

**Universidad Andina Simón Bolívar**

**Sede Ecuador**

**Área de Gestión**

Maestría Profesional en Gestión del Talento Humano

**El teletrabajo por la pandemia COVID-19 y su posible influencia  
positiva en los factores psicosociales**

**Caso de estudio docentes del Instituto Tecnológico Universitario Cordillera de la  
ciudad de Quito**

Diana Gabriela Legña Proaño

Tutor: Iván Francisco Cáceres Flores

Quito, 2023





## Cláusula de cesión de derecho de publicación

Yo, Diana Gabriela Legña Proaño, autora del trabajo intitulado “El teletrabajo por la pandemia COVID-19 y su posible influencia positiva en los factores psicosociales caso de estudio docentes del Instituto Tecnológico Universitario Cordillera de la ciudad de Quito”, mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de Maestría Profesional Gestión del Talento Humano en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo, por lo tanto, la Universidad utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en formato virtual, electrónico, digital u óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que, en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

18 de junio de 2023



Firma: \_\_\_\_\_



## Resumen

El 17 de noviembre de 2019 se detectó el primer caso de COVID-19 en China, seguido por el primer caso en México el 27 de febrero de 2020 y el primer caso en Ecuador el 29 de febrero de 2020. Estos eventos llevaron a cambios en los hábitos de vida, como el distanciamiento, el aislamiento y el confinamiento. También se producen cambios en el ámbito laboral y educativo, con el traslado de oficinas y aulas a los hogares mediante el uso de tecnología digital. La OMS declaró una pandemia el 11 de marzo del 2020, debido al coronavirus y promovió medidas como el aislamiento y la cuarentena para prevenir la propagación del virus. En respuesta a la pandemia, muchas empresas adoptaron el teletrabajo, utilizando herramientas tecnológicas y medios telemáticos para mantener la continuidad de las actividades económicas, productivas y educativas. De este modo las personas tuvieron que adaptarse a muchos cambios, así como el organizar su tiempo y espacio para el desempeño laboral y el cumplimiento en su estilo de vida. El objetivo del presente estudio es identificar si se desarrollan aspectos psicosociales positivos en un escenario poco favorable o en situaciones difíciles e inesperadas en la vida de los seres humanos y principalmente en los docentes del Instituto Tecnológico Universitario Cordillera. Para esta investigación se ejecutó un estudio exploratorio en donde se estableció que: la capacidad para adaptarse a los cambios, la capacidad para tomar decisiones, y; la formación y los nuevos conocimientos son factores psicosociales positivos del personal docente de una institución educativa de nivel superior ubicada en la ciudad de Quito. La información se obtuvo luego de haber realizado una encuesta que permitió medir estos aspectos psicosociales, concluyendo que el personal objeto de estudio es capaz de obtener factores positivos en situaciones con limitación de recursos como los presentados en la pandemia causa del COVID-19.

Palabras clave: pandemia, teletrabajo, factores psicosociales, adaptación, docentes, aprendizaje



Este trabajo de investigación lo dedico principalmente a Dios porque siempre ha sido mi inspiración, para poder tomar las decisiones correctas durante el entrenamiento profesional.

Dedico a mi amado padre que siempre está a mi lado para guiarme y apoyarme.

A mi adorada hija Erika Jael Flores Legña a quien le dedico todos mis triunfos.

Dedicado a ellos.





## **Agradecimientos**

Agradezco a Dios porque siempre siento su bendición, a mi familia, a mis amigas y amigos por su apoyo incondicional, a mis docentes, y, de manera especial a mi tutor el doctor Francisco Cáceres quien con paciencia y palabras motivantes me ha sabido guiar para cumplir mi objetivo.



## Tabla de contenidos

Figuras y tablas .....	13
Abreviaturas .....	15
Glosario .....	17
Introducción .....	21
Capítulo primero Marco teórico .....	25
1. Origen del COVID-19 en el mundo .....	25
2. Hipótesis del origen del COVID-19 .....	27
3. Pandemia y sus consecuencias .....	27
4. Teletrabajo modalidad diferente de trabajar .....	31
5. Efectos de la pandemia en la educación .....	38
6. Riesgos psicosociales .....	39
7. Impactos positivos .....	41
Capítulo segundo Metodología .....	49
1. Descripción del objeto de estudio .....	50
2. Recolección de datos .....	53
3. Modelo de análisis de datos .....	56
Capítulo tercero Descripción de resultados .....	59
Capítulo cuarto Análisis y discusión de los resultados .....	69
Conclusiones y recomendaciones .....	71
Lista de referencias .....	73
Anexos .....	81
Anexo 1: Autorización Vicerrector Académico ITSCO .....	81
Anexo 2: Cuestionario completo .....	82
Anexo 3: Cuestionario con las respuestas de los encuestados .....	86



## Figuras y tablas

Figura 1. Cómo realizar trabajo en casa .....	36
Figura 2. Procesos transversales .....	37
Figura 3. Personal que contestó la encuesta .....	53
Figura 4. Valor absoluto - Capacidad para adaptarse a los cambios .....	62
Figura 5. Valor Absoluto - Capacidad para tomar decisiones .....	63
Figura 6. Formación y nuevos conocimientos .....	64
Figura 7. Valor relativos capacidad para adaptarse a los cambios .....	65
Figura 8. Valor relativos capacidad para tomar decisiones .....	66
Figura 9. Valor relativos formación y nuevos conocimientos .....	67
Tabla 1. Cifras COVID-19 a nivel nacional por Our World in Data.....	27
Tabla 2. Principales pandemias en la historia de la humanidad .....	28
Tabla 3. Quién está teletrabajando .....	35
Tabla 4. Aprendizaje en teletrabajo .....	37
Tabla 5. Detalle porcentaje de cada género y edad .....	51
Tabla 6. Detalle porcentaje nivel de instrucción .....	51
Tabla 7. Estado civil .....	51
Tabla 8. Preferencia sexual.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 9. Raza .....	52
Tabla 10. Personal docente por tipo de contrato .....	52
Tabla 11. Personal contestó encuesta .....	53
Tabla 12. Cuestionario programa de calificación de competencias C-SYS .....	54
Tabla 13. Resultados obtenidos de la encuesta por pregunta .....	59
Tabla 14. Resumen resultados por dimensión .....	60
Tabla 15. Resultados totales del promedio y desviación estándar de acuerdo con cada dimensión .....	61
Tabla 16. Valor absoluto - Primera dimensión capacidad para adaptarse a los cambios	62
Tabla 17. Valor absoluto - Segunda dimensión capacidad para tomar decisiones.....	63
Tabla 18. Valor absoluto - Tercera dimensión formación y nuevos conocimientos .....	64
Tabla 19. Valor relativo - Primera dimensión capacidad para adaptarse a los cambios	65

Tabla 20. Valor relativo - Segunda dimensión capacidad para tomar decisiones ..... 66

Tabla 21. Valor relativo - Tercera dimensión formación y nuevos conocimientos ..... 67

## Abreviaturas

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
Cepal	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
COE	Nacional, Servicio Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencias del Ecuador
EU-OSHS	Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (por sus siglas en inglés)
INEC	Instituto Nacional de Estadística y Censos
LOSEP	Ley Orgánica de Servicio Público
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OMS	Organización Mundial de la Salud
ONU	Organización de las Naciones Unidas
OPS	Organización Panamericana de la Salud
TIC	Tecnologías de la Información y de la Comunicación
UCA	Universidad Católica Argentina
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
VIH	Virus de la inmunodeficiencia humana





## Glosario

**actitud.** Manera de estar alguien dispuesto a comportarse u obrar.

**adaptación.** Características que usan los humanos para llevar a cabo una correlación con el medio en el que están ocupando en un tiempo (Prevosti 1996, 4).

**aislamiento.** Estado que evita la continuación de infección que actúa en primera instancia en la causa o efecto de la cesión (Ministerio de Salud 2020, 1).

**angustia.** Impaciencia o nerviosidad que se genera a causa de situaciones desagradable, infortunio o riesgo (Sierra et al. 2003, 27).

**ansiedad.** Sentimiento de desasosiego, desconfianza o molestia (Sierra et al. 2003, 14).

**aptitud.** “Capacidad de una persona o una cosa para realizar adecuadamente cierta actividad, función o servicio” (CourseHero 2023).

**burnout.** Conocido como cansancio laboral que se ocasionan por la discrepancia de los ideales del trabajador y la realidad del trabajo (Quirónprevención 2018, párr. 2).

**cansancio.** Estado de debilidad, escasas de potencia física, generada por mucho esfuerzo o trabajo (American Cancer Society 2020, 1).

**capacidad.** “Propiedad de poder contener cierta cantidad de alguna cosa hasta un límite determinado” (CourseHero 2023).

**cognitivo.** Resultado que se obtiene del aprendizaje de conocimiento, recibir información (González y León 2013, 51-2).

**competencia.** Desafío por alcanzar un mismo objetivo o superioridad que aspiran los seres humanos, los animales o algo (El Captor 2019, párr. 2).

**comportamiento.** Manera de accionar de una persona en un ambiente (Galarsi et al. 2022, 98-9).

**confinamiento.** Aislamiento temporal que permite salvaguardar la seguridad y la salud de las personas (Plena Inclusión 2020, 5).

**coronavirus.** Enfermedad por un virus infeccioso (Sánchez 2022).

**dispositivo.** Elementos experimentados que cumplen una función específica como un agregado de algo más complicado (Agamben 2011, 249-50).

**distanciamiento.** Alejamiento social en sitios con poca circulación de aire, con el fin de evitar que se propague algún contagio que cause afectación al ser humano (Cross 202, párr. 3).

**eficacia.** Lograr el objetivo en un tiempo límite (Lam y Hernández 2008, 3).

**eficiencia.** Lograr el objetivo optimizando recursos sin perder la calidad (Lam y Hernández 2008, 5).

**emergente.** Que nace, sale y tiene principio de otra cosa.

**emoción.** Estremecimiento a causa de un gozo o desolación que se genera en el humano por una idea, acontecimiento o recuerdo (Ramos et al. 2009, 227).

**enfermedad laboral.** Se contrae al estar expuesto a factores de riesgo en el trabajo (Lobato 2016, 89).

**epidemia.** Enfermedad que atenta a los seres humanos o animales en un tiempo simultáneo (Pullido 2020, párr. 6).

**ergonomía.** Análisis de las circunstancias de acomodación para realizar el trabajo, uso de maquinaria, vehículo, entre otros aspectos (Cuídate Plus 2018, párr. 1).

**estrés.** Se produce por sentimientos de fracaso, angustia, enfado o depresión (Medline Plus, párr. 1).

**frustración.** Imposibilidad de satisfacer una necesidad o un deseo.

**habilidad.** Facilidad con la que una persona puede lograr hacer algo (Castillo 2022, párr. 4).

**herramienta tecnológica.** Mecanismo sistémico que logra tener información legítima y eficaz sobre temáticas específicas (Torrecilla 2022, párr. 1).

**hipótesis.** Supuesto que da inicio a un trabajo investigativo o argumentativo (Westreicher 2020, párr. 1).

**incentivo.** Beneficio que impulsa y mejora el rendimiento a las personas para alcanzar objetivos (Roldan 2020, párr. 1).

**influencia.** Dominio del ser humano o cosa para cambiar el pensamiento o el actuar de alguien (Muelas 2022, párr. 2).

**medios telemáticos.** Aparatos informáticos y de telecomunicación que facilitan la información y la comunicación (Torres 2012, párr. 2).

**mobbing.** Maltrato psicológico, físico o sexual o todos, a personas en el lugar de trabajo, acciones que se dan en repetidas ocasiones (Olmedo 2022, 22).

**modalidad.** Forma de ser o de exteriorizar una cosa.

**motivación.** Estado de ánimo que cambia la conducta de un ser humano logrando haciendo que alcance propósitos trazados con efectividad (Valdés 2020).

**pandemia.** Expansión de una enfermedad a causa de una epidemia (Pullido 2020, párr. 7).

**pandemials.** Denominación a la generación sobreviviente del coronavirus COVID-19.

**plataformas virtuales.** Herramienta informática que permite acceder a la información de manera virtual (Guzzetti et al. 2020, párr. 3).

**prevención.** Acciones anticipadas que buscan evitar un suceso perjudicial (Rodríguez 2011, 136-7).

**psicosocial.** Aspectos presentes en el trabajo que afectan a la salud mental y bienestar del individuo (Moreno 2011, 7).

**recompensa.** Indemnización económica recibida por la comisión de una infracción o participación (Buriticá 2016, 235).

**riesgos psicosociales.** Interacciones de peligro que se presentan en el ambiente laboral, situaciones de organización y cultura del trabajador (Moreno 2011, 6).

**sentimiento.** Estado emocional por un hecho, persona o cosa (Sanarai 2022, párr. 5).

**teletrabajo.** Modo de trabajo diferente donde el individuo realiza las actividades laborales de un lugar habitual que no siempre es una oficina o aula de clases (Silva 2022).

**transversales.** Se halla o se extiende atravesado de un lado a otro.

**virtualidad.** Dinámica enseñanza-aprendizaje que se realiza con uso de medios tecnológicos de forma virtual (Arciniegas 2020, párr. 3).



## Introducción

En noviembre de 2019, se produjo el primer caso de COVID-19 en China, seguido por los primeros casos en México y Ecuador en febrero de 2020. Estos sucesos generaron cambios en los estilos de vida, incluyendo el distanciamiento, el aislamiento y el confinamiento. Además, se producen transformaciones en el ámbito laboral y educativo, con la migración de oficinas y aulas a los hogares mediante el uso de tecnología digital. La OMS declaró la pandemia el 11 de marzo de 2020 y promovió medidas como el aislamiento y la cuarentena para frenar la propagación del virus. Como respuesta, muchas empresas adoptaron el teletrabajo, utilizando herramientas tecnológicas y medios telemáticos para asegurar la continuidad de las actividades económicas, productivas y educativas. (Tecnológico de Monterrey 2021, 8:12).

Es así que, el teletrabajo fue una de las opciones más utilizadas para seguir con las actividades productivas, limitadas por el recogimiento prevenido por el Servicio Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencias del Ecuador (COE Nacional) Combinando de esta forma la vida de familia con las responsabilidades del trabajo, generando modificaciones, que puedan ser de índole negativa como enfermedades laborales, o de índole positiva en aspectos psicosociales, en los trabajadores de las organizaciones que efectuaron y aplicaron esta modalidad considerada como una estrategia para continuar con el trabajo (Rubini 2012, 7).

Razón por la cual, en una nota técnica de la OIT, recomienda que el trabajo se lo realice desde casa con el uso de herramientas tecnológicas. Tanto el tiempo como el espacio eran recursos que cada persona iba organizando de acuerdo a sus posibilidades, tomando todas las medidas necesarias para cumplir con la asignación de funciones y tareas para cumplir el trabajo desde sus domicilios durante la vigencia de confinamiento (OIT 2020, 6). Es así que, para los trabajadores, las medidas de distanciamientos físico a más de generar afectaciones en su estado de ánimo, debido a la falta de contacto con familiares, amigos y la misma sociedad, así como también en algunos casos les iban generando afectación y desesperación los cambios que se iban presentando en el aspecto económico debido a la reducción en las horas de trabajo, lo cual significaba reducción a sus ingresos, y en algunos casos el despido o el cierre de las empresas.

