



UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA  
METROPOLITANA  
Unidad Iztapalapa



UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA  
METROPOLITANA  
Unidad Azcapotzalco



**XX Congreso Internacional de Análisis Organizacional (XX CIAO)**  
“Fenómenos organizacionales emergentes en Latinoamérica frente a la crisis global: Homenaje a Guillermo Ramírez Martínez, 20 años realizando el CIAO”

**Estrategias Laborales en Instituciones Universitarias Latinoamericanas de Educación Superior ante la emergencia sanitaria del Covid-19**

Mesa Temática: Fenómenos organizacionales emergentes frente a la crisis global

Modalidad de la ponencia: Investigación en Proceso

Jesenia León Roca<sup>1</sup>

<https://orcid.org/0000-0002-2459-4021>

Ecuatoriana

Correo Electrónico: [jesenia.leonr@ug.edu.ec](mailto:jesenia.leonr@ug.edu.ec)

Cinthia Fernández Vera<sup>2</sup>

<https://orcid.org/0000-0002-7053-5022>

Ecuatoriana

Correo Electrónico: [cinthia.fernandezv@ug.edu.ec](mailto:cinthia.fernandezv@ug.edu.ec)

Universidad Autónoma Metropolitana de México

Prol. Canal de Miramontes 3855, Coapa, Ex de San Juan de Dios, Tlalpan, 14387

Ciudad de México, CDMX, México

Guayaquil, Bolívar, Colombia, del 3 al 7 de octubre de 2022

---

<sup>1</sup> Jesenia León Roca.

## **Estrategias Laborales en Instituciones Universitarias Latinoamericanas de Educación Superior ante la emergencia sanitaria del Covid-19**

### **Resumen**

La estrategia en las organizaciones es un tema fundamental que no debe ser tomado a la ligera. Un correcto modelo organizacional unifica e integra decisiones coherentes, los cuales determinarán planes, acciones y propósitos. En el ámbito laboral las instituciones de educación superior reguladas por otras instituciones gubernamentales que evalúan y acreditan el cumplimiento de correctos mecanismos organizacionales tienden a cumplir con su desarrollo, pero frente a una emergencia sanitaria nunca antes vista en el S.XXI como el Covid-19, toda organización mostró sus vulnerabilidades. Es por ello que en este documento se pretende realizar una reflexión a las estrategias implementadas en tres universidades Latinoamericanas, identificando sus ventajas y desventajas ante el Covid-19.

**Palabras clave:** organización, Covid-19, labores, educación.

## **Estrategias Laborales en Instituciones Universitarias Latinoamericanas de Educación Superior ante la emergencia sanitaria del Covid-19**

### **1. Introducción**

El presente documento se conforma de la descripción o conceptualización de aspectos tales como estrategia, administración, organización, cultura, institucionalización y algunas de sus diversas convergencias y divergencias que juntas conforman éste tema complejo como lo es la estrategia; y decimos complejo ya que no existe, en lo más mínimo la estrategia perfecta para cada situación, de hecho quienes son los responsables de analizar los diversos contextos o situaciones en las organizaciones y que además de administrarlo, generan las estrategias a un nivel de planeación e implementación, logran el cometido de tan sólo estructurar la estrategia “más adecuada” de acuerdo al contexto al que se enfrentan.

Es así que el trabajo realizado en ésta reflexiva lluvia de conceptos se enfoca en tres instituciones de educación superior: Ecuador (pública), Colombia (privada) y México (pública) y cuáles fueron las estrategias implementadas en las instituciones en concordancia con la estrategia general emitida por sus respectivos ministerios o secretarías gubernamentales a nivel nacional y estatal según cada caso. En relación a la emergencia sanitaria del Covid-19, pandemia por la cual todos los institutos de educación tuvieron que modificar sus protocolos, de igual forma encontraremos algunas similitudes en contexto y estructura y seguramente es una situación similar en otros países, y sin embargo la

forma de abordar los aspectos es distinta, en primera por la naturaleza de las instituciones estudiadas.

## **2. La Estrategia en la eficacia operativa**

No existe una definición mundialmente clara para definir la estrategia, sin embargo se la cita en todos los ámbitos o aspecto de la vida diaria, es decir tanto en los negocios, en la política, en la religión, cultura etc., surge del origen de la palabra "strategos", vocablo con que los antiguos griegos designaban la persona que debía conducir sus fuerzas militares, también se define de una serie de conceptos afines que tienen relación con: estrategia, planeación estratégica, administración estratégica, gestión estratégica, evaluación estratégica, diagnóstico estratégico, entre otros, que normalmente se utilizan pero de los cuales no se sabe cómo ni cuándo aplicarlos. (Contreras, 2012).

Según Davies (2000), indica que la estrategia se caracteriza por tener múltiples opciones, múltiples caminos y múltiples resultados, es más complejo su diseño y son más difíciles de implementar que otras soluciones lineales, esto a la vez se vuelve más complejo porque todos pueden expresar ideas y quieren implementarlas, pero al no entenderse no pueden ponerse de acuerdo, lo que conlleva a cometer errores y alejarse de los objetivos hacia donde querían llegar. Jack Welch, ex presidente de la General Electric, manifiesta que estrategia significa elegir de forma precisa la forma de competir. Por otra parte, Igor Ansoff, define a la estrategia como un hilo conductor que se articula entre las actividades de la empresa y los productos y/o mercados, compuesto por 4 componentes: 1) el alcance del producto y/o mercado, 2) el vector de crecimiento, 3) la ventaja competitiva, 4) la sinergia. La palabra estrategia ha sido utilizada en muchos contextos principales para

referirse a los altos directivos como estrategas, incluso si no son los elaboradores de estrategias. (Contreras, 2012).

