOMBRE          | APELLIDO    | IVIS             | M          | HERNANDEZ S.                 |
|-----|-----------------|-------------|------------------|------------|------------------------------|
| 1   | LEONOR DEL C    | CASTILLO S  | GILBERTO ANTONIO | SANTAMARIA | FLORIDALIA ACOSTA            |
|     | EVERISIMO       | SALDAÑA CH. |                  |            | BRYAN GABRIEL CUBILLA ACOSTA |
|     | ELISEO F        | RIOS A      |                  |            | YESENIA J MARTINEZ M         |
|     | CARLOS          | IGLESIAS    | 6                |            | YERITZEL LIRIOMARA AGUIRRE   |
|     | ASCELA G        | AGUINA      |                  |            | TATIANA GONZALEZ MENDEZ      |
| 2   | MARVELL P.      | DE DIANOUS  |                  |            | NESTOR D BONILLA F           |
|     | KARENGONZALEZ   | M           |                  |            | MARIDEILY Y TORRES P         |
|     | DANIEL R        | MIRANDA S   |                  |            | KATHLEEN GERALDINE CACERES   |
|     | CELSA DEL C     | DE RIVERA   |                  |            | JAINALLY A CABALLERO         |
|     | BELKIS G        | CHAVARRIA O |                  |            | BRICEIDA DEL C MONTILLA O    |
| 3   | OVIDIO A        | SALDANA P   |                  |            | ARACELLY QUINTERO V          |
|     | NORBERTO        | SARMIENTO   |                  |            | ROBERTO MORENO               |
|     | EVELIA E        | MENDEZ      | 7                |            | MILAGROS SARRIA A            |
|     | EMELYN M        | AVILES Q    |                  |            | LUZMILA D SANTOS C           |
|     | ELIECER         | ROJAS G     |                  |            | LEIDY J CUBILLA V            |
|     | EDWIN ANTONIO   | SANCHEZ     |                  |            | KEILA ESTHER DEL CID SAMUDIO |
|     | EDGAR ISAAC     | SERRANO     |                  |            | ELISA RAQUEL ROSAS           |
|     | CARLOS IVAN     | DIAZ RIOS   |                  |            | DAYRA GONZALEZ M             |
| 4   | SAHIRY DEL C    | MONTENEGRO  |                  |            | CARLOS E SELHORN F           |
|     | ALBERTO E.      | ALMENGOR    |                  |            | AURA E CERRUD V              |
|     | MARINA          | RUBIO C.    |                  |            | SANTIAGO CIANCA MERCADO      |
|     | IRVING A        | MACHUCA V   | 8                |            | RICHARD A. MORALES N.        |
|     | EYDA J          | QUINTERO V  |                  |            | RAFAEL A SANTAMARIA G        |
|     | ELMER RODRIGUEZ | RODRIGUEZ   |                  |            | MONICA MIRANDA               |
|     | ELIDENIS        | GONZALEZ    |                  |            | MIGUEL A ESQUIVEL A          |
| 5   | ROSMARY M       | GUERRERO    |                  |            | JOSE GALLARDO C              |
|     | PATRICIA L      | FLORES G    |                  |            |                              |

- 9 ETELVINA DE BONAGAS
- 10 SHERTY L PITY M  
SECUNDINO GUERRA M.  
BLANCA PALMA
- 11 JONATHAN SANCHEZ  
GISELLE A URRIOLA G
- 12 ROSA N MENDEZ  
JOBERTH A MORENO R
- 13 TEODOSIO GAITAN RUIZ  
RUTH Y. HERNANDEZ M.  
MARIA C MONTENEGRO V  
BERTA E CERRUD G
- 14 RONALD ANTONIO ARAUZ  
ALBIN L MORENO  
MIGDALIA I SAMUDIO L  
KAREN ARAUZ DE MONTES  
FEDERICO ESELLES A  
EDGAR ENRIQUE PEÑA PITTI
- 15 ABDIEL ERNESTO GARCIA  
ROXANA DEL C CASTILLO  
ROGER E. GALVEZ A.  
OSIRYS N AGUILAR H  
OLGA I SAMANIEGO M  
LUIS E BEITIA  
KATHERINE VERGARA GONZALEZ  
JORGE L SERRANO M.  
ANTONIO J GREEN T
- 16 NILKA ROMERO MORALES
- ALEJANDRA DEL C. SANTAMARIA S.  
JULIETA A CABALLERO J  
ITZEL CHAVEZ SANCHEZ  
DAISY DEL CQUIROZ S  
DAIRA SANTOS S  
CARMEN E GONZALEZ B
- 17 ROSA A MORENO A  
NORMA G DE ORTIZ  
JULIO C. DE GRACIA M.
- 18 PEDRO A LOPEZ L  
KEILA JANETH TEJADA  
JIMY H. GONZALEZ Q.  
ELMER EVERCIO CABRERA ARAUZ  
ELIGIOPINTO G  
CAMILO RIOS
- 19 LOURDES L GAITAN E  
JOSE JULIAN QUINTERO JIMENEZ  
JEAN C. ANGULO MIRANDA  
FELIX AMET LOPEZ MORALES  
ANA C GONZALEZ
- 20 VIELKA A ARAUZ V  
ORLANDA M VILLARREAL G  
AIRA E GUERRA S  
NIL AUSBERTO GONZALEZ C.  
JOSE ELIAS CACERES MORENO  
DAYNER CASTILLO  
DARMANDO O. RIOS ARAUZ
- 21 YODARI I SALDANA A