De una u otra manera la gran mayoría de personas fueron obligadas a realizar su trabajo desde la casa con el uso de los medios telemáticos y el internet, sin tomar en cuenta aspectos sobre riesgos laborales, ergonomía, salud psicosocial, entre otros factores que son relevantes considerar para que los empleados realicen su trabajo de la mejor manera posible, siendo estos temas, los objetivos principales del área de recursos humanos de las empresas (Tecnológico de Monterrey 2021, 14:16).

Sin embargo, pese a todos los cambios y nuevas adaptaciones que la gente tuvo que asumir en esta época, se conoce que el ser humano por naturaleza es adaptativo y desarrolla la capacidad de desafiar los cambios y las transformaciones sociales, económicas, políticas y tecnológicas; el proceso de adaptación puede llevarse a cabo de manera autónoma e intrínseca o por medio de instituciones y costumbres (Cárdenas et al. 2010). Por lo antes mencionado, se supone que no resultó tan difícil, ni tan complicado este proceso de adaptación, en algunos casos pudo generarse el cambio para mejorar los conocimientos en cuanto al uso de las herramientas para poder realizar teletrabajo o trabajo en línea, y conocer las bondades de la virtualidad, así como en el ámbito social, también pudo haber mejorado el aprendizaje de la comunicación virtual a través de video llamadas, con el uso de servicios de telecomunicaciones, ya que se generó un nuevo grupo demográfico llamado *pandemics*, que corresponde a todos quienes enfrentaron la pandemia, sin importar el año en que hayan nacido (Tecnológico de Monterrey 2021, 18).

En otro escenario, haciendo referencia al ámbito educativo a pesar de los diferentes cambios vivenciales positivos que se puedan denotar, es preciso mencionar que la Comisión Económica para la Región manifiesta que, de los 33 Países de América Latina y el Caribe, 22 países adoptaron la educación a distancia y solo 8 entregaron dispositivos electrónicos para este proceso en línea, por lo que resultó ser un método no tan sencillo de experimentar. La Cepal, también señaló que la educación a distancia requiere inevitablemente de tecnología, situación que ha puesto en desventaja a los hogares de escasos recursos (Tecnológico de Monterrey 2021, 19).

El macro y micro ambiente de la pandemia presenta varias dificultades que demuestra que el valor de la digitalización para la resiliencia se consideró como un punto clave de crecimiento, ante la crisis económica. Las herramientas tecnológicas como las plataformas digitales y el comercio electrónico resultaron esenciales para hacer frente a la pandemia y aminorar los resultados socioeconómicos. El uso de estas corroboró para continuar la actividad comercial logrando que gran parte de la población trabajara a distancia y continuara la educación de esta forma (Suaznábar et al. 2022, 10).

La investigación reúne datos informativos muy importantes y valiosos para contribuir al desarrollo de un pensamiento positivo en situaciones muy difíciles y complicadas de enfrentar, ya que toda necesidad crea nuevas oportunidades. Es relevante conocer que los elementos psicosociales se basan en interacciones que se dan entre el trabajo, el medio ambiente y las condiciones de la organización, así como las capacidades del trabajador, las necesidades, la cultura y la situación personal fuera del trabajo. Estos aspectos van a permitir identificar los principales factores psicosociales positivos y ventajas que se han dado a causa del teletrabajo por la pandemia del coronavirus en una institución educativa de nivel superior, porque forman parte de la salud mental y física de los trabajadores, y es un tema muy importante que forma parte de los riesgos laborales del área de talento humano.

Los riesgos psicosociales son aspectos que abarcan una gran diversidad de factores que se deben cuidar en los empleados, evitando que tengan afectación sobre ellos. Por el contrario, se debe buscar empatizar con el fin de proteger al trabajador, ya que el resultado se verá reflejado en el bienestar tanto del empleado como del empleador (INSST 2020, 5).

Consecuentemente, en el desarrollo de la investigación se busca desencadenar las posibles características positivas dentro del área psicosocial. El motivo de la aparición de estos factores radica en el hecho de que este grupo objetivo ha trabajado exclusivamente en modalidad presencial a lo largo de su existencia institucional, siguiendo un enfoque pedagógico y una metodología tradicionales. No han tenido experiencia en entornos virtuales para brindar servicios educativos y la comunicación mayoritariamente se ha llevado a cabo de manera presencial y a través del correo institucional. La adquisición de nuevos conocimientos para este grupo también se limitaba a este enfoque, y el tiempo en el que podían llevar a cabo actividades presenciales era limitado. Por esta razón, surge la idea de investigar los tres objetivos que se detallan a continuación:

- La capacidad para adaptarse a los cambios,
- La capacidad para tomar decisiones, y;
- La formación y los nuevos conocimientos.

Información que se pretende obtener del área docente que forma parte del grupo pandemics, en la institución educativa de nivel superior Instituto Tecnológico Universitario Cordillera. Para lo cual se deberá identificar las características positivas de la capacidad para adaptarse a los cambios, reconocer las peculiaridades de la capacidad para tomar decisiones, y distinguir las particularidades producidas en la formación y los

conocimientos adquiridos por los docentes. Posteriormente, se emitirán conclusiones y recomendaciones sobre los resultados finales, para resaltar la importancia de analizar los factores psicosociales positivos generados en el teletrabajo a causa del COVID-19.



## Capítulo primero

### Marco teórico

#### 1. Origen del COVID-19 en el mundo

Es relevante destacar que en este apartado se presenta inicialmente una breve explicación sobre el origen del COVID-19, ya que su surgimiento impulsó el uso más frecuente de herramientas telemáticas, internet y el teletrabajo.

En el mes de diciembre del año 2019, una noticia a nivel mundial informó que se originó en el país de China, un brote de neumonía de causa desconocida que apareció en un mercado mayorista de mariscos. Al analizar muestras respiratorias de células de las vías respiratorias humanas y de líneas celulares, se descubrió un nuevo virus respiratorio que pertenece a un subgénero de los coronavirus que se relaciona con el SARS-CoV.

El virus se denominó coronavirus del síndrome respiratorio agudo severo, debido a la transmisión global del virus y a la gran cantidad de personas que han muerto a causa de la enfermedad que causa (COVID-19), por esta razón la Organización Mundial de la Salud declaró una pandemia el 12 de marzo de 2020.

La humanidad experimentó diversos impactos significativos durante esta pandemia, los cuales tuvieron un alto costo. En primer lugar, se perdieron vidas humanas; en segundo lugar, se generaron repercusiones económicas; y en tercer lugar, se observó un aumento en la pobreza. Además, la capacidad y velocidad de contagio del virus hacia las células humanas y las preocupaciones relacionadas con la seguridad también fueron aspectos destacados. Posteriormente, el enfoque se centró en terapias para combatir el COVID-19, la producción y desarrollo de vacunas, el papel crucial que desempeñó la inteligencia artificial en la gestión de la pandemia y en la limitación de la propagación del virus, así como el impacto en el estilo de vida causado por la epidemia. También se hizo hincapié en la preparación para futuras olas de contagio (Ciotti et al. 2020, 365-8).

Este síndrome respiratorio agudo severo es el séptimo coronavirus humano, desde su aparición el virus se ha expandido por todo el globo terráqueo. El coronavirus del síndrome respiratorio de Oriente Medio (MERS-CoV) causa neumonía grave por su capacidad para infectar células humanas, puso tanto a los profesionales de la salud como al gremio que se encarga de los avances de inteligencia artificial en los sistemas de

atención médica, buscar las posibles soluciones y para poder luchar y hacer frente contra el brote desmedido de COVID-19 (Ciotti et al. 2020, 365-8).

## 2. Hipótesis del origen del COVID-19

Los científicos plantean hipótesis sobre la base de la comparación de los genomas de los coronavirus previamente conocidos, lo cual indica que el SARS-CoV-2 muestra características distintas e incluso únicas en comparación con otros coronavirus; así como, se menciona que el SARS-CoV-2 tiene cierta similitud con un coronavirus presente en un mamífero placentario conocido como murciélago, lo que podría considerarse como su huésped reservorio.

Adicionalmente, las estimaciones muestran las fechas de la epidemia en un rango de tiempo dado en los últimos días del mes de noviembre de 2019 y los primeros días del mes de diciembre de 2019, relacionando así, con los primeros casos informados. Por lo tanto, hubo transmisión humana desapercibida (Ciotti et al. 2020, 365-8).

Tabla 1  
Cifras COVID-19 a nivel nacional por Our World in Data

FECHA	TOTAL CONTAGIOS COVID-19	TOTAL DE MUERTES
11/7/2022	556.524.463	6.352.920

Fuente: Our World in Data  
Elaboración propia

## 3. Pandemia y sus consecuencias

Los estudios presentados según la Organización Panamericana de la Salud (OPS), manifiestan que el término pandemia es considerado cuando se genera una enfermedad que en una primera instancia es epidémica y que con el paso del tiempo y el desarrollo acelerado se agranda a muchos países inclusive atacando a una totalidad de grupos de individuos situados en un determinado sector o región. Esta enfermedad epidémica COVID-19 tuvo que ser declarada emergencia de salud pública por la OPS llegando a ser de preocupación a nivel internacional un 30 de enero de 2020 (OPS 2020, párr. 3).

Se identifica en la actualidad pandemia a las características que presenta una epidemia y que se ha ampliado a muchos países, a todos los continentes e incluso al mundo entero, afectando de esta manera a un número extenso de personas (OPS 2020, párr. 3).

En esta pandemia se expresa por primera vez el significado que tiene origen griego, conformada por pan que significa todo y demos que significa pueblo, designando una enfermedad que afecta a todo un pueblo (Galli 2020, 20).

Tabla 2  
Principales pandemias en la historia de la humanidad

Epidemias	Año	Fallecidos	Causa	Localización
Peste Antonino o Plaga de Galeno	165-180	5 millones	Desconocida ¿Viruela o sarampión?	Asia Menor, Egipto, Grecia e Italia
Peste de Justiniano	541-542	25 millones 45	Peste bubónica	Imperio Bizantino (Constantinopla). Europa Y Mediterráneo
Muerte Negra	1346-1353	75-200 Millones	Peste bubónica	Europa, Asia, África
Pandemia de Cólera Origen: India	1852-1860	1 millón	Cólera	India (origen) Asia, Europa, América Norte, Suramérica y África
Gripe Rusa	1889-1890	> 1 millón	Influenza A H3N8	Mundial (en 4 meses)
Cólera	1910-1911 (1923 aún en India)	800 000	Cólera	Oriente Medio. África Norte, Europa Este e India
Gripe Española Ira, gran pandemia del siglo XX	1918-1920	50-100 millones	Influenza A H1N1	Mundial
Gripe Asiática Procedencia aviar	1957-1958	1,2 a 2 millones	Influenza A H2N2	China, Singapur, Hong-Kong, EE UU.
Gripe de Hong-Kong Tercera gran epidemia siglo XX	1968	1 millón	Influenza A H3N2 Derivado H2N2	Hong-Kong (15%), Singapur, Viet.Nam, Filipinas, India, Australia, EE UU.
VIH-sida Se descubrió en África. Rep Congo 1968.	Pico en 2005-2012	36 millones (desde 1981) Hoy 31-35 millones conviven virus	Virus Inmunodeficiencia Humana	Mundial
COVID-19	2019-2020	En desarrollo	Coronavirus SARS-COVID-2	Mundial. Se descubrió en China (Diciembre 2019)

Fuente: Modificado y adaptado de Hughet G.  
Elaboración: National Geographic. Historia (2020)

Las primeras epidemias importantes surgieron por la viruela, peste bubónica, cólera y virus de la influenza en el siglo XIX. En 1968, se produjo la pandemia mundial del VIH, que aún continúa. En respuesta a estas enfermedades, se desarrolló el concepto de aislamiento epidemiológico, también conocido como cuarentena, que ha sido fundamental para prevenir la propagación de enfermedades contagiosas a lo largo de los siglos (Castañeda, Ramos 2020, 3-4).

Ahora bien, la pandemia del coronavirus ha desencadenado varios escenarios en los cuales la humanidad no estaba preparada para hacerle frente.

La crisis del COVID-19 tuvo un impacto significativo en las condiciones de vida de los ecuatorianos, especialmente en las provincias de Guayas, Pichincha, Manabí y Los Ríos. La falta de una infraestructura de salud sólida exacerbó aún más el impacto de la pandemia, dificultando las respuestas adecuadas. Es importante destacar que Ecuador tenía un promedio de 1.5 camas de hospital por cada 1,000 habitantes, en comparación con 4.7 en la OCDE. Además, la proporción de médicos era de 2 por cada 1,000 habitantes en Ecuador, en contraste con 3.5 en la OCDE (OCDE 2020, 4).

La prioridad era evitar la pérdida de vidas humanas y reducir el efecto negativo sobre la salud pública, pero la crisis afectaba de manera significativa otros aspectos relevantes como el bienestar de las personas, que eran sus ingresos, empleo, acceso a la educación, y el estado emocional, factores que son también objeto prioritario de las políticas públicas (OCDE 2020, 4).

En el ámbito político cada gobierno buscó la manera de obtener las vacunas para controlar la tasa de mortalidad y cumplir con las medidas de bioseguridad y distribuir las de acuerdo con el grado de afectación y necesidad considerando los grupos más vulnerables.

Adicionalmente, cada país atravesó una serie de situaciones de acuerdo a como llevan la administración pública, lamentablemente en el Ecuador se vivenciaron actos de corrupción, de escándalo político que han trascendido hasta el momento.

Durante la crisis del COVID-19, se destacaron actos de solidaridad y colaboración tanto por parte de individuos como de empresas. Ejemplos de ello incluyen a Dibeal, que donó toneladas de alimentos provenientes de empresas españolas, y Glovo, que implementó un botón llamado "Solidaridad" para facilitar las donaciones a diferentes organizaciones sin fines de lucro. Estas iniciativas buscaban brindar apoyo y ayuda a familias con escasos recursos y mayor vulnerabilidad en el país (Villacís 2020, párr. 3).

Las empresas como Tarsis SA, Pasteurizadora Quito y Laboratorios Lira realizaron importantes donaciones. Tarsis SA presentó generosos paquetes de productos de aseo, limpieza y cuidado higiénico. Pasteurizadora Quito colaboró donando una amplia variedad de productos lácteos, que se distribuyeron en 5 provincias a través de paquetes alimenticios entregados en refugios y comedores. Por su parte, Laboratorios Lira contribuyó con alcohol, un recurso muy utilizado en esos tiempos, que se incluyó en los

paquetes de recursos higiénicos destinados a familias en situaciones más vulnerables (Villacís 2020, párr. 3).

Estas acciones solidarias fueron llevadas a cabo por diversas instituciones durante esta difícil y desafiante pandemia del COVID-19.

La pandemia del COVID-19 tuvo un impacto significativo en la educación, resultando en el cierre de instituciones educativas y generando desafíos en los procesos educativos. Esto ha llevado a situaciones de desigualdad en función de los diferentes estratos sociales y económicos. Las herramientas tecnológicas y los medios telemáticos han desempeñado un papel importante en el proceso educativo, reemplazando varias técnicas tradicionales que solían ser presenciales. Como resultado, han surgido diversas problemáticas que agravan las brechas existentes en varias situaciones (OCDE 2020, 5).

En la educación durante la pandemia, se observa una desigualdad entre estudiantes de familias con recursos escasos y aquellos que tienen acceso a la tecnología digital. Para las familias de escasos recursos, enviar a sus hijos a la institución educativa implica gastos en alimentación y cuidados. Además, el acceso a la tecnología digital para el aprendizaje varía según las realidades socioeconómicas de las familias. Esto lleva a que algunos hogares estén en desventaja y los padres tengan poca competencia para apoyar en los procesos de aprendizaje. Los estudiantes en estas situaciones suelen depender más de las instituciones educativas, que a veces tienen menos recursos para ofrecer una educación a distancia de calidad (OCDE 2020, 5).