## **2.1 Las claves del posicionamiento estratégico**

La estrategia es la creación de un posicionamiento valioso y exclusivo, lo que implica un conjunto distinto de actividades. El posicionamiento estratégico se manifiesta con claridad en tres situaciones:

- cuando se atienden muchos clientes concentrándose en tan sólo algunas de sus necesidades.
- cuando se atiende a pocos clientes satisfaciéndoles necesidades amplias;
- cuando se satisfacen muchas necesidades de gran cantidad de clientes, pero en mercados más restringidos.

La estrategia requiere que usted compita realizando compensaciones. Algunas actividades competitivas son incompatibles: así, sólo se pueden obtener ganancias en un área a expensas de otra. La estrategia implica generar un ajuste entre las actividades de una compañía. El ajuste guarda relación con la forma en que las actividades de una compañía interactúan y se refuerzan mutuamente. El ajuste impulsa la ventaja competitiva como la sustentabilidad. Cuando las actividades se refuerzan entre sí, los competidores no pueden imitarlas fácilmente. Por lo anterior se puede decir que, la estrategia y el liderazgo, están íntimamente relacionados.

## ***2.2 Las organizaciones y el individuo.***

El análisis de los individuos en las organizaciones es un factor económico muy importante para la administración, no podemos centrarnos sólo en factores como la moral y la

satisfacción, los sociólogos tienden a ignorar este factor, pero es un error. (Hall, 1993). Según los análisis (Terkel, 1974; Aronowitz 1973; Work in América 1973; Hall, 1975) están de acuerdo que los trabajos de mucha rutina son aburridos y repetitivos lo cual no quiere decir, naturalmente, que los trabajos en las sociedades pre-organizacionales no fueran alienantes, como la agricultura y la caza que difícilmente se podrían considerar actividades interesantes, según diversos criterios. La forma en la cual las personas reaccionan ante su trabajo es consecuencia de sus propias expectativas y de las características de la organización (Lorsch y Morse 1974). Las organizaciones no pueden cambiar solo para ser un lugar más agradable para el trabajo. Kohn y Schooler (1978) sugieren que las propiedades de la ocupación de los seres humanos afectan, y son afectadas, por su condición psicológica.

#### ***2.4 Las organizaciones y la sociedad.***

Las organizaciones afectan, de manera obvia, a las sociedades. Existe también otra manera en la cual las organizaciones son importantes para la estructura social. Siendo así que el trabajo moderno es casi que exclusivamente organizacional, y debido a que el estilo de vida está influenciado en forma decreciente por los componentes adscriptivos de edad, sexo, raza, etnicidad y otros factores similares, los papeles ocupacionales y las interrelaciones entre esos papeles constituyen un componente importante en la determinación de la estructura social. Las organizaciones son al mismo tiempo agentes de cambio y la principal fuente de estabilidad social. son, independientemente del tipo de economía, los elementos principales en la toma de decisiones sobre las prioridades y la actualidad de la sociedad.

### **3. Discusión teórica**

### **3.1 La estrategia administrativa en la educación superior**

En el campo de la administración, una estrategia es un plan que está compuesto por las principales metas y políticas de una organización, y a la vez establece las acciones coherentes a realizar. Según esta definición, una estrategia debe ser racionalmente planificada, esto determina metas y objetivos a largo plazo, distribución adecuada de recursos, y un plan de acción que ponga en práctica todo lo anterior. Mintzberg (1993), plantea que aun cuando acepta la existencia de estrategias que nacen bajo planificación, muchas veces las estrategias pueden provenir del interior de la organización en ausencia de un plan formal, como respuesta a circunstancias no previstas, razón por la cual más que denominarla planeación estratégica se hablará de pensamiento estratégico. Por otra parte, Fayol (1916) identificó 5 funciones de la administración, de las cuales son: planificación, organización, dirección, coordinación y control, se plantea en su teoría que estas funciones son universales, y que por lo tanto cada administrador debe ser capaz de aplicarlas en su trabajo diario. Expuesto lo anterior, se puede concluir que una estrategia administrativa son principios y rutas fundamentales que orientan al proceso administrativo para alcanzar los objetivos que se desea llegar una institución, a través de la implementación de una o más estrategias.

Las Instituciones de Educación Superior, son aquellas que contemplan el aprendizaje académico de los jóvenes y las características de éstas están íntimamente relacionadas a la calidad de la formación de los estudiantes, considerando que la calidad hace referencia a un sistema donde los principales factores son los individuos quienes son capaces de organizarse de forma eficiente para alcanzar las expectativas de la organización educativa (Guerrero, 2003).

### **3.2 El mundo frente al Covid-19**

En diciembre de 2019 una nueva enfermedad presentada con neumonía e insuficiencia respiratoria fue reportada en la provincia de Hubei ciudad de Wuhan en China en China. En febrero de 2020, la Organización Mundial de la Salud denominó a este agente COVID-19, varios estudios demostraron que este virus se expandía rápidamente y se comportaba de forma agresiva en los adultos de 30 a 79 años. El 11 de marzo de 2020, fue declarada pandemia en una rueda de prensa mundial por la Organización Mundial de la Salud.

Ante los hechos anteriormente citados, en Latinoamérica la situación no fue tomada a la ligera y los diversos organismos estatales y no estatales comenzaron a emitir decretos de diversas índoles: sanitarios y de salud principalmente; empresariales, productivos, de comercio y en una medida muy importante, educativos, con el fin de contener el avance de la citada enfermedad y con el fin de minimizar los daños que una pandemia suponen (hoy comprobados) en materia de salud, educación, economía, sociología, psicología y demás áreas de desarrollo humano.