|    |                               |    |                                 |
|----|-------------------------------|----|---------------------------------|
|    | VICKY LISSETH GALVEZ GALLARDO |    | CARMEN J PALMA                  |
|    | KATTIA BELEN FUENTES MORALES  | 26 | OLDA C DE ARAUZ                 |
|    | EDILMA R CASTILLO S           |    | NORIS S PENA A                  |
| 22 | YUSSEFF PORFIRIO AGUIRRE E.   |    | IRMA E ALLARD                   |
|    | REISA MIRELLA VEGA            |    | GISELA DEL C MUNOZ C            |
|    | AGUSTIN VEGA M.               | 27 | ROXANA EDITH MENDEZ G.          |
|    | OMAIRA TROETSCH B             |    | LUZ DEL CARMEN DEL CID PIMENTEL |
|    | NOELIA APARICIO               |    | LEONARDA CEBALLOS S             |
|    | ARENYS Y GONZALEZ C           | 28 | JOSE A MARTINEZ A               |
| 23 | YAMILA A GONZALEZ DE SILVA    | 29 | ZAIRA G PEREZ G                 |
|    | MARIA DEL S ROBAYO            |    | CESAR O GONZALEZ C              |
|    | KRYSTEL ISABEL VILLARREAL A.  |    | ANNY ARELYS DE ROJAS            |
|    | CATALINA ESPINOSA             |    | BLADIMIR VIQUEZ                 |
| 24 | VICENTE XAVIER IBARRA BEITIA  | 30 | YARISLA Y ANGUIZOLA G           |
|    | ITZEL JANNETTE MORENO LAWS    |    | OSCAR PINZON A                  |
|    | ISABEL I. VEGA M.             |    | MARIXENIA SANTOS T              |
|    | IRMA L SERRUT                 |    | MARGEL I CASTILLO DE LEON       |
|    | EDGARDO CASTILLO              |    | JOSE I ORTEGA N                 |
|    | ARMANDO A MONTILLA M          |    | HERADIO CASTILLO                |
|    | ARIADNA I BATISTA C           |    | HECTOR E CONTRERAS B            |
| 25 | TANCREDO ALOPEZ               |    | EDGAR F GONZALEZ M              |
|    | LUIS C LEZCANO                |    | DANIEL ALVARADO M               |
|    | LEONARDO E. BETETA C.         |    | ARTURO J RIOS V                 |
|    | ALEXANDER CEDEÑO              | 31 | YASNERY MALLIN BONAGA ROJAS     |
|    | ISMAEL SAAVEDRA P             |    | JENNY I MURILLO C               |
|    | HECTOR M. CERRUD J.           |    | ERICK O MIRANDA P               |
|    | FELIPE EUSEBIO WILLIAMS S.    |    | DAYLI M ACOSTA R                |
|    | EDGAR ISAAC DE LEON S.        |    |                                 |