Ahora bien, siguiendo la línea de la educación, en el caso de los docentes, la pandemia de una u otra manera obligó a que cada profesional de esta área actualice sus conocimientos y sus habilidades, para que pueda impartir sus cátedras a través del uso de plataformas, programas, sistemas, entre otras; que no estaban planificadas o programadas para trabajar en ese sentido. Esta situación generó estrés, susto, miedo, temor de no poder realizarlo bien, o de no poder manejar la situación con los estudiantes del modo que habitualmente se acostumbraba en la manera tradicional que era la presencialidad.

Al inicio de las clases virtuales, se encontraron dificultades para establecer normas académicas y de disciplina en las instituciones educativas. La obligatoriedad de encender las cámaras y asistir a las clases con ausentismo y falta de interés por parte de los estudiantes. Aunque hay reglas para encender las cámaras y controlar la asistencia, surgieron diversas situaciones difíciles de manejar. En los párrafos anteriores, se mencionan aspectos socioeconómicos relacionados con los hogares que no cuentan con

los recursos necesarios, como la tecnología y el acceso a internet, para participar en las clases virtuales (Ortega, Oyanedel 2022, 2-3).

#### **4. Teletrabajo modalidad diferente de trabajar**

La OMS, en marzo de 2020, dio a conocer un nuevo brote del coronavirus que condujo a que los estados gubernamentales a nivel mundial tuvieran que enfrentar el problema con sensatez y prepararse para la primera ola de contagios y de emergencia sanitaria, obligando a todo el mundo a acogerse en una cuarentena. (OMS 2020, párr. 1).

Mientras los niveles de contagio iban incrementando, el aislamiento era necesario para la gente con actividades de rutina diaria que tenía que cumplir en sus trabajos, la opción más acertada era quedarse en casa y modificar los métodos de trabajo a distancia, siempre y cuando sus funciones lo permitiesen, sin embargo, algunas actividades laborales fueron inciertas, ante la situación que fue inesperada, en Ecuador existieron varias decisiones entre ellas la modalidad de compartir los conocimientos en línea.

El teletrabajo es un modo diferente de trabajar, que ya existía en los países conocidos como potencias mundiales y países europeos, que han venido laborando y se han ido adaptando con este estilo de laborar desde hace varios años atrás, su aplicabilidad se debe al incremento de personal y por ende del espacio, razón por la cual, el teletrabajo resulta ser una opción de gran acogida por los empleados de las organizaciones (Toala 2022, 10).

La crisis económica en América Latina, especialmente en Argentina entre 1998 y 2002, impulsó el teletrabajo como una opción para reducir costos operativos en las empresas. Desde entonces, el teletrabajo ha ganado fuerza y se ha convertido en una forma efectiva de trabajar, gracias a los avances tecnológicos e innovación. Los trabajadores ya no necesitan ir a la oficina para desempeñar sus funciones. Durante la pandemia, el teletrabajo se ha activado con mayor fuerza y actualmente se conceptualiza de la siguiente manera:

El teletrabajo es una modalidad de trabajo que se realiza de manera externa a las infraestructuras de las organizaciones, usando las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC). Según Vicente y otros (2018), en uno de sus artículos, mencionan que, esta modalidad de trabajo, parte del marco europeo con la normativa básica en el año 2002 en el artículo 13 en donde constan las características de cómo es el trabajo a distancia (Vicente et al. 2018, 292-3).

Dentro de los principales aspectos de riesgos laborales que han sido detectados bajo esta modalidad de trabajo se han podido encontrar las afectaciones ergonómicas, psicosociales y el difícil apartamiento de la vida de hogar y laboral, además del impacto en contaminación medioambiental debido a la utilización de las TIC, los estudios científicos médicos respecto de este tema resulta escaso, razón por la cual se centra en su uso, en recurso humano que tiene limitaciones por determinadas discapacidades, la edad, proceso de maternidad, así como en epidemias o pandemias (Vicente et al. 2018, 292-3).

Es importante resaltar que a pesar de que existan definiciones muy claras de lo que significa el teletrabajo, la situación emergente obligó a que el trabajo se realice de manera inmediata, acomodándose cada uno en los espacios y con los recursos con los que cada uno de los empleados contaba, es decir a realizar *trabajo desde casa*, ya que aún no se contaba con todo el panorama claro para realizar el trabajo bajo esta modalidad.

Es decir, contar con los medios telemáticos, internet que abastezca la ocupación de plataformas y conexión permanente y sin interrupciones, la capacitación necesaria para manejar las herramientas tecnológicas y todo lo que implica el teletrabajo. El recurso tiempo fue amigo en el progreso y desarrollo de este proceso que todos formamos parte para ir mejorando y realizar las actividades con efectividad.

Por consiguiente, el teletrabajo hoy en día es un modo de trabajo mucho más flexible dentro de la organización, en el que también forma parte de la evaluación del desempeño respecto de las actividades profesionales a pesar de no tener la presencia física de los empleados dentro de la jornada laboral tradicional (Rojas 2016, 21).

En esta modalidad es necesario el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), lógicamente bajo un método de control preventivo, concurrente y de mejora; así como también una revisión y supervisión de las labores tanto de jefes inmediatos como del departamento encargado de dar soporte en el área de sistemas para toda la organización (Rojas 2016, 21).

En cuanto al lugar para desempeñar el teletrabajo, pudo ser el domicilio, la casa, el hogar del trabajador u otros lugares o establecimientos diferentes al domicilio de la empresa del empleador.

El teletrabajo tuvo implicaciones en las decisiones gubernamentales, como en Ecuador, donde la Ley Humanitaria fue implementada. Aunque su nombre parecía favorecer a los empleados, en realidad benefició a los empleadores. La pandemia exacerbó las dificultades económicas y la reducción de horas laborales significó una disminución en los salarios, afectando incluso el cálculo del décimo cuarto sueldo. Según



el artículo 20 de la ley, la reducción salarial podía aplicarse durante un año, con posibilidad de renovación por otro año, dependiendo de cada organización y caso en particular.

El teletrabajo, según varios análisis e investigaciones, ha demostrado ser una opción laboral eficiente y eficaz en Ecuador. Ha ayudado a preservar alrededor de 63.200 empleos y brindar un sustento parcial a las organizaciones. Sin embargo, también ha generado problemas como el acoso laboral, por parte de los usuarios y problemas relacionados con el espacio físico y la conectividad. A pesar de estos desafíos, el teletrabajo cuenta con instrumentos legales vigentes en el país y ha contribuido a proteger la salud de los ecuatorianos, desde especialmente su implementación obligatoria en 2020 (García et al. 2021, 174).

La normativa en el Ecuador dispuestas por: El Ministerio del Trabajo (2017), lo determinado en el Código del Trabajo (Congreso Nacional de Ecuador, 2012), las disposiciones que emana la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) así como también (Presidencia de la República de Ecuador, 2016), la normativa, la regularización y las leyes que reglamentan el compromiso del empleado que labora tanto en el sector privado como en el sector público, respectivamente; indican que, cuando se aplica el teletrabajo las organizaciones están obligadas a:

- Impedir el aislamiento de las personas en su calidad de colaboradores.
- Cuidar el apropiado contacto de las personas.
- Dotar de indumentaria necesaria para el desenvolvimiento laboral.
- Formular lineamientos para la realización de funciones.
- Conceder las ayudas legales necesarias.
- Durabilidad en el campo laboral.
- Ambiente armónico en el trabajo.
- Conservar políticas y prácticas que consoliden la comunicación con el equipo de trabajo.

La situación que ha generado la pandemia por el COVID-19, condujo al teletrabajo de manera emergente, de forma inmediata y sin planificación preventiva en todo el mundo, pero la afectación en el Ecuador por ese motivo no se pudo capacitar y dar el apoyo necesario a las organizaciones para la ejecución de esta modalidad de trabajo, razón por la cual se desencadenaron varios inconvenientes como:

- Pedidos excesivos de trabajo dentro de la jornada reducida (Ley Humanitaria), o la realización de trabajo extensa.
- Escaso pronunciamiento de directrices y asesoría por parte de mandos medios y jefes de equipo.
- Inexactitud de liderazgo y estimulación a los empleados en teletrabajo, por parte de los mandos medios y de los jefes de equipo.
- Percepción de teletrabajadores de preferencias injusticia e inequidad dentro de los equipos de trabajo.
- Aumento de maltrato en el trabajo (*mobbing*), por parte de los empresarios.
- Incumplimiento a los derechos para el empleado (pago de horas extras).
- Falta de asistencia y contribución en el desarrollo de las tareas laborales en el trabajo en equipo.
- Exigencia de diligencias extras a los empleados en teletrabajo.

En la Revista de Ciencias Sociales, que presenta un artículo elaborado por García, Silva, Salazar y Gavilánez (2022) con el tema: Modalidad teletrabajo en tiempos de pandemia COVID-19 en Ecuador, la investigación da a conocer que en este periodo de tiempo se denotó la existencia de abuso por parte del empleador tanto en el sector público como en el privado; atropellos que en gran parte no fueron denunciados por los teletrabajadores en el Ministerio del Trabajo por temor a ser despedidos (García et al. 2021, 174).

## Qué cambios se produjo en el proceso de la pandemia: ¿Qué aprendimos en teletrabajo?

A pesar de que el teletrabajo ya existía, la aplicabilidad y el cambio repentino, obligatorio e inmediato fue impulsado por una necesidad que fue la pandemia por el COVID-19, y se suponía era a corto plazo. Con el paso del tiempo, se creó una visión optando por el teletrabajo como un cambio a largo plazo, por ejemplo, en la educación, ya siempre existirá la educación, virtual, en línea y a distancia con el uso de los medios telemáticos y el internet.

Tanto para los dueños de las empresas como para los socios, accionistas, mandos medios, y líderes de las organizaciones, la clave es crear, mantener y mejorar una fuerza laboral distribuida y comprometida en teletrabajo. El incremento del teletrabajo puso en realce la necesidad de conservar a los empleados conectados, respaldados y productivos ya sea si realizan su trabajo fuera o dentro de la oficina. El manejo de las reuniones a través de videollamadas con el debido soporte puede impulsar la colaboración y la innovación en este nuevo entorno de trabajo (Frost & Sullivan 2020, 4).

El teletrabajo es una opción que no va a desaparecer, los puestos de trabajo no van a ser nunca de la misma manera. Si gran parte del trabajo se puede hacer de manera eficaz en casa, entonces la oficina será un lugar para proporcionar la ayuda, en vez del espacio en el que completar el trabajo. Esta combinación de directrices de distanciamiento social, establecerá una demanda innovadora de espacios más pequeños para reuniones.

La tabla 3 presenta el porcentaje de uso de teletrabajo.

Tabla 3  
**Quién está teletrabajando**

<b>¿QUIÉN ESTÁ TELETRABAJANDO?</b>		
(según la Remote Work Association)		
<b>ANTES DE LA PANDEMIA</b>	18%	trabajan desde la casa
<b>DURANTE LA PANDEMIA</b>	56%	trabajan desde la casa
<b>DESPUÉS DE LA PANDEMIA</b>	28%	piensan seguir trabajando desde la casa

Fuente: Frost & Sullivan  
Elaboración propia

El teletrabajo puede dar resultados productivos, este proceso de aprendizaje que han vivenciado las empresas comprendiendo que los teletrabajadores pueden ser tan productivos como sus homólogos en la oficina. Creer que el teletrabajo es improductivo o que no es posible realizar en una determinada empresa, se comprobó que fue un mito,

refutando con el simple hecho de que los teletrabajadores estuvieron demostrando su labor día a día durante la pandemia. Y mientras más personas obtienen experiencia directa en el teletrabajo, la confianza en su capacidad para ejecutar su trabajo con eficacia trabajando a distancia, incrementó en comparación con el periodo prepandémico. (Logitech 2020, 2).

Las investigaciones demuestran que un 81 % de los empleados, creen ahora que pueden cumplir su trabajo efectivamente desde la casa.

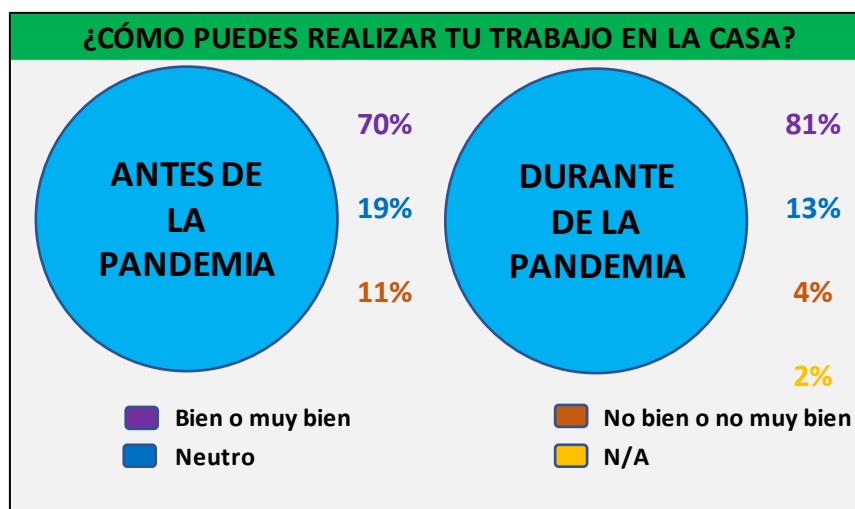


Figura 1. Cómo realizar trabajo en casa

Fuente: Frost & Sullivan

Elaboración propia

Las organizaciones han experimentado resultados positivos al promover la sensibilidad y la conexión entre sus diferentes departamentos y áreas funcionales. Aunque dirigir una empresa puede ser complicado, el teletrabajo ha desempeñado un papel crucial al unir y alinear estas áreas hacia un objetivo común, asegurando que cumplan con la misión y visión de la organización. Esto ha permitido evitar la competencia interna y dirigir los esfuerzos hacia la visión compartida. Según Silva (2012), En la virtualidad se facilitó el manejo de los procesos transversales y se pudo optimizarlos, lo que es válido para una materia o curso, para un grupo de personas, puede ser válido también para muchos otros (Silva 2012, 147).