### ***3.3 Estrategias laborales en instituciones universitarias: Ecuador.***

En la constitución de la República del Ecuador establece en su artículo 350: “El sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo” (Asamblea Constituyente, 2008).



Desde la perspectiva de Ecuador la situación general por la pandemia se llevó estatalmente de la siguiente forma: El día 30 de enero del 2020, la Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró Emergencia de Salud Pública de Importancia Internacional (ESPII), por el brote de nuevo coronavirus. El 11 de febrero del 2020, la Organización Mundial de la Salud, en conjunto con la Organización Mundial de Sanidad Animal y la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, anunció el nombre de la enfermedad como COVID-19, por sus siglas en inglés, "enfermedad por coronavirus 2019"; y, el miércoles 11 de marzo de 2020, la Organización Mundial de la Salud (OMS) a través de su director general, declaró el brote de coronavirus como pandemia global. Mediante Acuerdo Nro. 00126 –2020, de fecha 12 de marzo de 2020, el Ministerio de Salud Pública, resolvió declarar el Estado de Emergencia Sanitaria; y, consecuentemente, mediante Decreto Ejecutivo Nro. 1017 de fecha 16 de marzo de 2020, el Señor Lenin Moreno Garcés, Presidente Constitucional de la República del Ecuador, declaró el estado de excepción por calamidad pública en todo el territorio nacional.

El Ministro del Trabajo, mediante Acuerdo Ministerial No. MDT-2020-094, del 3 de mayo de 2020, expide las "DIRECTRICES PARA EL RETORNO AL TRABAJO PRESENCIAL DEL SERVICIO PÚBLICO", determinando en su artículo 1, como objeto "...expedir las directrices para el retorno al trabajo presencial del servicio público y regular la autorización de las jornadas especiales emergentes que requieran las instituciones públicas durante la declaratoria de emergencia sanitaria, siguiendo las disposiciones y protocolos emitidos por el Comité de Operaciones de Emergencia Nacional (COE)".

Mediante Decreto Ejecutivo Nro. No. 1052 del 15 de mayo de 2020; y, Decreto Ejecutivo Nro. No. 1074 del 15 de junio de 2020, se renovó por treinta (30) días y sesenta (60) días

respectivamente, el estado de excepción por calamidad pública en todo el territorio nacional, por la pandemia y fallecidos a causa del COVID-19, y el alto riesgo de contagio existente para toda la ciudadanía, afectándose los derechos a la salud y convivencia pacífica del Estado.

### **3.4 Estrategias laborales en una institución universitaria privada: Colombia**

La Constitución Política de Colombia establece en el ARTICULO 69: Se garantiza la autonomía universitaria. Las universidades podrán darse sus directivas y regirse por sus propios estatutos, de acuerdo con la ley. La ley establecerá un régimen especial para las universidades del Estado. Teniendo en cuenta lo anterior las Instituciones Educativas de Educación Superior privadas manejan su propia autonomía universitaria y crean sus propios estatutos y reglamentos, regulados por el Ministerio de Educación Nacional. Para el caso de la Corporación Universitaria Americana (Privada) durante el Covid 19 se vivieron 3 momentos:

#### **3.4.1 Primer momento: Aislamiento Social**

El Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia, expidió la Resolución 1385 del 12 de marzo de 2020, en la que declaró el estado de emergencia en todo el país, con el propósito de facilitar el aislamiento social y tomar medidas que garanticen la contención del virus. En cumplimiento a las medidas del aislamiento social, se adoptó el protocolo general de bioseguridad para mitigar, controlar y realizar el adecuado manejo de la pandemia del coronavirus COVID-19, emitido por el Ministerio de Salud y Protección Social. Dentro de las estrategias implementadas por la Corporación Universitaria Americana, fueron las siguientes:

- Autorizar trabajo desde casa a todos los trabajadores de la institución
- Capacitar virtualmente a todos los colaboradores (Administrativos y docentes) en el uso de las tecnologías informáticas, manejo de correos electrónicos, manejo de plataformas para reuniones virtuales, uso y protección de la información, entre otros.
- En el término de una semana los contenidos programáticos de todas las asignaturas de los estudiantes fueron subidas a la plataforma, lo que permitió que los docentes pudieran realizar sus clases de manera remota desde sus casas.
- Con el apoyo de las Administradoras de Riesgos Laborales ARL, se adaptaron los puestos de trabajo de todos los colaboradores en sus respectivos domicilios, adecuando escritorios, sillas y equipos de cómputo para el cumplimiento de todas sus obligaciones laborales.
- Otorgar vacaciones anticipadas al personal administrativo de la institución que no tuvieran relación directa con los estudiantes.
- A principios del mes de mayo de 2020, todo el personal administrativo regresó a las instalaciones a laborar normalmente. Se tomaron en cuenta las medidas de bioseguridad de distanciamiento social, tapabocas y lavado de manos. Solamente si se presentaban contagios de Covid los empleados eran aislados por el término de 14 días. Los docentes continuaron con la autorización de trabajo desde casa.

### **3.4.2 Segundo momento: Regreso a clases con alternancia**

A partir de agosto del 2020, la Corporación Universitaria Americana, en uso de su autonomía académica, retorna a las clases de manera presencial y con alternancia, previo al análisis de sus condiciones respecto a su capacidad instalada, el número y características de la población estudiantil, docentes y personal administrativo que se movilizan y las adecuaciones realizadas con el fin de atender los protocolos de bioseguridad que establezca el Ministerio de Salud y Protección Social para el control de la pandemia del Coronavirus COVID – 19 y su contagio. Así mismo, se tienen en cuenta las orientaciones que den las autoridades locales en relación con el retorno a la presencialidad, con el fin de adelantar todos los requerimientos que deban cumplirse para el proceso de regreso a las aulas.