| DÍA | NOMBRE            | APELLIDO          |    |                                 |
|-----|-------------------|-------------------|----|---------------------------------|
| 1   | ARMANDO           | SANCHEZ           | 6  | ALBERTO I ESCUDE S              |
|     | INDIA             | RIOS G            |    | ARCELIO DE GRACIA L             |
|     | MIREYA            | QUINTERO          |    | IRIS G. ESPINOSA V.             |
|     | RAIZA E           | RODRIGUEZ B       |    | LUIS MANUEL AVENDAÑO            |
| 2   | ANGEL             | VARGAS C          |    | LUTERIO QUINTERO M              |
|     | ARGELIS A         | MONTERO G         |    | MARYORI MAITE SANTAMARIA M.     |
|     | DAGOBERTO         | CASTILLO APARICIO |    | MIGUEL A DE LEON                |
|     | EDGAR A           | GONZALEZ G        |    | MINERVA Y MARTINEZ B            |
|     | JOHN FRANCIS      | PITTI HERNANDEZ   | 7  | ZULEIKA SERRACIN DE SAMUDIO     |
|     | SUSANA DE         | ISAACS            |    | IDALIDES GONZALEZ G             |
| 3   | ERICKA M          | GUILLEN CH        |    | JANE L CEDENO CH                |
|     | IRINA OUGRIOUMOVA | DE R              |    | JORGE FARQUEZ VARGAS            |
|     | LEIDYS E          | TORRES S          |    | LUIS A VALDES                   |
|     | MARISSSEL ROCIO   | SAMUDIO Q         |    | NADEIRA DEL C SANCHEZ D         |
|     | NIMIA E           | SANJUR C          | 8  | YENARIS Y. BERNAL P.            |
|     | OLINDA A          | DE GUERRA         |    | COLOMBINA CABALLERO             |
| 4   | FATIMA YANETH     | HORNA G           | 9  | FELIPE MORALES MARTINEZ         |
|     | GABRIEL A         | GONZALEZ S        |    | JAIME ANTONIO CASTREJON B.      |
|     | JAIME J           | ESQUIVEL C        |    | YULIS LILITH GONZALEZ CABALLERO |
|     | LEONOR            | CORELLA C         | 10 | DASNI DE CENTENO                |
|     | UBALDINO          | CHAVARRIA         |    | HUGO A MORENO G                 |
|     | WALDO             | GUEVARA           |    | KATTERYN MONTES C               |
| 5   | DAVES XAVIER      | ROJAS             | 11 | LETICIA L GONZALEZ G            |
|     | HERIBERTO         | FRANCO A          |    | ELKA OSIRIS ORTIZ SERRANO       |
|     | JUAN E            | RUEDA B           |    | GABRIELA M REQUENA C            |
|     | KAREN MARIEVEGA   |                   |    | JACQUELINE ARIADNA GUERRERO     |
|     | MAYROBY ANNETT    | CERCEÑO           |    | JOHANA SERRANO B                |
|     |                   |                   |    | KARINA I URRIOLA T              |

HAPPY BIIRTHDAY

|    |                             |    |                                  |
|----|-----------------------------|----|----------------------------------|
|    | PEDRO A GONZALEZ BEERMAN    |    | VERONICA MLEZCANO                |
|    | THANIA AROSEMENA JOVANE     | 17 | DANIEL CHAVARRIA V               |
| 12 | ALAN LEDEZMA OSORIO         |    | GUSTAVO GALLARDO                 |
|    | AURISTELA MACOSTA A         |    | JHARLINE MICHELL GOMEZ           |
|    | GREGORIA G GONZALEZ G       |    | JULY M OSBORNE Q                 |
|    | HILARIA JUSTAVINO           |    | MARISOL GUERRA                   |
|    | LILIANA JANETH TORRES PITTI |    | PAUL A WOODS H                   |
|    | OVIDIO SALDANA G            |    | VITELIO JOSE ORTEGA AIZPURUA     |
| 13 | ANALISA A. DIAZ S.          |    | YAHITZA R GOMEZ L                |
|    | INDIRA I HERVEY N           | 18 | EYSLIN NICOLE VALLEJOS           |
|    | JOSE ANGEL ADAMES TEJEIRA   |    | ISIDORO A. LEZCANO F.            |
| 14 | JOSE A GUERRA               |    | JULIO SANDOYA                    |
|    | SUGELY CASTILLO             |    | MARIBEL G MARIN G                |
| 15 | ALEXIS J QUINTERO           | 19 | ELVIRA CONCEPCION G              |
|    | ANA E LOPEZ DE VALDERRAMA   |    | JORGE ELIECER REQUENA            |
|    | EDUARDO A BATISTA V         |    | LUIS ALCIBIADES MORENO G.        |
|    | FEDERICO I PONCE            |    | MIXELA GUERRA DE FULLETON        |
|    | JUDITH A GOMEZ DE MUÑOZ     |    | TANIA I BRANDA S                 |
|    | ROSA R ROBERTSON P          | 20 | EYMI CAROLINE PITTI ARCIA        |
| 16 | CESAR J SANTOS G            |    | HUMBERTO ALEXIS BATISTA CEDEÑO   |
|    | CESAR R JURADO O            |    | JOSE N MIRONES C                 |
|    | DIOMEDES CANDANEDO          |    | JOSE BCERRUD                     |
|    | ELIECER DEL CID J           |    | JULEIDIS DAYANA GUTIERREZ TORRES |
|    | ENOCH RODRIGUEZ             |    | THAYS ISBETH CHAVEZ SANCHEZ      |
|    | GLORIA LORENA ALVAREZ       | 21 | ANA SOFIA JORDA MON              |
|    | GUSTAVO FRAGO E             |    | ARCADIO CORTEZ A                 |
|    | HERIBERTO CABALLERO E       |    | BIENVENIDO DEL CID               |
|    | OSIRIS D MURCIA C           |    | BRENDA N ATENCIO                 |