En la Figura 2 se puede observar los procesos transversales, entendiendo que cada función sería un área o un departamento de la empresa y que cada proceso atraviesa cada función, concluyendo de esta manera que el teletrabajo profundizó y optimizó la comunicación para mejores resultados dentro de las organizaciones:

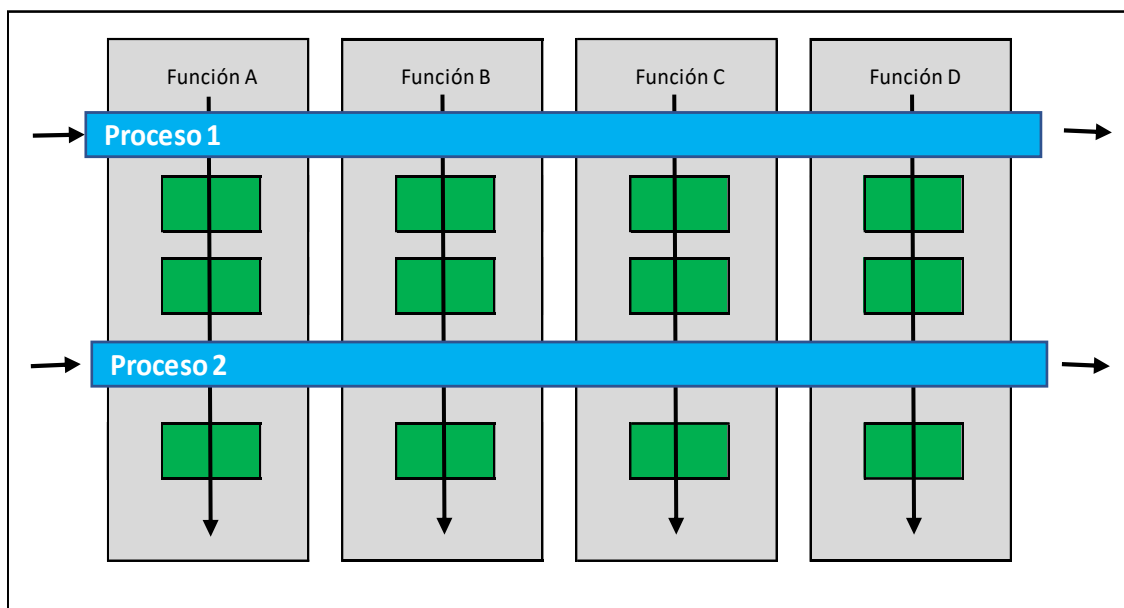


Figura 2. Procesos transversales

Fuente: Silva 2012

Elaboración propia

El teletrabajo generó en las personas en sus diferentes áreas a aprender algo nuevo, herramientas de trabajo, cambios en la parte comportamental del ser humano, mayor disciplina y diferentes hábitos en los miembros del hogar, innovó nuevas normas en el trabajo, es decir, de una u otra manera todos aprendimos algo nuevo. En la siguiente tabla se muestra un resumen de los elementos aprendidos en teletrabajo a causa de la pandemia por COVID-19.

Tabla 4  
Aprendizaje en teletrabajo

APRENDIZAJE EN TELETRABAJO			
HERRAMIENTAS DE TRABAJO	COMPORTAMENTAL	CASA - SOCIEDAD	NORMAS EN EL TRABAJO
Plataformas virtuales	Compartir los medios telemáticos	Desinfección	Desinfección
Redes de comunicación	Organizar tiempo (trabajo-familia)	Orden - Organización	Uso de la mascarilla
Bases de datos en línea	Organizar el espacio (oficinas-aulas en casa)	Comunicación uso del alcohol	Capacitaciones bioseguridad
Sitios de datos	Ejercicio físico – Pausas activas	Distanciamiento – Precaución	Capacitaciones de ergonomía
Adquisición de equipos	Alimentación con disciplina	Aislamiento	Capacitaciones de SSO
Capacitaciones varias de acuerdo al área	Autodisciplina	Adopción nuevos hábitos higiénicos	Normas de distanciamiento
	Responsabilidad	Nuevas formas de salud	Ubicación del puesto de trabajo
		Conciencia social	Conciencia social
			Respeto y responsabilidad

Fuente: Material personal Gabriela Legña. Elaboración propia

## 5. Efectos de la pandemia en la educación

En la emergencia sanitaria propagada en todo el mundo por el COVID-19, los países tomaron decisiones importantes en los diferentes factores políticos, sociales y económicos. En corto tiempo, las instituciones educativas en todos los niveles desde el inicial, básica, bachillerato hasta el nivel superior adoptaron la modalidad de enseñanza virtual. Tuvieron que suspender las clases presenciales, invitando tanto a docentes como a los alumnos y familiares a conectarse de forma virtual, a través de redes sociales o plataformas en línea, conllevando a una secuencia de transformaciones y así brindar calidad en la educación.

En primera instancia, nació la necesidad de aprender y adquirir los conocimientos de manera concurrente. El personal docente debía adecuarse al manejo de las plataformas como moodle, teams, zoom, entre otras, no hubo formación previa ni la confianza que aporta el uso cotidiano. Estos cambios acelerados y repentinos conllevaron, a que se desencadenara la angustia y el estrés para: docentes, alumnos, padres de familia y todos quienes de una u otra manera tuvieron que adaptarse a esta nueva forma de estudio.

El Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación y el Banco Interamericano de Desarrollo han realizado investigaciones sobre los efectos de la pandemia en la educación. Se han identificado puntos importantes que han obstaculizado un desarrollo integral, como el alcance limitado de los objetivos, la falta de competencias digitales en los docentes y la falta de una formación centralizada en el manejo de dispositivos. En lugar de implementar programas aislados, se requiere una política integral de inclusión digital que proporcione conexiones y dispositivos de manera coordinada. (López et al. 2022, 2).

Existen datos del año 2020 del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de Ecuador (INEC), en el que dan a conocer que en el Ecuador el 23 % de familias tiene una computadora en casa. De modo que, el otro 77 % no tiene computadora en sus residencias, las acotaciones de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en el año 2021 en el que manifiesta que solo dos de cada diez estudiantes, tienen equipo para uso personal. Estos aspectos vuelven imprescindibles las maneras de contar con el servicio de internet.

Sin embargo, la pandemia ha logrado lo que el manejo público, la administración gubernamental y las iniciativas académicas y sociales no podrán hacer durante décadas: llevar a cabo la educación y la tecnología a una escala global. Esto ha sido un desafío

tanto para las organizaciones educativas como para los profesionales del sector. La crisis reveló espacios vacíos en recursos digitales y económicos, lo que obligó a replantear la forma de contribuir en este entorno y lograr una educación de calidad. La pandemia impulsó el aprendizaje móvil y la mejora de las competencias digitales, así como la comprensión de las diversas realidades que enfrentan los estudiantes en la adaptación al nuevo modelo de aprendizaje (López et al. 2022, 3-4).

La pandemia también conllevó a las instituciones educativas de nivel superior, a fortalecer los sistemas computacionales y sus plataformas de trabajo tanto propias como de diferentes marcas, puesto que todos los docentes y estudiantes tenían que acceder a los recursos que las universidades disponían al mismo tiempo. Para ello tanto docentes como alumnos recibieron capacitaciones, manuales de usuarios y las guías pertinentes para cumplir con el objetivo del proceso de aprendizaje que con el paso de tiempo se fue perfeccionando.

## **6. Riesgos psicosociales**

Los riesgos psicosociales se pueden definir como aquellas circunstancias que se presentan ante un escenario laboral que estén claramente concernientes con el organismo encargado del trabajo, el contexto y la puesta en marcha del trabajo, y que se presentan con capacidad para afectar el desarrollo y la salud del trabajador.

Las siglas EU-OSHA están en inglés y significan Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo, y según esta agencia se conoce que los riesgos psicosociales se originan por la deficiente gestión y organización de las actividades y tareas, así como de un ambiente negativo generado por el recurso humano. El trabajador puede ser afectado por factores de riesgo psicosocial, que abarcan la salud mental, física y social (Martín 2020, 123).

El origen de los principales factores de riesgo psicosocial en el trabajo puede tener dos fuentes:

- Factores organizacionales: que pueden causar un efecto en la política y en la filosofía organizacional, así como en su cultura y a las relaciones laborales.
- Factores laborales: que se relacionan con las condiciones del empleo, la concepción y calidad del puesto de trabajo.

Los riesgos psicosociales presentan las siguientes características:

- Habitualmente los riesgos laborales están limitados de acuerdo con una acción concisa en un espacio en particular. Por lo tanto, estos riesgos de índole psicosocial se extienden y acaparan a una esfera mucho más grande que no se consigue concretar la cultura y liderazgo organizacional en la organización, ya que se agrandan en el tiempo y en el espacio.
- La iluminación, el ruido, entre otros factores tienen sus propios parámetros usados por los técnicos que se encargan de la prevención de riesgos laborales. Sin embargo, resulta no tan fácil la medición de la coherencia social de la nómina, el tema de la comunicación en la institución, debido a la existencia de métodos adaptativos a los riesgos psicosociales, que de una u otra manera no logran esa exactitud. Por lo tanto, son difíciles de calcular o ponderar.
- Es complicado separar la dimensión física de la mental del ser humano, por ejemplo: el peligro de sufrir un accidente cardiovascular si se está atravesando momentos de estrés, se interrelacionan con otros riesgos.
- Escasa cobertura legal, ante situaciones que atentan a la salud del trabajador, como, por ejemplo, determinados movimientos mecánicos que han generado vibraciones en el puesto de trabajo, esta situación está normada dentro del régimen de aprensión de riesgos laborales. En cuanto al tema de los riesgos psicosociales, las demarcaciones son imprecisas, y en estos casos las organizaciones no conocen con claridad como enfrentar.
- La OIT aumenta un informe relevante, los factores de riesgos psicosociales están paralelos al discernimiento del trabajador, así como por su práctica particular, es decir entran en juego otros factores.
- Siempre existen salidas técnicas que se adaptan a cada circunstancia. Pero un ambiente discrepante en la organización perjudica al resultado productivo del trabajador, así como a su salud propia. Es complejo diseñar una estrategia de intervención para cada trabajador.

Procedente de lo anterior, los riesgos psicosociales se pueden generar por el estrés, la violencia laboral, el acoso laboral, el acoso sexual, la inseguridad contractual, el conflicto familia-trabajo (Quirónprevención 2020, párr. 4).

Durante el teletrabajo, se enfrentarán a diversas situaciones que afectarán la vida laboral y doméstica. En muchos hogares, el trabajo doméstico ha recaído principalmente en las mujeres debido a la persistente cultura machista en Ecuador. Esto ha generado una



sobrecarga laboral para las mujeres que trabajan, ya sean empresarias, emprendedoras, dueñas de negocios, empleadas o empleadas, en hogares con o sin hijos y con distintas dinámicas familiares (Quirónprevención 2020, párr. 4).

Con el fin de ejemplificar lo antes mencionado, es pertinente considerar el caso de las mujeres con un hogar, con hijos y de profesión docente. El trabajo docente requiere de una serie de actividades como: la planificación, la transmisión de conocimientos, la elaboración del material explicativo, cada una de estas actividades demandan tiempo que han sido afectadas por las labores domésticas que implican desarrollar el trabajo dentro del hogar, que generan un efecto de presión, estrés o frustración (Guerrero et al. 2017, 4).

La psicología desde sus orígenes se ha enfocado en estudiar las causas que generan determinadas reacciones o comportamientos; para comprender los efectos, analizarlos y seguir el camino en la búsqueda de soluciones o posibles caminos que ayuden a tener respuestas. Estudia problemas como el estrés, burnout, etc., la psicología considera que para obtener el conocimiento se inicia por estudiar el lado oscuro, negativo o frágil, como un análisis largo y persuasivo, como por ejemplo el malestar psicológico, que de una u otra manera es buscar las causas que van generando los efectos de este malestar (Guerrero et al. 2017, 6).

El malestar en las organizaciones requiere un estudio investigativo para identificar las causas y buscar soluciones. Los trastornos deben ser abordados desde la raíz del problema. Los trabajadores han demostrado compromiso, dedicación y sentido de pertenencia hacia la organización, lo que se refleja en su actitud positiva y productividad. Un trabajador comprometido es más feliz y, por ende, más productivo.

## **7. Impactos positivos**

### **a) La capacidad para adaptarse a los cambios**

La adaptación es la capacidad de enfrentar cambios sin afectar los objetivos. Implica reconocer nuevas perspectivas y situaciones. Adaptarse significa acoplarse a cambios físicos, mentales o ambos. Es un proceso en el que las personas se esfuerzan por lograr cambios positivos para enfrentar adversidades. En el ámbito laboral, la adaptación implica aceptar transformaciones en el entorno macro y micro, lo cual es relevante para la innovación empresarial (Chiavenato 2009, 9-10).

El cambio presenta características como: dinámico en forma; y, estable en proceso, así también cuenta con tres tipos de dimensiones:

- El contexto, que abarca un pensamiento convergente cuando se centra en encontrar una solución definida para un problema; y, el pensamiento divergente que es lo opuesto ya que implica más creatividad.
- El contenido, que va de la mano con el proceso evolutivo, así como también revolucionario; y,
- El proceso de cambio se puede presentar de manera tangible o intangible.

Según Chiavenato, plantean el proceso de cambio en tres pasos: el primer paso, el descongelamiento, que quiere decir que existe la percepción de la necesidad de cambio, pero, separando las ideas antiguas, segundo paso es entender que el cambio pasa a ser la transición de pensar y desempeñarse de una forma innovadora, nueva o novedosa; y, el tercer paso el recongelamiento en donde se integre lo aprendido a la práctica.

Para que se produzca un proceso efectivo de cambio se deben tener en cuenta aspectos como la incertidumbre, misma que influye en la transición del proceso de cambio, se produce en varias instancias por la falta de conocimiento de las personas sobre lo que está sucediendo en la organización o en lugar determinado, lo cual conlleva a reacciones que deben ser tomadas en cuenta de forma inmediata, caso contrario, pueden entorpecer la ejecución del cambio dando un resultado negativo al no lograr los objetivos establecidos (Chiavenato 2009, 11).

El éxito en el cambio organizacional depende del apoyo a la nueva definición y funcionamiento de la empresa. Esto implica aspectos como la información, recompensas y reclutamiento, junto con la implementación de la tecnología adecuada. Antes del cambio, es importante identificar las áreas problemáticas en la organización. La clave está en evaluar la disposición de las personas para adaptarse y utilizar la nueva tecnología, preparándolas para lograr el éxito esperado (García 2011, 42-3).

El mundo atravesó una pandemia a la que nadie estuvo preparado para hacer frente a lo que esta significó, momentos en los que casi no se pudo dimensionar la magnitud de la gravedad, muchos menos saber con exactitud como se debía proceder. Sin embargo, cuando se trata de salvaguardar la vida tanto propia como de los seres queridos y cercanos, el ser humano accede con mucha tolerancia a los cambios exagerados e inmediatos que se debían de dar, como el encierro, el aislamiento y la protección (García 2011, 42-4).

El humano por naturaleza es adaptativo, lo que condujo a la parte creativa e innovadora para enfrentar los cambios repentinos en pandemia por COVID-19. Estos cambios a los que las personas se adaptaron pudieron presentarse en diferentes circunstancias: cambios en la forma de vida, cambios en los estilos de convivencia,

cambios en la modalidad del trabajo, cambios en el modo de aceptación a las situaciones, cambios en la forma de aceptar la realidad, etcétera.

En este sentido se debe considerar que un cambio casi siempre genera expectativa, aprendizaje, enseñanza, conocimiento y por ende progreso. En este caso la pandemia deja grandes saberes como:

- Expresar y mostrar sentimientos y emociones mientras estamos vivos,
- Compartir lo que tenemos, sin importar cuánto sea con aquellos que lo necesitan,
- Reconocer nuestra humanidad y comprender que solo existe una raza humana,
- Mostrar respeto hacia la naturaleza y especialmente hacia los animales,
- Practicar el ahorro, evitando el malgasto y el desperdicio,
- Vivir cada día con alegría y gratitud,
- Entender que cada día es una oportunidad para aprender y ampliar nuestro conocimiento,
- Buscar siempre la autenticidad y enfocarnos en lo positivo en lugar de lo negativo,

La pandemia ha generado cambios en el ámbito educativo que no siempre son negativos. Los educadores deben adaptarse a esta metamorfosis de la realidad y recibir una formación que les permita desarrollar las habilidades necesarias para enfrentar el cambio. Cuando los docentes están preparados en este sentido, pueden transmitir y fomentar el éxito en el desarrollo de las capacidades de sus alumnos, culturando hacia una mejor sociedad donde pueda existir “la paz, la libertad y la justicia” (Sánchez 2020, 415).