Desde agosto de 2020 todos los docentes regresaron a la institución a realizar las clases desde las aulas teniendo en cuenta que al existir la modalidad de alternancia algunos estudiantes estarían presenciales y otros de manera remota.

### **3.4.3 Tercer momento: Retorno a la presencialidad**

A partir del 31 de enero de 2022, los estudiantes regresan a clase asistiendo de manera presencial a la institución. Aunque el personal administrativo y docente ya estaban laborando de manera presencial desde el mes de agosto de 2020.

El Gobierno Nacional, antes de decretar la primera medida de aislamiento preventivo obligatorio a causa del coronavirus, invitó a todas las empresas a enviar a sus empleados a trabajar desde sus casas. Durante el desarrollo de la pandemia, esta invitación se man-

tuvo y meses después, se volvió una realidad manifiesta que el trabajo desde casa perduraría incluso luego de superar por completo la crisis. El Ministerio de Trabajo, asimismo, impartió algunos lineamientos para diferenciar el teletrabajo del trabajo en casa.

### **3.4 Estrategias laborales en una institución universitaria pública: México**

En México las medidas sanitarias a nivel federal y para todos los tipos de organización, gubernamentales, no gubernamentales, con y sin fines de lucro fueron dispuestas mediante el Diario Oficial de la Federación (DOF) de fecha 31 de marzo de 2020 donde se dispusieron medidas de contingencia; el segundo artículo consistió en la implementación de una estrategia consistente en una acción extraordinaria que modifica el Consejo de Salubridad General, pero el artículo primero se enfocó en las medidas a tomar para evitar -en la medida de lo posible- la propagación del coronavirus:

**Artículo Primero.** - Se establece como acción extraordinaria, para atender la emergencia sanitaria generada por el virus SARS-CoV2, que los sectores público, social y privado deberán implementar las siguientes medidas:

I. Se ordena la suspensión inmediata, del 30 de marzo al 30 de abril de 2020, de las actividades no esenciales, con la finalidad de mitigar la dispersión y transmisión del virus SARS-CoV2 en la comunidad, para disminuir la carga de enfermedad, sus complicaciones y la muerte por COVID-19 en la población residente en el territorio nacional;

II. Solamente podrán continuar en funcionamiento las siguientes actividades, consideradas esenciales: a) Las que son directamente necesarias para atender la emergencia sanitaria, como son las actividades laborales de la rama médica, paramédica, administrativa y de apoyo en todo el Sistema Nacional de Salud. También los que participan en su

abasto, servicios y proveeduría, entre las que destacan el sector farmacéutico, tanto en su producción como en su distribución (farmacias); la manufactura de insumos, equipamiento médico y tecnologías para la atención de la salud; los involucrados en la disposición adecuada de los residuos peligrosos biológicos infecciosos (RPBI), así como la limpieza y sanitización de las unidades médicas en los diferentes niveles de atención.

#### **4. Metodología**

La metodología que se ha propuesto en este trabajo es la de revisión bibliográfica la cual ha determinado el tema de esta investigación y así mismo su relevancia. Esto ha permitido que múltiples visiones de la investigación consulten fuentes bibliográficas ya citadas y pudiendo entender y desarrollar otros trabajos futuros. Las Cuatro Fases de esta metodología son:

##### **4.1 Definición del problema**

En el primer punto se ha definido la problemática en cuestión. La cual responde a un número de estrategias laborales que se realizaron en medio de la emergencia sanitaria del Covid-19. La cual sorprendió al mundo y en el sector de la educación superior obligó a migrar al escenario del teletrabajo. Las estrategias organizacionales que se implementaron minimizaron muchas de las situaciones difíciles que se identificaron en los primeros meses del inicio de la pandemia, los mismos que se identificarán en otras investigaciones.

##### **4.2 Metodología de la investigación**

El Diseño Metodológico es importante para el desarrollo de esta investigación donde se va a analizar de forma descriptiva los tipos de investigación a utilizar en esta problemática. La presente investigación se dirigió hacia estudiantes y servidores públicos de instituciones de educación superior, ubicada en Ecuador, Colombia y México.

### **4.3 Diseño de la investigación**

Dentro del diseño de investigación, se seleccionan los métodos utilizados en el estudio desde un enfoque cualitativo y cuantitativo que permitan la descripción y análisis de los casos expuestos en la recolección de los datos investigados a través de encuestas que permitan conocer las aplicaciones.

Según las características, y los hechos, es un tipo de investigación descriptiva, que los datos obtenidos en nuestro medio, sirven para apreciar la realidad que viven los pobladores de la población en estudio.

Realizar una investigación desde el enfoque cuantitativo juega un papel importante; se pretende tener la información facilitando al investigador la recopilación de datos y con esto encontrar la resolución de su problema.

### **4.4 Investigación Descriptiva**

Se ocupa de la descripción de las características que indica los diferentes elementos y componentes de los hechos que se producen en la Universidades de este estudio referente a la problemática del Covid-19.

“La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (p. 24)” (Ponce V., 2012)

#### **4.5 Investigación Cuantitativa**

Este tipo de investigación utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de estadísticas para establecer con exactitud, patrones de comportamiento en una población.

“Se basa en un tipo de pensamiento deductivo, que va desde lo general a lo particular. Desde un conocimiento extenso de una generalidad, para luego deducir el comportamiento acotado de una particularidad individual. Se basa en un modelamiento que define cómo se hace cada cosa, transformándolo en un enfoque más rígido, enmarcado en una cierta forma de hacer las cosas” (Cauas, 2012)

En base al tema expuesto en el presente estudio se cuantificarán los resultados obtenidos en la investigación para posteriormente analizarlos e interpretar conforme a las características de la investigación

#### **4.6 Población y Muestra**

##### **4.6.1 Población**

La población está constituida por grupo de personas, objetos o prodigios que, sujetos a investigación, que tienen características indiscutibles. Según (Vega, 2012):



“La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (p.114).