|    |                               |    |                      |              |
|----|-------------------------------|----|----------------------|--------------|
|    | JOB SANTAMARIA                | 28 | AGUSTIN              | ESPINOZA     |
|    | KARINA YANETH RIOS SERRACIN   |    | AGUSTIN              | PITTY A      |
|    | ROSA ELVIRA CASASOLA VASQUEZ  |    | EDILMA E             | CASTILLO T   |
| 22 | CELIA R ESPINOSA              |    | NILS C               | ISAZA        |
|    | GLORIA E GONZALEZ             |    | ONESIMO              | AGUIRRE      |
|    | HAYDEE DE LEON G              | 29 | ARACELLY DEL CARMEN  | RAMOS        |
|    | JOSE M MORALES M              |    | DARLLELYS IBETH VEGA | APARICIO     |
|    | JOSUE MORALES                 | 30 | ANA R                | CADIZ M      |
|    | RUBEN RODRIGUEZ               |    | CESAR A              | GALVEZ M     |
|    | RUBEN RODRIGUEZ               |    | DIANA CAROLINA       | GOMEZ G.     |
| 23 | ADOLFO SANCHEZ                |    | LARISSA GINNELLE     | SANCHEZ DIAZ |
|    | MARIA ISABEL OTERO P          |    | LUCIO MONTILLA       |              |
| 24 | ASUNCION CASTILLO             |    | MANUEL ANTONIO       | MONTES E.    |
|    | BLANCA D MARTINEZ CH          |    | OVIDIO E             | CASTILLO P   |
|    | JOSE A ARAUZ B                |    | RODRIGO ALEXIS       | MONTES ARAÚZ |
|    | MARITZEL MIRANDA COBA         |    | ROSA M               | URRIOLA G    |
|    | ROGELIO SANTANACH             | 31 | ALEX I               | AMAYA S      |
| 25 | ANA TERESA APARICIO           |    | DENIS DE             | DE GRACIA    |
|    | MOISES CASTILLO W             |    | EDGAR A.             | CASTILLO S.  |
|    | NICOMEDES AIZPURUA A          |    | EDUARDO E            | GUEVARA M    |
| 26 | IRAN A SANCHEZ B              |    | JONELLY A.           | SANCHEZ      |
|    | JESIKA Y. SERRANO N.          |    | JORGE M              | CABALLERO R  |
|    | JORGE A NG CHINKEE            |    | MARIA L              | JOVANE S     |
|    | ROSA M MOJICA R               |    | OMAR E               | PITTY        |
|    | YOISI EORYS NIELSON GUERRA    |    |                      |              |
| 27 | GUADALUPE NIYIRETH SILVERA    |    |                      |              |
|    | LUZMERY ANATALIZ GONZALEZ     |    |                      |              |
|    | ROSEMARY DE LOS A. ROBLETO F. |    |                      |              |

## 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 cálida 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 2024

| 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

Lcdo. Francisco Vargas  
francisco.vargas@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

Lcda. Ericka Weddherburn  
ericka.weddherburn@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