#### **b) La capacidad para tomar decisiones**

La palabra decisiones proviene del latín *decisio-onis*, que significa determinación, es la solución ante una cosa dudosa. Tomar decisiones es una actividad diaria; ya que en el día a día el ser humano se enfrenta y decide diversos asuntos y temas. En este contexto, el objetivo es valorar la capacidad y las condiciones para tomar la decisión más apropiada. Las decisiones son contextuales debido a que dependen de las situaciones, los escenarios, las metas, las intenciones y los resultados esperados.

La base de la toma de decisiones según González, es una parte de la inteligencia humana que implica valentía, decisión y ánimo. Es un proceso extenso que involucra la evaluación de alternativas, la cordura y la deliberación. También implica obtener conocimientos para realizar un análisis, clasificación, uso de criterios y determinación. La toma de decisiones es un proceso deliberado que incluye analizar información, confrontar alternativas, evaluar opciones y finalmente tomar una decisión (González 1998, 213).

En el aspecto psicológico, el trabajo autónomo que se realiza con el ser humano requiere el cumplimiento de tres contextos: uno, actuar voluntariamente, lo que significa, libre de imposiciones externas; dos, contar con información abundante respecto de la decisión que se va a tomar, que es, sobre el objetivo de la decisión, los riesgos, beneficios y opciones posibles; tres, obtener capacidad, lo que es, conservar una sucesión de aptitudes psicológicas epistemológicas, volitivas y afectivas que le consientan conocer, valorar y negociar apropiadamente la información anterior, tomar una decisión y expresarla (Lorda 2008, 328).

Dentro de una empresa hay dos elementos importantes. En el primer elemento están los empleados, existen una gran diversidad de personas con diferentes, edades, culturas, historias, inclinaciones, aspiraciones, trabajos, ideologías, creencias, que por circunstancias de la vida les ha tocado trabajar juntos, buscando que los resultados de la empresa sean convenientes; entonces, una organización son una comunidad de seres humanos, con varios intereses; un trabajo común, que requiere de una dirección unificada; resultados apropiados, y el imperioso de la continuidad. En los diferentes resultados el empleado se hará múltiples cuestionamientos como: si la remuneración que percibe es la adecuada, si es bien considerado en la empresa, si el trabajo que realiza es agradable, si puede o no desarrollar sus capacidades (Argandoña 2011, 24-5).

En el segundo elemento están los empleadores y estos también se harán una serie de interrogantes como: si la aportación por parte del empleado es adecuada a la creación de valor, o si el empleado obtiene sapiencias y destrezas que ayuden a potenciar competencias específicas de la empresa, mantiene o no lealtad a la organización, colabora con los superiores y colegas del trabajo, tiene la iniciativa de buscar que las relaciones en la empresa con los clientes, proveedores sean expresivas y le interesan de verdad (Argandoña 2011, 24-5).

En fin, en los dos elementos en la toma de decisiones es fundamental y dependiente uno del otro, es decir, de la importancia y la transparencia en el manejo de

una identidad organizacional, filosofía organizacional, cultura organizacional, clima organizacional, liderazgo organizacional basada en valores y principios que se generen en las dos posturas, mucho dependerá y se verá reflejado en la toma de decisiones dentro de las empresas (Argandoña 2011, 24-5).

De acuerdo a lo anterior mencionado, la toma de decisiones implica considerar la ética, tanto a nivel individual como en las empresas. Aunque no se pueda lograr un cumplimiento ético total, es un reto que debe ser asumido generación tras generación. Las teorías y recomendaciones sobre ética pueden diferir y existen argumentos que buscan justificar decisiones inmorales en beneficio económico. Sin embargo, una organización que ignora la moralidad se volverá inviable a largo plazo. Ser ético en la empresa es crucial para el éxito, y ser un buen directivo implica ser ético, incluso si se tienen premios, reconocimientos y una alta cotización de acciones. La ética no es opcional en el mundo empresarial, es la forma correcta de dirigir una empresa (Argandoña 2011, 24-5).

Por esta razón este tema tiene como objetivo identificar las cosas positivas que tanto los empleados como empleadores hicieron para hacer frente a los problemas afines con la toma de decisiones en tiempos de pandemia. Se busca tener un texto elaborado con reflexiones personales basadas en los relatos que argumenten que a pesar de no estar preparados para vivir una pandemia la gente puede desenvolverse de manera excepcional, para lo cual se requiere una argumentación que demuestre precisión en posicionarse ante los conflictos que surjan. Es necesario analizar diferentes fuentes teóricas “el principialismo, el personalismo, el utilitarismo”, acumulando de cada una los compendios que pueden dirigir la toma de decisiones (Sánchez 2020, 415).

El principialismo, el personalismo y el utilitarismo son enfoques éticos relevantes en tiempos de pandemia. El principialismo equilibra la autonomía con la justicia, buscando encontrar soluciones para restaurar la normalidad. El personalismo destaca la protección de la dignidad del otro y la responsabilidad personal con la sociedad. Sin embargo, el personalismo tiene limitaciones en la toma de decisiones durante una pandemia. Por otro lado, el utilitarismo prioriza el bienestar general y busca maximizar la felicidad y minimizar la infelicidad en la toma de decisiones (Sánchez 2020, 415).

Ahora bien, en el contexto de la pandemia, la toma de decisiones ha generado que los empresarios elijan a ciertos empleados para sobrevivir económicamente y enfrentar la crisis, mientras se manejan despidos, bajas de sueldo y otras incertidumbres; y al mismo tiempo, motivando y reconociendo el esfuerzo del personal. Este proceso requirió estudios y análisis para tomar decisiones asertivas y evitar errores.

Mientras que, para los empleados, la toma de decisiones durante la pandemia debió generar también múltiples situaciones mismas que no solo serían relacionadas al trabajo sino también a su vida personal como: tener mejor actitud para conservar el trabajo, organizar de mejor manera el tiempo y los espacios para cumplir con las actividades del trabajo y del hogar, auto educarse para mejorar los conocimientos, terminar asuntos que quedaron pendientes en algún momento de la vida.

### **c) La formación y los nuevos conocimientos**

El conocimiento es el proceso a través del cual se irradia y se reproduce el verdadero pensamiento del ser humano. Es el resultado de haber adquirido una variedad de experiencias, reflexiones y aprendizajes.

Según Durán, el resultado cognitivo es la manera o relación que se instaura en una persona con el medio ambiente que lo rodea para conocerlo y comprenderlo. Los elementos principales con los que cuenta el conocimiento son: el sujeto (persona), el objeto (esencia), la representación (signo) y la operación cognoscitiva (validez del mismo). La adquisición de conocimientos siempre será fundamental para el desarrollo de las destrezas de pensamiento crítico, solución de problemas y la activación de la creatividad (Durán 2022, 90-1).

En la actualidad, el pensamiento ideal para guiar la educación con una visión para adquirirlos conocimientos ya no es tan relevante, debido a la facilidad que se tiene de conseguir cualquier tipo de información en internet. No obstante, incluso para poder manejar los medios telemáticos y todo lo concerniente a la tecnología amerita la ganancia de los conocimientos, ya que estos se adquieren a través de una pluralidad de procesos cognitivos como: la percepción, la memoria; y, la experiencia tomando en cuenta que los resultados inmediatos serán el éxito o el fracaso (Durán 2022, 90-1).

Cabe resaltar que existen varios tipos de conocimiento:

- Certeza y verdad.
- El conocimiento empírico.
- El conocimiento científico.
- El conocimiento matemático.
- El conocimiento emocional.
- El conocimiento doctrinal.

El conocimiento más importante de la vida es el autoconocimiento. Se vive uno de los períodos donde el ser humano más predispuesto se encuentra para adquirir conocimiento.

Sin embargo, existe un recurso invaluable llamado tiempo que no siempre permite que las personas estén dispuestas a adquirir nuevos conocimientos. Otro factor es el económico, que incluso cuando los jóvenes: hombres y mujeres logran tener un trabajo mientras están cursando sus estudios, prefieren elegir trabajar y en muchas ocasiones abandonan los estudios ya que la situación en su momento resulta ser más ventajosa. Lamentablemente, con el paso del tiempo se dan cuenta que para crecer en el campo laboral es necesario la obtención de mayores conocimientos con el respectivo respaldo legal, sienten la necesidad de invertir en este campo (Ocampo et al. 2022, 84).

Adquirir conocimientos resultó ser un factor positivo que muchas personas aprovecharon durante la pandemia COVID-19, debido a los mismo dos aspectos que han sido una barrera durante mucho tiempo y que en este periodo fue beneficioso. Las instituciones educativas ofertaron precios competitivos, con varias alternativas y facilidades de pago, al alcance económico de las personas, así como horarios convenientes y flexibles que permitió a muchos culminar el objetivo de obtener un título de secundaria, tercer y cuarto nivel, sin tener que elegir entre dejar de trabajar o estudiar.

Tanto el trabajo como el estudio implican sacrificio y conducen a mejores resultados. La adquisición de conocimientos proporciona oportunidades de crecimiento y desarrollo. Además, la virtualidad ha despertado nuevas habilidades y actitudes, como relacionarse y comunicarse de forma virtual, confiar en los demás, trabajar en equipo a pesar del distanciamiento social, entre otras. Por lo tanto, el aprendizaje va más allá de los conocimientos cognitivos e involucra aspectos procedimentales, valores y actitudes. (Olivero 2021, 35-8).





## Capítulo segundo

### Metodología

Se llevó a cabo una exhaustiva búsqueda para seleccionar la herramienta adecuada de recopilación de información, debido a que la mayoría de los investigadores se han centrado en los aspectos negativos de la pandemia por COVID-19. Incluso en los estudios psicológicos se ha dado mayor importancia a los efectos negativos en los seres humanos durante la pandemia. Las herramientas validadas que han explorado los aspectos positivos se han enfocado principalmente en entornos de trabajo presenciales.

En el desarrollo del trabajo investigativo, se solventó realizando una encuesta validada, resaltando a los interrogados que se colocaran en el escenario de teletrabajo, es decir que las preguntas sean respondidas teniendo en cuenta el trabajo en la virtualidad. Con el fin de poder obtener los datos acertados y poder verificar la realidad de las suposiciones de que se han generado aspectos psicosociales positivos durante la pandemia en el desarrollo del teletrabajo como una modalidad para cumplir las labores del personal docente del Itso (Instituto Tecnológico Universitario Cordillera), se ocupó el cuestionario manual con el nombre: “Programa de calificación de competencias. C-SYS” cuyos autores son: PSICOM. Psicomedidores de Bogotá, dirigido por Ps. Octavio Escobar del año 2005, la forma de administrar es manual y electrónica, tiene una duración de 10 a 25 minutos (el cuestionario manual) (Psicomedidores 2005, 9) (Ver anexo 2).

El programa de evaluación de Competencias C-SYS, cuenta con eficacia y utilidad en el desarrollo del constructo, ya que la interrogante en cualquier sistema de recolección de información se encuentra en la categoría en que los resultados de la observación personifican los comportamientos y conductas que se asocian con las capacidades, que serán visibles en el trabajo. Se puede percibir la existencia de un doble problema. En primer lugar, ¿Las competencias seleccionadas son las requeridas? en segundo lugar, ¿Las conductas observadas representan a la competencia? (Psicomedidores 2005, 9).

En cuanto a la confiabilidad de la herramienta elegida, la manera de obtener una afirmación en este aspecto de seguridad y confianza de los niveles de competencias es la medición de los resultados de la ejecución en los Assessment Centers. Los Assessment Centers con una correlación de 0.65 radican en circunstancias relativamente inspeccionadas, en las que se trata de crear situaciones equivalentes a las que manejan

donde se realiza el trabajo. Los lugares de ocupación o niveles de aplicación pueden desarrollarse en el contorno laboral, promoción del personal y selección. Esta aplicación tiene como finalidad realizar una evaluación minuciosa con un control de 50 competencias laborales básicas intuidas en cuatro dimensiones (Psicomeditores 2005, 15).

Sin embargo, y con el fin de poder tener únicamente las respuestas que se necesitan para poder descubrir las hipótesis sobre las tres dimensiones o aspectos positivos como: la capacidad de adaptación al cambio, la capacidad de tomar decisiones, y; la formación y los nuevos conocimientos, se realizó una selección de 36 preguntas, mismas que se usaron para la recopilación de la información requerida.

La herramienta propuesta por Ansorena Cao (Asesor de alta dirección. Euroresearch, SA Escuela de Organización Industrial. Madrid y alrededores), permite evaluar de manera rápida y precisa las competencias laborales básicas para seleccionar al personal más importante en las organizaciones. Esta herramienta utiliza prácticas y técnicas efectivas para analizar las competencias y garantizar la calidad y el éxito en la contratación de recursos humanos. Se basa en un enfoque científico estándar y tiene aplicabilidad práctica. El uso de estas competencias básicas ayuda a definir con precisión los perfiles de los empleados, evaluando aspectos clave para formar parte de un equipo de alto rendimiento (Psicomeditores 2005, 23).

## **1. Descripción del objeto de estudio**

En este caso de estudio se desarrolló el tipo de investigación descriptiva ya que el objetivo principal fue recopilar datos y proporcionar una representación detallada y precisa de cómo es o se presenta algo en particular.

Se ocupó principalmente la investigación cualitativa, porque el enfoque principal consistió en investigar, comprender y explicar los sentidos, vivencias, creencias y puntos de vista de los participantes del estudio. Se empleó un enfoque inductivo, lo que implica que las teorías y comprensiones se generan a partir de los datos recopilados en lugar de verificar hipótesis previamente establecidas porque su finalidad es describir las características de ciertos grupos, así como determinar las frecuencias con que ocurre algo. (Hernández et al. 2014, 93).

El cuestionario cuenta con preguntas estructuradas con escala Likert que pertenece a la metodología de la investigación cuantitativa por ser un instrumento de medición o

recolección de datos cuantitativos que se utilizan dentro de una investigación, pues este consiste en una serie de ítems o juicios que se presentan como un modo de afirmaciones permitiendo al encuestado tener una reacción.

De modo que el desarrollo del presente trabajo presenta una combinación de la investigación científica cualitativa y cuantitativa. Es así que se detallan las principales características de los docentes de la institución de nivel superior.

Tabla 5  
**Detalle porcentaje de cada género y edad**

Detalle	Hombres	Mujeres
Género	30%	70%
Edad	26 a 74 años	26 a 74 años

Fuente: Departamento RRHH Itsco  
Elaboración propia

Son 94 mujeres y 41 hombres, de edades entre los 26 y 74 años.

Tabla 6  
**Detalle porcentaje nivel de instrucción**

Nivel de instrucción	Tercer nivel	Cuarto nivel
	13%	87%

Fuente: Departamento RRHH Itsco  
Elaboración propia

Este grupo humano está conformado por profesionales de tercer y cuarto nivel de instrucción educativa, cabe resaltar que la institución brinda capacitaciones cada final de periodo educativo para mejorar y fortalecer la pedagogía en su personal docente.

Tabla 7  
**Estado civil**

Solteros	Casados	Divorciados	Unión libre
38%	25%	35%	2%

Fuente: Departamento RRHH Itsco  
Elaboración propia

Respecto de estado civil existen: solteros, casados, divorciados, unión libre.