Por lo tanto, la población es el grupo que se va a estudiar que tienen las mismas características en la investigación a realizarse.

La población objeto de este estudio, fue el número de estudiantes de las universidades de institución superior. Una de Ecuador, Colombia y México.

#### 4.6.2 Muestra

Es una fracción tomada de la población, que ha sido elegido a fin de interpretar todo el grupo. Según Es una fracción tomada de la población, que ha sido elegido a fin de interpretar todo el grupo. Según (Vega, 2012); menciona:

**“Que en la muestra se denomina y dirige un conjunto de una porción total, que nos representa un universo total, la muestra es la recolección de un conjunto total para obtener resultados de manera objetiva y directa” (p. 18).**

**Cuadro 1:** Población de Estudiantes y Administrativos de 3 Instituciones Superior

<b>POBLACIÓN</b>	<b>NÚMERO</b>
<b>IES</b>	56000
<b>TOTAL</b>	56000

**Fuente:** Información Institucional

**Elaboración:** Autores

Como la población es mayor a 1000 individuos, se utilizará la siguiente fórmula para obtener la muestra:

$$n = \frac{m}{e^2 (m - 1) + 1}$$

m= Tamaño de la población (6298)

e = error de estimación (6%)

n = Tamaño de la muestra = ¿?

$$n = \frac{56000}{(0.06)^2 (56000 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{56000}{(0.0036) (55999) + 1}$$

$$n = \frac{56000}{201.5964 + 1}$$

$$n = \frac{56000}{202.5964}$$

$$n = 267,18$$

**Ecuación 1:** Población de Estudiantes y Administrativos de 3 Instituciones Superior

El tamaño de la muestra es 266,08, pero se realizaron 400 encuestas de la población en las diferentes instituciones.

#### **4.7 Búsqueda de la información**

Para el proceso de investigación bibliográfica se ha realizado una revisión profunda en libros, revistas de divulgación o de investigación científica, sitios Web y demás información necesaria para iniciar la búsqueda. Los artículos que se han revisado son aquellos indexados en bases de datos de alto impacto (Scimago – Scopus y Web Of Science). Una búsqueda bibliográfica requiere una correcta perspectiva estructurada y profesional. Donde además de leer documentación se identifique trabajos concluyentes, que aporten al desarrollo de la investigación.

##### **4.7.1 Encuesta**

Según autores como Tamayo, 2008. Sostienen que la encuesta contiene aspectos esenciales que permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio.

#### **4.8 Análisis de la Información**

Esta es la fase final, la que permite analizar la información ya organizada, la que indaga sobre cuáles son los documentos más útiles para la temática en estudio. El análisis de la información es la actividad que más tiempo requiere en la investigación bibliográfica, ya que con ella se espera identificar el aporte a realizar. En esta fase se ha diseñado el análisis de todas las temáticas que se han incluido en el desarrollo del trabajo y así mismo en las conclusiones.

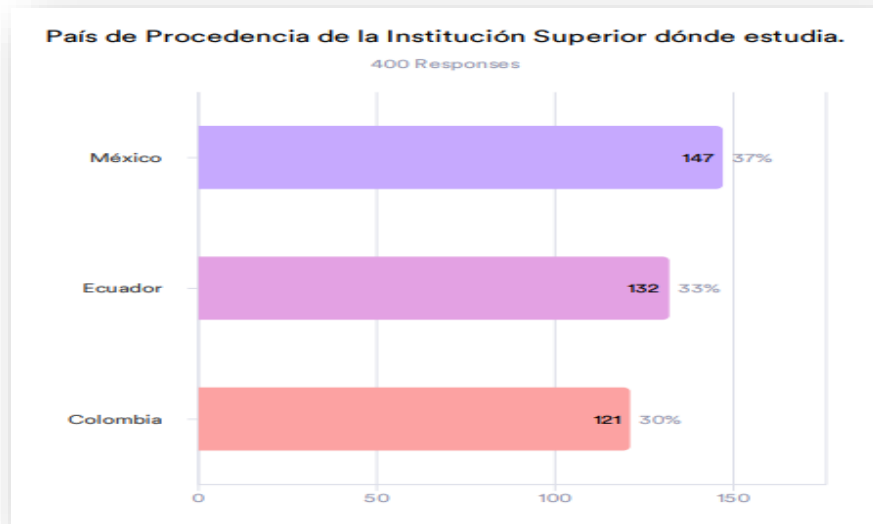
### **5. Resultados**

Este trabajo tiene como resultados las principales preguntas que se desarrollaron a través de una encuesta en línea con respuestas múltiples (Anexo 1), de ellas se extrajeron las 6 preguntas que para el propósito de este trabajo se consideraron importantes, las cuales son:

En la pregunta de la Fig.1., que responde al país de procedencia de las instituciones superiores que se encuestaron con el 37% estas corresponden a México, seguido con un 33% de Ecuador y un 30% de Colombia, de 400 encuestados.

**Fig.1:** Gráfica sobre la procedencia de los encuestados.

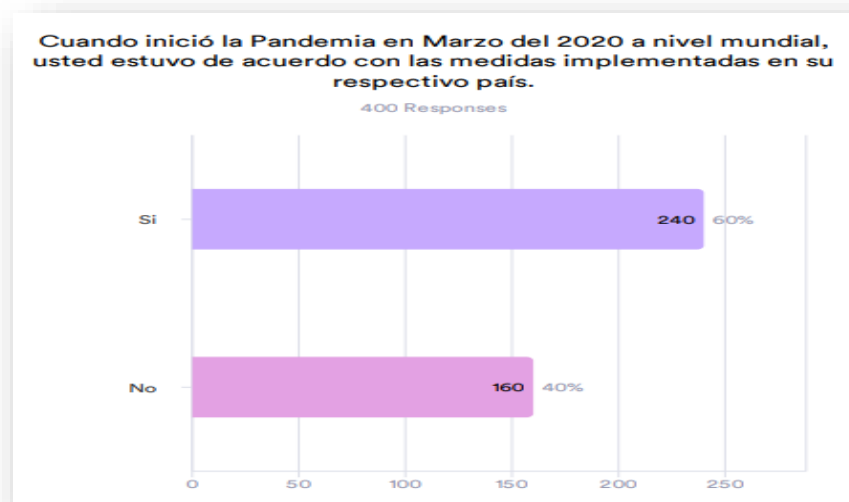
**Fuente:** Autoría propia



En la pregunta de la Fig.2., que responde a si cuando inició la pandemia en Marzo del 2020 a nivel mundial, usted estuvo de acuerdo con las medidas implementadas en su respectivo país, en dónde con un 60%, 240 personas dieron el sí y un 40% con 160 personas respondieron, no.

**Fig.2:** Gráfica sobre inicio de pandemia y medidas implementadas en países respectivos.

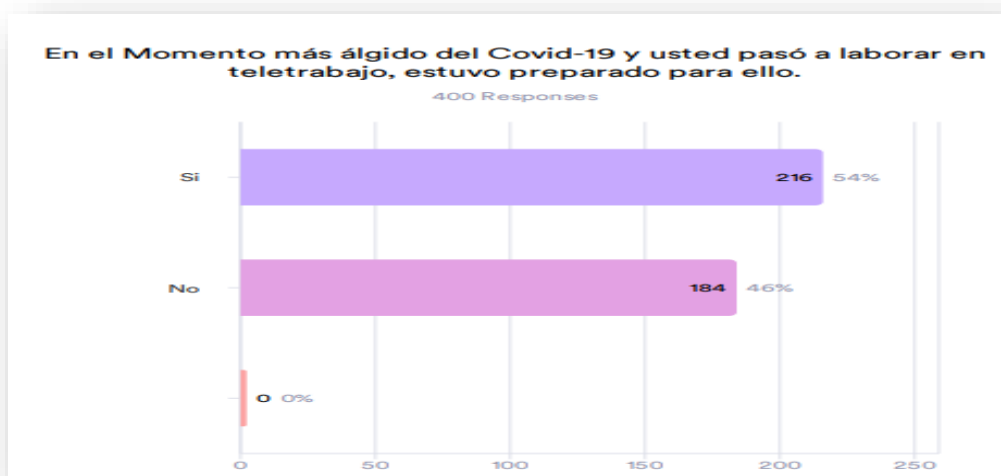
**Fuente:** Autoría propia



En la pregunta de la Fig.3., que responde a en el momento más álgido del Covid-19 y usted pasó a laborar en teletrabajo, ¿estuvo preparado para ello?, en dónde con un 54%, 216 personas dieron el sí y un 46% con 184 personas respondieron, no.

**Fig.3:** Gráfica sobre el teletrabajo y la preparación en ello de encuestados.

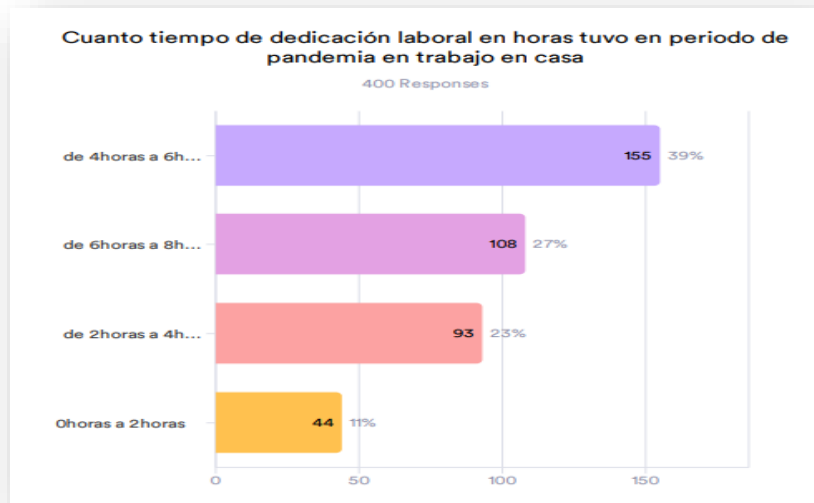
**Fuente:** Autoría propia



En la pregunta de la Fig.4., que responde a ¿Cuánto tiempo de dedicación en horas tuvo en periodo de pandemia en trabajo en casa, en dónde con un 39%, 165 personas indicaron que su productividad fue de 4 horas a 6 horas, seguido de un 27% , 108 personas indicaron que su productividad fue de 6 horas a 8 horas, un 23%, con 93 personas indican que de 02 horas 04 horas fue su productividad, y un 11% con 44 personas respondieron, que de 0 a 2 horas fue su productividad.