Tabla 8

**Etnia**

Etnia	Mestizos	Indígenas	Blancos
	90%	7%	3%

Fuente: Departamento RRHH Itsco

Elaboración propia

Etnia: mestizos, indígenas y blancos, entre nacionales y extranjeros.

Tabla 9

**Personal docente por tipo de contrato**

Tipo de Contrato	Cantidad	%
Relación de dependencia	81	60,00%
Servicios profesionales	54	40,00%
Total general	135	100,00%

Fuente: Departamento RRHH Itsco

Elaboración propia

En el tipo de contrato existen 81 docentes en relación laboral y 54 docentes en servicios profesionales. El tiempo de trabajo del personal más antiguo es de 12 años y el más actual, labora en la institución alrededor de cuatro meses.

Los docentes trabajan bajo una filosofía humanista llamada la pedagogía del amor, que abarca los tres saberes que son: “el saber, saber ser y saber hacer” que hagan referencia a la educación profesional con orientación de aptitudes. Estas competencias son composiciones solícitas de capitales humanos, con métodos de comprensión y trabajo que contienen “saber pensar, saber ser, saber hacer y querer pensar, ser y hacer”. Competencias que son analizadas cada fin de semestre con capacitaciones patrocinadas por la Universidad de Barcelona, España.

La administración de nivel jerárquico de los mandos altos está conformada por una familia de raíz imbabureña, que ha ido cumpliendo tanto sus objetivos como su visión a través del tiempo, la organización es de modelo lineal y el liderazgo es paternalista por ende todo el personal es tratado como una gran familia institucional. De manera general se puede observar que el personal se siente muy a gusto de pertenecer a esta empresa, ya que su cultura organizacional es muy abrazadora en sus diferentes actividades y cuentan con una identidad que ha ido generando un clima organizacional de bienestar y armonía.

## 2. Recolección de datos

Los datos recolectados de la presente investigación se obtuvieron a través de la encuesta Programa de calificación de competencias. C-SYS, con 36 preguntas para determinar tres dimensiones psicosociales positivas generadas en teletrabajo a causa de la pandemia por COVID-19. La manera de recopilar esta información fue solicitada por medio del correo institucional previo los permisos necesarios, dirigida únicamente al personal docente en general (relación de dependencia y servicios profesionales) (ver Anexo 3).

Tabla 8  
**Personal contestó encuesta**

Personal que contestó la encuesta		
Tipo de Contrato	Cantidad	%
Relación de dependencia	80	64,52%
Servicios profesionales	44	35,48%
Total general	124	100,00%

Fuente: Departamento RRHH Itsco  
Elaboración propia



Figura 3. Personal que contestó la encuesta  
Fuente: Departamento RRHH Itsco  
Elaboración propia

El cuestionario detalla el número de preguntas que son 36, las cuales están divididas en tres dimensiones de acuerdo con los objetivos de la investigación. La primera dimensión, la capacidad para adaptarse a los cambios; la segunda dimensión, la capacidad

de tomar decisiones en situaciones de transformación y; la tercera dimensión, la formación y nuevos conocimientos.

Tabla 91  
Cuestionario programa de calificación de competencias C-SYS

Cuestionario con la clasificación de las preguntas por dimensión y objetivos de la investigación				
N°	Enunciados	Capacidad para adaptarse a los cambios	Capacidad para tomar decisiones	Formación y nuevos conocimientos
1	Puedo modificar mi propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el entorno.	X		
2	Puedo Identificar problemas y reconocer información significativa; buscando y coordinando datos relevantes; diagnosticando las posibles causas.		X	
3	Puedo asimilar nueva información y aplicarla de forma rápida y eficaz.	X		
4	Puedo percibir las necesidades y demandas del cliente frente a la organización y soy capaz de darles satisfacción razonable con el menor costo posible.		X	
5	Tengo un manejo eficaz y prolongado de información detallada.			X
6	Puedo organizar eficazmente mi agenda de actividades, estableciendo las prioridades necesarias y utilizando el tiempo personal de la forma más eficiente posible.	X		
7	Puedo expresar ideas y opiniones de forma clara y correcta a través del lenguaje escrito.	X		
8	Puedo canalizar clara y comprensiblemente ideas y opiniones hacia los demás a través del discurso hablado.	X		
9	Tengo conciencia de las condiciones específicas del entorno de trabajo. Dominar información actualizada sobre el entorno del negocio, de la actividad profesional.			X
10	Suelo tomar decisiones activamente, eligiendo entre varias alternativas de solución a un problema. Comprometiéndome con opiniones concretas y acciones consecuentes con éstas, aceptando la responsabilidad que implican.		X	
11	Suelo asignar responsabilidades y autoridad al miembro del equipo adecuado, de forma inequívoca.		X	
12	Puedo adaptarme a las políticas y procedimientos organizacionales. Buscando información de los cambios en la autoridad competente.	X		
13	Conozco y utilizo adecuadamente el lenguaje corporal en las situaciones de comunicación interpersonal.			X
14	Puedo utilizar de manera fluida y eficaz, las diversas técnicas de comunicación audiovisual			X

	como soporte a la comunicación interpersonal en cualquier situación.			
15	Tengo habilidad para crear y mantener un nivel de actividad apropiadamente dirigido, capacidad para trabajar duro. Impulso.			X
16	Se escuchar de modo activo, tomando notas durante la comunicación oral de los aspectos importantes, preguntando hasta que los mensajes del emisor estén totalmente claros y estando alerta a las reacciones y analizándolas.		X	
17	Busco activamente oportunidades en el mercado - tanto en las actividades y servicios ya existentes como en otros nuevos-, sacando el máximo de ellas y comprendiendo el riesgo que comportan.			X
18	Tengo facilidad para cambiar de criterios y orientación de mi forma de pensar y enjuiciar situaciones, personas y cosas cuando cambian las premisas básicas, las condiciones del entorno o se recibe nueva información.	X		
19	Muestro un amplio rango de intereses personales y profesionales. Manifestando interés y motivación por los aspectos de la vida profesional y de los conocimientos sociales, científicos, artísticos, y técnicos.			X
20	Puedo explorar y anticiparme a los problemas de dirección, así como difundir las decisiones de la línea de mando.		X	
21	Puedo generar y mantener una primera impresión favorable en los demás.	X		
22	Suelo proponer soluciones imaginativas de problemas relacionados con el trabajo.		X	
23	Suelo actuar conforme a las normas éticas y sociales en las actividades relacionadas con el trabajo.		X	
24	Suelo considerar factores y posibles desarrollos de la acción a la luz de criterios relevantes y llegar a juicios realistas.		X	
25	Tengo habilidad para persuadir a otros con argumentos relevantes y positivos, adaptándonos a ciertos puntos de vista o planes.	X		
26	Puedo determinar eficazmente las metas y prioridades estipulando la acción, plazos y recursos requeridos para lograrlas.		X	
27	Presentar ideas y hechos de una forma clara, usando los medios adecuados.			X
28	Demuestro eficacia y agilidad para dar solución a problemas detectados, emprendiendo las acciones correctoras necesarias con sentido común, sentido del costo e iniciativa.		X	
29	Soy consciente de los demás y del entorno, así como de la influencia que se ejerce sobre ambos. Aceptándolos.	X		
30	Entiendo la repercusión que tienen en el medio plazo mis acciones y decisiones sobre el conjunto de organizaciones complejas y grandes.		X	

31	Puedo percibir la urgencia real de determinadas tareas y actuar de manera consecuente para alcanzar su realización rápidamente.		X	
32	Puedo interactuar sin esfuerzo con otras personas. Fácilmente puedo hacer contacto con otros.	X		
33	Puedo actuar con eficacia bajo la presión del tiempo, haciendo frente al desacuerdo, la oposición y la adversidad.	X		
34	Suelo tomar riesgos calculados para obtener ventajas específicas.		X	
35	Busco participar activamente en la consecución de una meta común, incluso cuando la colaboración conduce a una meta que no está directamente relacionada con mi interés.		X	
36	Suelo pensar sobre la base de la estrategia de la empresa y convertirla en objetivos concretos para el propio campo de responsabilidad. Ser capaz de hacer contribuciones a la formulación de la estrategia de la organización.		X	
	Total	12	16	8

Fuente: Cuestionario programa de calificación de competencias C-SYS

Elaboración propia

### 3. Modelo de análisis de datos

Se realizó un muestreo aleatorio simple, por ser el método más sencillo y porque se presta el cálculo por el número que se tiene como población (área docente). Cuando se tiene una población tan pequeña lo que se requiere es hacer la encuesta a todo el grupo, sin embargo, se procedió a recoger los datos en un lapso de siete días laborables considerado un tiempo perentorio, a lo que obtuvo respuestas de 124 docentes de un total de 135 docentes, que se considera un muestreo aleatorio, que produce un margen de error con un nivel de confianza que se calcularon de la siguiente manera:

Datos:

Z= 95% del nivel de confianza.

N= población 135

n= muestra aleatoria 124

p= probabilidad teórica

q= probabilidad numérica

95= nivel de confianza

5= nivel de desconfianza



Fórmula:

$$e = Z \sqrt{\frac{pq}{n}} \left( \sqrt{\frac{N-n}{N-1}} \right)$$

Resolución:

$$e = 1,95 \sqrt{\frac{0,5 \cdot 0,5}{124}} \left( \sqrt{\frac{135 - 124}{135 - 1}} \right)$$

$$e = 0,025$$

$$e = 2.50\%$$

Lo que significa que todos los cálculos en temas porcentuales van a fluctuar entre  $\pm 2,5\%$  de margen de error.



## Capítulo tercero

### Descripción de resultados

Una vez realizado y ejecutado el “Cuestionario Programa de Calificación de Competencias C-SYS”, se verificaron las tres dimensiones como aspectos positivos psicosociales, con un puntaje alto, dando una mayor calificación en la escala, como muy importante y de máxima importancia en las preguntas sobre la capacidad para adaptarse al cambio. También presentaron un puntaje alto siendo sus respuestas en los valores muy importante y de máxima importancia en el segundo aspecto, sobre la capacidad de tomar decisiones Y, en el tercer aspecto que es la formación y los nuevos conocimientos, la puntuación fue alta, de la misma manera en los valores que representan en la escala, desde muy importante hasta la máxima importancia en las preguntas que representan esta dimensión.

Tabla 102  
**Resultados obtenidos de la encuesta por pregunta**

Resultados totales obtenidos por pregunta						
Pregunta	1 – Nada importante	2 – Poco importante	3 – Importante	4 – Muy importante	5 – Máxima importancia	Total respuestas
P1	0	0	20	48	56	124
P2	0	6	14	38	66	124
P3	0	0	14	39	71	124
P4	0	2	21	31	70	124
P5	0	0	21	39	64	124
P6	0	0	17	47	60	124
P7	2	0	12	40	70	124
P8	0	2	13	35	74	124
P9	0	0	12	51	61	124
P10	0	0	16	48	60	124
P11	2	2	25	64	31	124
P12	0	0	15	50	59	124
P13	2	0	11	39	72	124
P14	0	0	17	63	44	124
P15	0	2	9	55	58	124
P16	2	0	17	43	62	124
P17	2	2	22	54	44	124
P18	2	2	26	53	41	124
P19	0	0	14	36	74	124
P20	2	4	23	54	41	124
P21	0	0	12	46	66	124
P22	2	5	15	47	55	124
P23	0	0	11	36	77	124

P24	0	0	22	46	56	124
P25	0	0	17	51	56	124
P26	0	2	16	44	62	124
P27	0	0	13	38	73	124
P28	0	0	20	45	59	124
P29	0	0	13	51	60	124
P30	0	2	10	44	68	124
P31	0	0	17	40	67	124
P32	0	2	15	45	62	124
P33	0	0	14	54	56	124
P34	4	2	23	57	38	124
P35	0	0	18	33	73	124
P36	0	0	21	38	65	124
Total general						4.464

Fuente: Cuestionario programa de calificación de competencias C-SYS  
Elaboración propia

Tabla 113  
**Resumen resultados por dimensión**

Dimensiones	Promedio	Desviación Estándar
CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	4,35	0,73
CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	4,29	0,79
FORMACIÓN Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	4,35	0,72
<b>Total general</b>	<b>4,32</b>	<b>0,75</b>

Fuente: Cuestionario programa de calificación de competencias C-SYS  
Elaboración propia

De los datos obtenidos el promedio de 4,35 en la capacidad para adaptarse a los cambios; 4,29 en la capacidad para tomar decisiones, y de 4;35 en la formación y nuevos conocimientos, determina que, los encuestados han respondido considerando entre muy importante y el valor de máxima importancia, de acuerdo con la escala Likert usada para medir las tres dimensiones. Mientras que los valores de la desviación estándar menores a 1 indica que, la mayor parte de los datos tienden a estar cerca de la media, lo que explica que fluctúan cerca del promedio, demostrando que los encuestados consideran entre muy importante y de máxima importancia las interrogantes que miden las tres dimensiones.

Adicionalmente, se detalla tanto el promedio como la desviación estándar de manera individual de acuerdo con cada pregunta y con cada dimensión:

Tabla 124

**Resultados totales del promedio y desviación estándar de acuerdo con cada dimensión**

Dimensiones	Número de Pregunta	Promedio	Desviación Estándar
CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	1	4,29	0,73
CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	3	4,46	0,69
CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	6	4,35	0,71
CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	7	4,42	0,80
CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	8	4,46	0,75
CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	12	4,35	0,69
CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	18	4,04	0,87
CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	21	4,44	0,67
CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	25	4,31	0,70
CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	29	4,38	0,67
CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	32	4,35	0,75
CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	33	4,34	0,67
CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	2	4,32	0,86
CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	4	4,36	0,82
CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	10	4,35	0,70
CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	11	3,97	0,82
CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	16	4,31	0,83
CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	20	4,03	0,89
CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	22	4,19	0,92
CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	23	4,53	0,66
CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	24	4,27	0,75
CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	26	4,34	0,76
CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	28	4,31	0,74
CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	30	4,44	0,71
CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	31	4,40	0,72
CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	34	3,99	0,92
CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	35	4,44	0,74
CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	36	4,35	0,76
FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	5	4,35	0,75
FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	9	4,40	0,66
FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	13	4,44	0,79
FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	14	4,22	0,67
FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	15	4,36	0,69
FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	17	4,10	0,86
FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	19	4,48	0,69
FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	27	4,48	0,68
<b>Total general</b>		<b>4,32</b>	<b>0,75</b>

Fuente: Cuestionario programa de calificación de competencias C-SYS

Elaboración propia

También se obtuvo los valores absolutos de los resultados, los mismo que muestran los valores reales de las respuestas según la pregunta y de acuerdo con la escala, tomando en cuenta cada una de las dimensiones.