**Fig.4:** Gráfica sobre la productividad del teletrabajo.

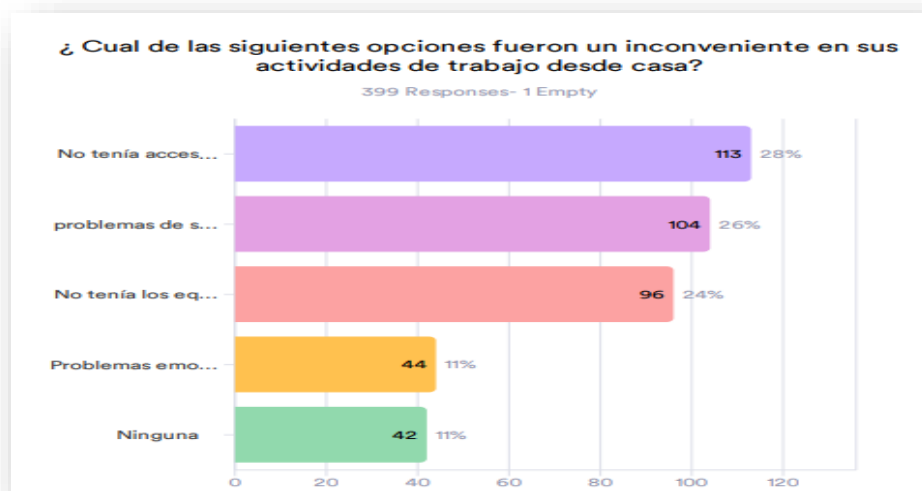
**Fuente:** Autoría propia



En la pregunta de la Fig.5., que responde a ¿Cuál de las siguientes opciones fueron un inconveniente en sus actividades de trabajo, desde su casa? en dónde con un 28%, 113 personas indicaron que no tenían acceso a internet, seguido de un 26% , 104 personas indicaron que tuvieron problemas de salud, un 24%, con 96 personas indican que no tenían los equipos, un 11% con 44 personas respondieron, que tenían problemas emocionales y de igual forma 11% dijo no haber tenido ningún problema.

**Fig.5:** Gráfica sobre inconvenientes en teletrabajo.

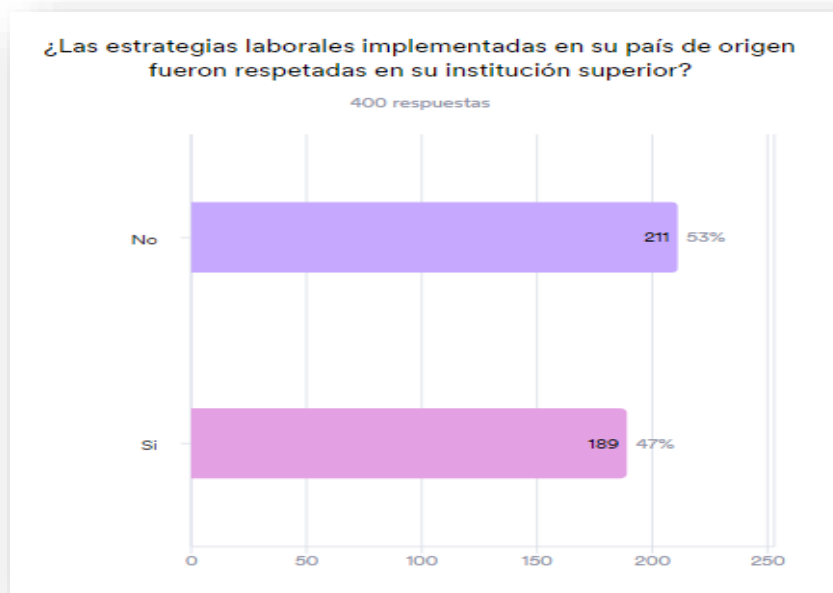
**Fuente:** Autoría propia



En la pregunta de la Fig.6., que responde a ¿Las estrategias laborales implementadas en su país de origen fueron respetadas en su institución superior? en dónde con un 53%, correspondiente a 211 personas indicaron que no, por el contrario 47%, 189 personas indicaron que sí.

**Fig.6:** Gráfica sobre estrategias laborales en la institución superior respectiva.

**Fuente:** Autoría propia



## 6. Conclusiones

Entonces el contexto del presente documento se reduce (por usar una palabra que describa tamaño) a instituciones de educación superior en Ecuador, Colombia y México, las similitudes son muchas como se puede observar en los decretos emitidos por sus correspondientes ministros gubernamentales que hicieron extensiva esa estrategia de suspender de manera indefinida las actividades presenciales, favoreciendo con ello

la preservación de la buena salud y la vida de los ciudadanos no sólo de las diversas organizaciones que componen a dichas naciones sino de todos aquellos que interactúan con ellas.

Es así pues que, cada institución de manera interna propuso sus propias estrategias de trabajo tanto administrativo como académico, y ésta consistió en darle continuidad a los procesos, pero utilizando una forma de trabajo que ya antes existía, aunque no de una manera estrictamente formal como lo es el teletrabajo; sin embargo, éste concepto fue, de alguna manera “alterado” en su estructura y se denominó “trabajo desde casa”, y cada organización de parecer un hábito al inicio, empezó con el paso del tiempo desde el inicio de las medidas sanitarias por COVID-19 (afinales de marzo de 2020) a convertirse en toda una institucionalización de los procesos tanto administrativos como académicos con el propósito más simple: continuar con los procesos de forma ininterrumpida para evitar retrasos administrativos e incluso pérdidas de tipo presupuestal y académica que pudieran poner en severos problemas a las organizaciones. Los resultados de las encuestas nos permiten identificar descriptivamente que existió durante el periodo de teletrabajo un tiempo productivo de 04 a 06 horas por parte de 155 encuestados de los 400. Así como problemáticas marcadas en el inicio de sus labores en teletrabajo.

La encuesta antes realizada se compuso de 13 preguntas, de las cuales para este trabajo solo se han mostrado los resultados de 6 preguntas, como parte de un proyecto inicial que busca continuar su investigación en busca de estrategias laborales que generen un resultado óptimo dentro de las instituciones participantes en el estudio.



## Referencias

- Aguirre, M. U., Vázquez, F. S., Ramírez, C. B., & Salazar, P. S. (2020). Horizontes estratégicos empresariales en América Latina ante la pandemia generada por la COVID-19. *SUMMA. Revista disciplinaria en ciencias económicas y sociales*, 2, 59-86.
- Cultura organizacional y liderazgo. 127 LIDERAZGO, VALORES Y CULTURA ORGANIZACIONAL. Capítulo 4. Cultura organizacional. Pp. 127-162.
- Davies, W. (2000). *Understanding Strategy. Strategy and Leadership*.
- Fayol, H. (1916). *Administración Industrial y General*. Buenos Aires.
- Fernández L., Camilo; Vieco G., Juanita; Sepúlveda Z., Catalina; Restrepo Z., Juliana; Arrieta B., Enán. CESLA. Julio 2020.
- Hall H, Richard. 1983. Organizaciones, estructura y procesos Editorial Dossat, La naturaleza de las organizaciones/ las organizaciones del individuo.
- Harvard Business Review. Diciembre 2011. <https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-03/Unidad1/ESTRATEGIA%20MPORTER%202011.pdf>.
- Ibañez, B. C. (1994). Pedagogía y Psicología Interconductual. *Análisis de la Conducta*, 20, 99- 112.
- Jackson, S. E. (2011). *Making strategies stick. Journal Business Strategy*, 32(1).
- Vidal Ledo, M. J., Barciela González Longoria, M. D. L. C., & Armenteros Vera, I. (2021). Impacto de la COVID-19 en la Educación Superior. *Educación Médica Superior*, 35(1).
- El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella. Guía práctica OIT. Primera edición. ([https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---)

travail/documents/publication/wcms\_758007.pdf), (<http://www.andi.com.co/Uploads/Trabajar%20desde%20casa%20posibilidades%20y%20de-saf%C3%ADos%20CESLA%2>)

*Asamblea Constituyente.* (2008). (<https://biblioteca.defensoria.gob.ec/handle/37000/823>).

Contreras, C., Díaz, B., & Hernández, E. (2012). Multiculturalidad: su análisis y perspectivas a la luz de sus actores, clima y cultura organizacional prevalecientes en un mundo globalizado. México, DF, MX: B-Cecilio Contreras Armenta.

Emergencia Sanitaria. Estados Unidos Mexicanos. DOF:31/03/2020. ([https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5590914&fecha=31/03/2020&print=true](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5590914&fecha=31/03/2020&print=true))

*Directiva 02 del 12 de Marzo de 2020. Presidencia de la República de Colombia. MEDIDAS PARA ATENDER LA CONTINGENCIA GENERADA POR EL COVID-19, A PARTIR DEL USO DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS TELECOMUNICACIONES–TIC.*

Resolución No.000666 del 24 de abril de 2020. Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia. Por el cual se adopta el protocolo de bioseguridad para todas las actividades económicas, sociales y sectores de la administración pública.

Directiva Ministerial No. 4 del 22 de Marzo de 2020. Ministerio de Educación Nacional de Colombia. Dirigida a Instituciones de Educación Superior y aquellas autorizadas para ofrecer y desarrollar programas académicos de educación superior,

en la cual entrega una serie de orientaciones para el desarrollo de los programas académicos con registro calificado en modalidad presencial, desde la fecha hasta el 30 de mayo del 2020.

Directiva Ministerial No. 6 de 2020. Ministerio de Educación Nacional de Colombia. Uso de tecnologías en el desarrollo de programas de Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano.

Directiva Ministerial No. 13 de 2020. Ministerio de Educación Nacional de Colombia. Recomendaciones generales para el desarrollo de actividades académicas de laboratorios prácticos y de investigación en las instituciones de educación superior e instituciones de educación para el trabajo y desarrollo humano, en atención a las disposiciones del decreto no. 749 de 28 de mayo de 2020 y para el retorno progresivo a la presencialidad.

Universidad Tecnológica de la Selva. Ocosingo, Chiapas.  
(<http://www.laselva.edu.mx/descargas/>)

## ANEXO 1

In order to submit this form, you should open it with Adobe Acrobat Reader.

# Estrategias Laborales en Instituciones Universitarias Latinoamericanas de Educación Superior ante la emergencia sanitaria del Covid-19.

Sexo

Edad

País de Procedencia de la Institución Superior dónde estudia.

Cuando inició la Pandemia en Marzo del 2020 a nivel mundial, usted estuvo de acuerdo con las medidas implementadas en su respectivo país.

En el Momento más álgido del Covid-19 y usted pasó a laborar en teletrabajo, estuvo preparado para ello.

¿ Cual de las siguientes opciones fueron un inconveniente en sus actividades de trabajo desde casa?

Cuanto tiempo de dedicación laboral en horas tuvo en periodo de pandemia en trabajo en casa

Tuvo familiares con Covid-19 durante los días de Home-Office

Su jefe inmediato fue comprensible durante el tiempo de Home Office y los momentos críticos de la pandemia

Considera que durante ese periodo disminuyó su productividad

Las Actividades Laborales excedían el tiempo normal de labores en la presencialidad, por ejemplo reuniones en horarios nocturnos, entre otros.

En el retorno a la presencialidad laboral sintió temor al momento de volver a la normalidad, aún entendiendo que el Covid-19 aún no era controlado.

¿Las estrategias laborales implementadas en su país de origen fueron respetadas en su institución superior?

Las estrategias laborales implementadas en su país de origen considera fueron las correctas?

Las estrategias laborales implementadas en su país de origen e institución superior tuvieron como punto crítico cual de estas opciones

Enviar