Tabla 135  
Valor absoluto - Primera dimensión capacidad para adaptarse a los cambios

PREGUNTA	1-NADA IMPORTANTE	2-POCO IMPORTANTE	3-IMPORTANTE	4-MUY IMPORTANTE	5-MÁXIMA IMPORTANCIA
1	0	0	20	48	56
3	0	0	14	39	71
6	0	0	17	47	60
7	2	0	12	40	70
8	0	2	13	35	74
12	0	0	15	50	59
18	2	2	26	53	41
21	0	0	12	46	66
25	0	0	17	51	56
29	0	0	13	51	60
32	0	2	15	45	62
33	0	0	14	54	56
<b>Total general</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>188</b>	<b>559</b>	<b>731</b>

Fuente: Cuestionario programa de calificación de competencias C-SYS

Elaboración propia

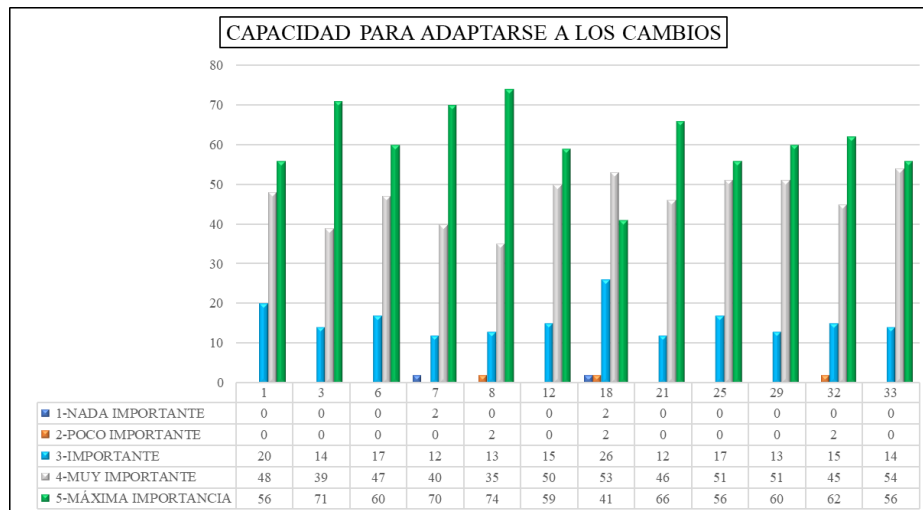


Figura 4. Valor absoluto - Capacidad para adaptarse a los cambios

Fuente: Cuestionario programa de calificación de competencias C-SYS

Elaboración propia

Según los valores que muestra la tabla 14, estos indican que la primera dimensión fue considerada positiva, y que los docentes no tuvieron problemas para adaptarse a los cambios que se iban presentando en el transcurso de lo vivenciado en la pandemia por COVID-19.

Tabla 146  
**Valor absoluto - Segunda dimensión capacidad para tomar decisiones**

PREGUNTA	1-NADA IMPORTANTE	2-POCO IMPORTANTE	3-IMPORTANTE	4-MUY IMPORTANTE	5-MÁXIMA IMPORTANCIA
2	0	6	14	38	66
4	0	2	21	31	70
10	0	0	16	48	60
11	2	2	25	64	31
16	2	0	17	43	62
20	2	4	23	54	41
22	2	5	15	47	55
23	0	0	11	36	77
24	0	0	22	46	56
26	0	2	16	44	62
28	0	0	20	45	59
30	0	2	10	44	68
31	0	0	17	40	67
34	4	2	23	57	38
35	0	0	18	33	73
36	0	0	21	38	65
<b>Total general</b>	<b>12</b>	<b>25</b>	<b>289</b>	<b>708</b>	<b>950</b>

Fuente: Cuestionario programa de calificación de competencias C-SYS  
 Elaboración propia

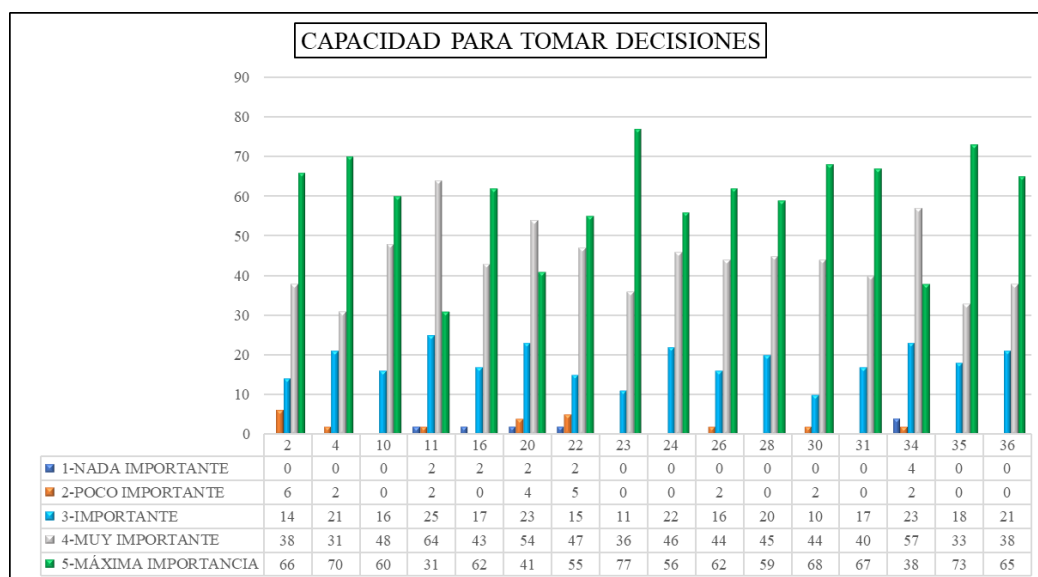


Figura 5. Valor Absoluto - Capacidad para tomar decisiones

Fuente: Cuestionario programa de calificación de competencias C-SYS  
 Elaboración propia

En la segunda dimensión que es la capacidad de tomar decisiones, los resultados muestran que también es una dimensión positiva, de acuerdo con las interrogantes para medir este factor psicosocial, durante teletrabajo a causa de la pandemia por COVID-19.

Tabla 157  
**Valor absoluto - Tercera dimensión formación y nuevos conocimientos**

PREGUNTA	1-NADA IMPORTANTE	2-POCO IMPORTANTE	3-IMPORTANTE	4-MUY IMPORTANTE	5-MÁXIMA IMPORTANCIA
5	0	0	21	39	64
9	0	0	12	51	61
13	2	0	11	39	72
14	0	0	17	63	44
15	0	2	9	55	58
17	2	2	22	54	44
19	0	0	14	36	74
27	0	0	13	38	73
<b>Total general</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>119</b>	<b>375</b>	<b>490</b>

Fuente: Cuestionario programa de calificación de competencias C-SYS

Elaboración propia

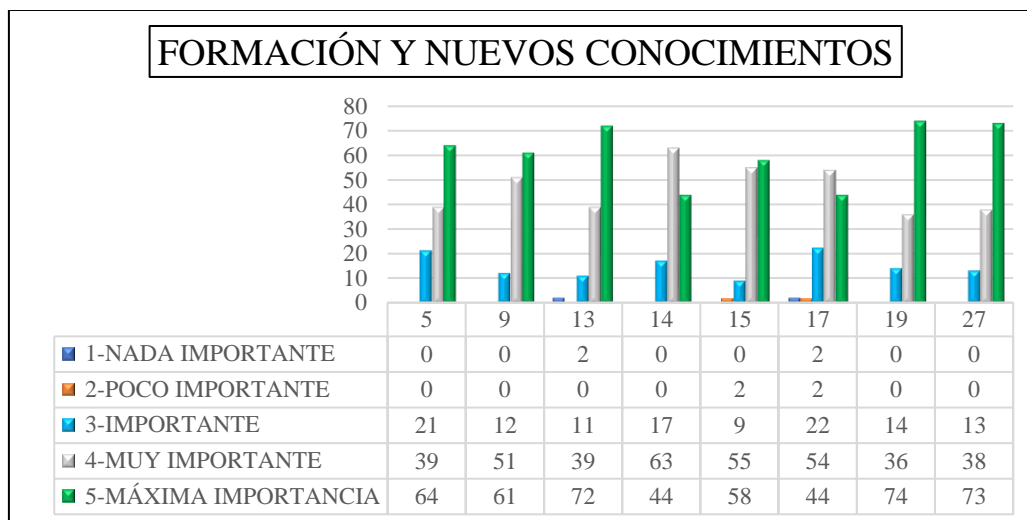


Figura 6. Formación y nuevos conocimientos

Fuente: Cuestionario programa de calificación de competencias C-SYS

Elaboración propia

En cuanto a la tercera dimensión, que es la formación y los nuevos conocimientos, también resultó ser un factor positivo, como lo demuestran los resultados de la investigación.

A continuación, se presentan los valores relativos de cada pregunta y de acuerdo con la escala, estos valores representan el porcentaje de cada respuesta obtenida de los 124 docentes que respondieron el Cuestionario Programa de Calificación de Competencias C-SYS.



Tabla 168  
**Valor relativo - Primera dimensión capacidad para adaptarse a los cambios**

PREGUNTA	1-NADA IMPORTANTE	2-POCO IMPORTANTE	3-IMPORTANTE	4-MUY IMPORTANTE	5-MÁXIMA IMPORTANCIA
1	0,00	0,00	0,16	0,39	0,45
3	0,00	0,00	0,11	0,31	0,57
6	0,00	0,00	0,14	0,38	0,48
7	0,02	0,00	0,10	0,32	0,56
8	0,00	0,02	0,10	0,28	0,60
12	0,00	0,00	0,12	0,40	0,48
18	0,02	0,02	0,21	0,43	0,33
21	0,00	0,00	0,10	0,37	0,53
25	0,00	0,00	0,14	0,41	0,45
29	0,00	0,00	0,10	0,41	0,48
32	0,00	0,02	0,12	0,36	0,50
33	0,00	0,00	0,11	0,44	0,45
<b>Total general</b>	<b>0,03</b>	<b>0,05</b>	<b>1,52</b>	<b>4,51</b>	<b>5,90</b>

Fuente: Cuestionario programa de calificación de competencias C-SYS

Elaboración propia

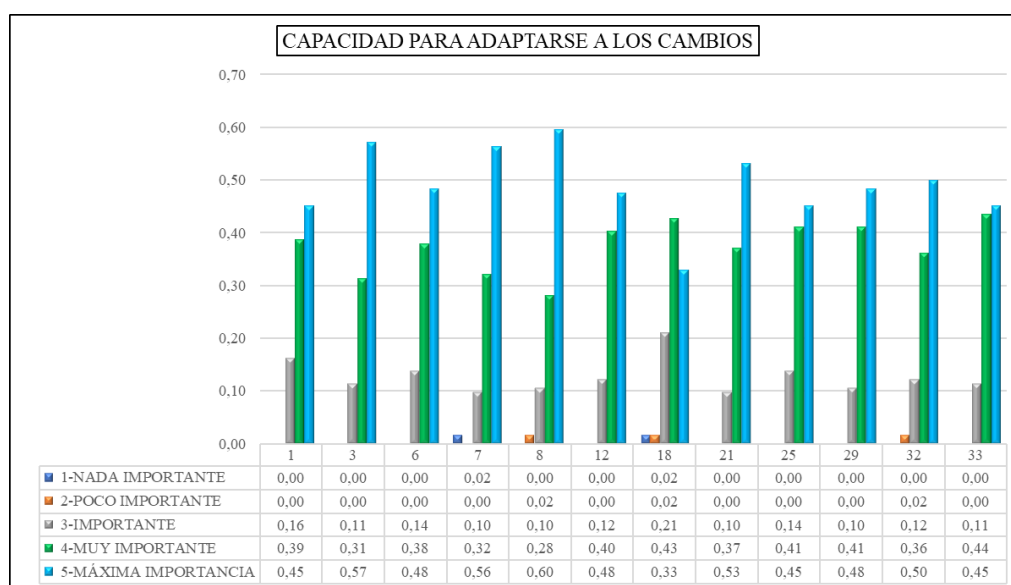


Figura 7. Valor relativos capacidad para adaptarse a los cambios

Fuente: Cuestionario programa de calificación de competencias C-SYS

Elaboración propia

Tabla 19  
**Valor relativo - Segunda dimensión capacidad para tomar decisiones**

PREGUNTA	1-NADA IMPORTANTE	2-POCO IMPORTANTE	3- IMPORTANTE	4-MUY IMPORTANTE	5-MÁXIMA IMPORTANCIA
2	0,00	0,05	0,11	0,31	0,53
4	0,00	0,02	0,17	0,25	0,56
10	0,00	0,00	0,13	0,39	0,48
11	0,02	0,02	0,20	0,52	0,25
16	0,02	0,00	0,14	0,35	0,50
20	0,02	0,03	0,19	0,44	0,33
22	0,02	0,04	0,12	0,38	0,44
23	0,00	0,00	0,09	0,29	0,62
24	0,00	0,00	0,18	0,37	0,45
26	0,00	0,02	0,13	0,35	0,50
28	0,00	0,00	0,16	0,36	0,48
30	0,00	0,02	0,08	0,35	0,55
31	0,00	0,00	0,14	0,32	0,54
34	0,03	0,02	0,19	0,46	0,31
35	0,00	0,00	0,15	0,27	0,59
36	0,00	0,00	0,17	0,31	0,52
<b>Total general</b>	<b>0,10</b>	<b>0,20</b>	<b>2,33</b>	<b>5,71</b>	<b>7,66</b>

Fuente: Cuestionario programa de calificación de competencias C-SYS

Elaboración propia

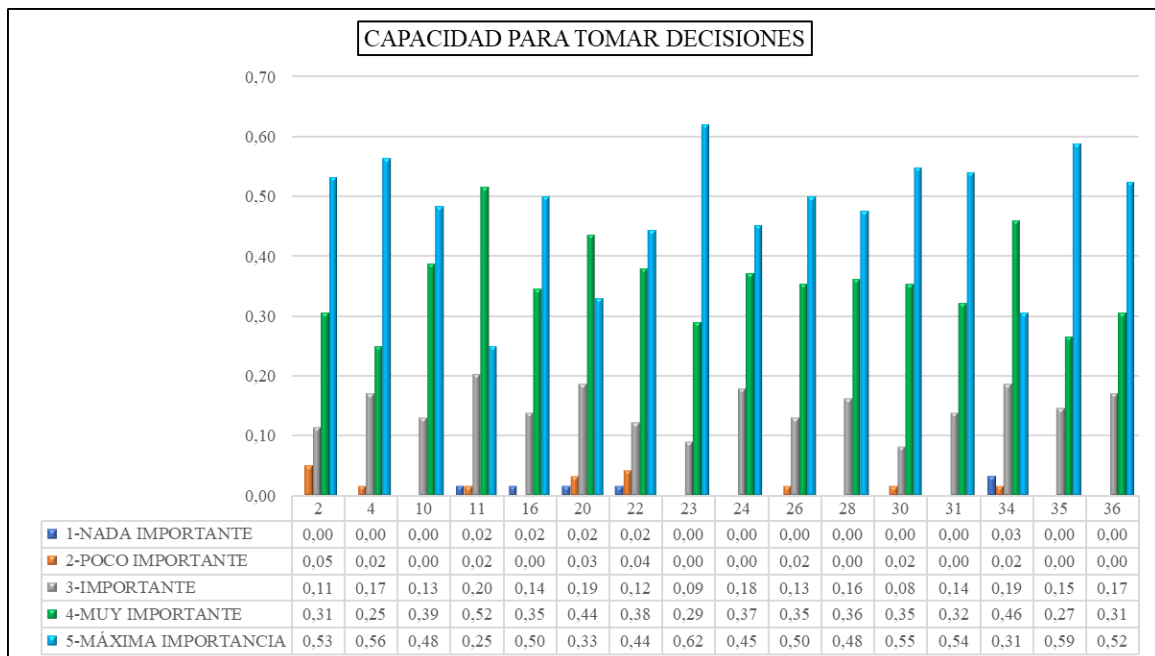


Figura 8. Valor relativos capacidad para tomar decisiones

Fuente: Cuestionario programa de calificación de competencias C-SYS

Elaboración propia

Tabla 170  
**Valor relativo - Tercera dimensión formación y nuevos conocimientos**

PREGUNTA	1-NADA IMPORTANTE	2-POCO IMPORTANTE	3-IMPORTANTE	4-MUY IMPORTANTE	5-MÁXIMA IMPORTANCIA
5	0,00	0,00	0,17	0,31	0,52
9	0,00	0,00	0,10	0,41	0,49
13	0,02	0,00	0,09	0,31	0,58
14	0,00	0,00	0,14	0,51	0,35
15	0,00	0,02	0,07	0,44	0,47
17	0,02	0,02	0,18	0,44	0,35
19	0,00	0,00	0,11	0,29	0,60
27	0,00	0,00	0,10	0,31	0,59
<b>Total general</b>	<b>0,03</b>	<b>0,03</b>	<b>0,96</b>	<b>3,02</b>	<b>3,95</b>

Fuente: Cuestionario programa de calificación de competencias C-SYS  
 Elaboración propia

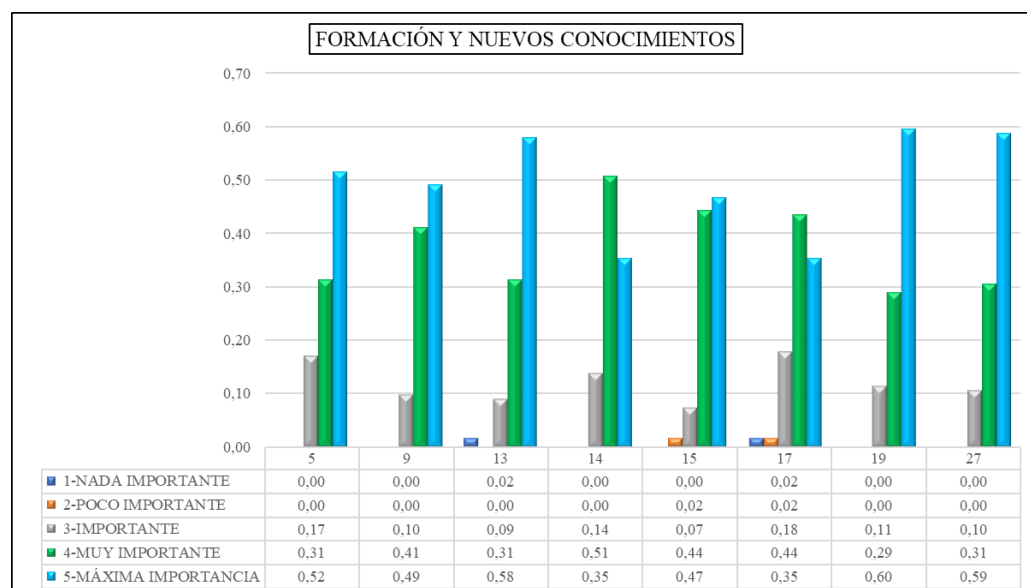


Figura 9. Valor relativos formación y nuevos conocimientos

Fuente: Cuestionario programa de calificación de competencias C-SYS  
 Elaboración propia

Evidenciando que los resultados obtenidos determinan que los factores psicosociales analizados se consideraron positivos.

Como se puede observar, el detalle de los porcentajes de los tres aspectos psicosociales positivos, en la tabla número 12, que se obtuvieron del personal docente que labora en una institución educativa de nivel superior, muestran que la capacidad para adaptarse al cambio, no resultó tan complicado, por el contrario, las personas se volvieron más creativas y el mismo hecho de tener una actividad transmisiva de conocimientos, ocasionó que los docentes se acoplen a la brevedad posible a la nueva modalidad de

trabajo, aún más cuando se trataba de incentivar y motivar a la juventud y demás estudiantes, para que continúen en la lucha de sus objetivos que es a través de la preparación académica. La capacidad para tomar decisiones con un porcentaje muy significativo de acuerdo con la población encuestada muestra que no fue complicada, resulta que los docentes cumplen un rol muy importante dentro de sus funciones, ya que se convierten en guías o líderes de sus estudiantes, y; obviamente estos son sus seguidores, entonces tomar decisiones genera un ejemplo a seguir. Por esta razón este aspecto psicosocial es positivo aún en la vivencia de la pandemia por COVID-19.

Finalmente, la formación y los nuevos conocimientos, en relación con este aspecto los resultados demuestran que los docentes objeto de estudio, aprovecharon para alimentar sus conocimientos en muchos ámbitos, el aprendizaje de las nuevas plataformas virtuales y las herramientas tecnológicas para continuar con el trabajo docente de manera virtual, así como también adquirieron conocimientos de acuerdo con su área u objetivo.

## **Capítulo cuarto**

### **Análisis y discusión de los resultados**

Una vez concluido el análisis descriptivo de los resultados de cada una de las variables obtenidas, se procede a realizar una discusión fundamentada de los resultados demostrando que tienen una relevancia cimentada que permite realizar una prospectiva de mejoramiento en el trabajo docente, así como de las herramientas que se utilizan para el desarrollo y crecimiento de este campo laboral, ya que permiten analizar el fenómeno de los aspectos positivos

El uso de la herramienta utilizada para el desarrollo de la presente investigación a permitido en otras investigaciones llegar a la búsqueda de otras variables, denominadas competencias, permitiendo una predicción más precisa del desempeño laboral. Descubrieron que para lograr una predicción más efectiva era necesario estudiar directamente a las personas en su entorno laboral y comparar las características de aquellos que tienen un éxito excepcional con las características de aquellos que son simplemente promedio. Por lo tanto, las competencias están relacionadas con una forma de evaluar lo que realmente causa un rendimiento superior en el trabajo, en lugar de evaluar de manera confiable todos los factores que describen las características de una persona con la esperanza de que algunas de ellas estén asociadas con el desempeño laboral (Psicomeditores 2005, 9).

La herramienta utilizada en este estudio ha permitido identificar tres aspectos principales. En la primera dimensión, se observó una respuesta positiva por parte de los docentes, quienes no tuvieron dificultades para adaptarse a los cambios que surgieron durante la pandemia de COVID-19. En la segunda dimensión, que se refiere a la capacidad de tomar decisiones, los resultados indican que también fue un aspecto positivo. Esto se evidencia en las respuestas proporcionadas durante el trabajo remoto debido a la pandemia. En cuanto a la tercera dimensión, relacionada con la formación y adquisición de nuevos conocimientos, también se encontraron resultados positivos, según lo revelado por la investigación.

Los resultados que ofrece el uso de esta herramienta han permitido canalizar en estudios similares con mayor comprensión que la competencia laboral se refiere a la actitud de una persona para llevar a cabo una misma función productiva en distintos

entornos, que puedan ser macro ambientales o micro ambientales, permitiendo de este modo medir el cumplimiento con los estándares de calidad establecidos por la industria. Esta habilidad se adquiere a través del desarrollo de conocimientos, habilidades y capacidades que se expresan en la teoría, la práctica y la capacidad para aplicar los conocimientos en la práctica, aspectos que el test ha permitido valorar (Mertens 2000, 92).

El Cuestionario Programa de Calificación de Competencias C-SYS en la presente investigación resultó ser muy práctico porque permitió mostrar los valores proporcionales de cada pregunta, los cuales representaron el porcentaje de respuestas obtenidas de los docentes que participaron. Estos resultados revelaron en este caso que los factores psicosociales analizados fueron evaluados de manera positiva.

Además, la herramienta ha sido elogiada por su facilidad didáctica, ya que establece objetivos específicos que indican los propósitos de la instrucción. La reflexión final de cada pregunta permite visualizar la información de manera clara y concisa a través de figuras, tablas y diagramas, lo que facilita la comprensión de los aspectos clave relacionados con la instrucción, las técnicas de evaluación y las teorías de medición educativa. Estas características han sido de gran valor, ya que han resultado relevantes y específicas para la reflexión sobre la propia práctica docente (Guzmán 2009, 5).

## Conclusiones y recomendaciones

### Conclusiones

Se demostró que las personas que participaron en la investigación son flexibles, que los seres humanos tienen capacidad de adaptación y que, aunque al principio experimenten temor, incertidumbre o resistencia ante situaciones inusuales, es factible ajustarse a los cambios incluso en condiciones extremas.

El grupo que fue analizado afirmó tener la capacidad de tomar decisiones acertadas en situaciones difíciles, como las experimentadas durante la pandemia de COVID-19. Por lo tanto, los profesores que fueron objeto de estudio son individuos seguros y persuasivos al tomar decisiones, tanto en su desempeño laboral como en su vida personal.

El grupo de profesores que fue analizado enfatiza que, a pesar de los desafíos, los seres humanos siempre adquieren nuevos aprendizajes, y las experiencias vividas brindan la oportunidad de obtener conocimientos nuevos e incluso superiores.

Se pudo observar que, a pesar de la crisis desencadenada por la pandemia de COVID-19, los profesores se esforzaron por enriquecer continuamente sus conocimientos, incluso en medio de las adversidades. Esto se hizo con el objetivo de contar con información actualizada para compartir con sus estudiantes.

Además, el grupo estudiado evidenció que, a pesar de que las circunstancias iniciales pueden parecer desfavorables, estas brindan valiosas lecciones y se presentan como oportunidades para aprovechar al máximo los recursos disponibles y adquirir conocimientos que antes no se habían completado. De esta manera, algunos pudieron ampliar su formación, mientras que otros lograron finalizar sus estudios de forma virtual.

En conclusión, se puede afirmar que las hipótesis planteadas en las tres dimensiones: capacidad de adaptación a los cambios, toma de decisiones y adquisición de nuevos conocimientos y formación, resultaron ser factores psicosociales positivos, beneficiosos y ventajosos. El grupo estudiado vivió y demostró su capacidad para buscar y lograr estos resultados, incluso en condiciones de vida difíciles y con recursos limitados.

## Recomendaciones

Los hallazgos de este estudio permiten concluir que el grupo analizado está dispuesto a afrontar los cambios, considerando esta actitud como una decisión consciente, y muestra un deseo de continuar aprendiendo no solo en relación a sus responsabilidades laborales. Por lo tanto, se sugiere lo siguiente:

La institución educativa de nivel superior debería promover un programa completo de educación continua dirigido a los profesores, abarcando no solo aspectos relacionados con la educación, sino también temas que sean de su interés personal, gustos y preferencias, además de su labor docente.

Recompensar al docente destacado con una compensación personalizada que le brinde beneficios directos y personales. Esta compensación podría ser un bono que le permita realizar una actividad física o hobby de su elección, como una forma de valorar y retribuir su trabajo realizado.

Incluso considerar una retribución mediante un bono que pueda ser destinado a sesiones psicológicas para promover la salud mental del individuo, siendo una compensación que contribuya de manera completa al bienestar del trabajador.

Fortalecer al personal docente en relación a los tres factores mencionados, para que puedan transmitir estas experiencias a los estudiantes mediante la realización de talleres, proyectos de vida, ejemplos cotidianos y capacitaciones. Esto implica la implementación de actividades adicionales con incentivos salariales.

Brindar un reconocimiento económico al personal docente que ha logrado mayores avances y mejoras profesionales, a pesar de las difíciles condiciones y circunstancias experimentadas durante la pandemia de COVID-19, caracterizada por la escasez de recursos.

Establecer un proyecto, plan de carrera o sistema de escalafón docente que promueva la formación individual de los profesores, con el objetivo de trazar su trayectoria y desarrollo profesional dentro de la institución. Este enfoque se llevaría a cabo en colaboración con la organización, trabajando de manera conjunta para su implementación.

Por último, reconocer al grupo que, a través de su alegría, fomenta un ambiente laboral positivo, refuerza el aspecto social, promueve el trabajo en equipo, encuentra soluciones creativas a los problemas laborales y mejora tanto la productividad como el bienestar de la institución.



## Lista de referencias

- Agamben, Giorgio. 2011. "Qué es un dispositivo". *Sociología* 26 (73): 249-50.  
<https://www.scielo.org.mx/pdf/soc/v26n73/v26n73a10.pdf>.
- American Cancer Society. 2020. "¿Qué es el cansancio o debilidad?". *American Cancer Society, Estados Unidos de Norteamérica*. 1 de febrero.  
<https://www.cancer.org/content/dam/CRC/PDF/Public/9346.00.pdf>.
- Arciniegas, Kelly. 2020. "¿Qué son las Videollamadas, Videoconferencias, Webinars y Live Streaming?". *Evento Virtual*. 15 de julio. <https://eventovirtual.co/que-son-las-videollamadas-videoconferencias-webinars-y-live-streaming/>.
- Arciniegas, Kelly. 2020. "¿Qué es y para qué sirve EventoVirtual?". *Evento Virtual*. 9 de julio. <https://eventovirtual.co/que-es-y-para-que-sirve-eventovirtual/>.
- Argandoña, Antonio. 2011. "La ética y la toma de decisiones en la empresa". *Universia Business Review, España* (30): 22-31.  
<https://www.redalyc.org/pdf/433/43318798002.pdf>.
- Briceño, Gabriela. 2021. "El rol del docente en la enseñanza: la importancia de un educador eficiente". *Aucal Business School*. 14 de mayo.  
<https://www.aucal.edu/blog/servicios-sociales-comunidad/el-rol-del-docente-en-la-ensenanza-la-importancia-de-un-educador-eficiente/>.
- Buriticá, Jonathan. 2016. "Valor de la Recompensa: ¿Cómo y Para Qué se Usa el Concepto?". *Revista Colombiana de Psicología* 25 (2): 235.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/rcps/v25n2/v25n2a04.pdf>.
- Cañedo, Rubén. 2003. "Análisis del conocimiento, la información y la comunicación como categorías reflejas en el marco de la ciencia". *Acimed* 11 (4):  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352003000400002](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352003000400002).
- Cárdenas Jiménez, Paula, Cleves Vélez, Johann Ricardo, y Ruiz Pérez, Adriana Natalia. 2010. "Proceso de adaptación social de estudiantes extranjeros de la Pontificia Universidad Javeriana". Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Javeriana, Sede Bogotá. <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/8014>.
- Castañeda Gullot, Carlos, y Gerardo Ramos Serpa. 2017. "Principales pandemias en la historia de la humanidad". *Revista cubana de pediatría* 92 (1): 3-4.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75312020000500008](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75312020000500008).

- Castillo, Valentina. 2022. "Habilidades para el trabajo: ¿Qué son y cuáles son las más demandadas?". *Factor Trabajo*. 19 de agosto. <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/habilidades-para-el-trabajo-que-son-y-cuales-son-las-mas-demandadas/>.
- Chiavenato, Idalberto. 2009. *Gestión del talento humano*. México D.F.: McGraw-Hill Editorial.
- Guzmán, J. 2009. ¿Cómo Evaluar Competencias Educativas? Colombia PSICOM Editores.
- Ciotti, Marco, Ciccozzi, Massimo Terrinoni, Alessandro Jiang, Wen-Can, Wang, Cheng-Bin, y Sergio Bernardini. 2020. "The COVID-19 pandemic". *Taylor & Francis Group* 57 (6): 365-8, doi: <https://doi.org/10.1080/10408363.2020.1783198>.
- Chong, Patricia. 2018, "Cómo enfrentar el cambio" *La Vitamina*. 23 de julio. <https://lavitamina.christus.mx/como-enfrentar-el-cambio/>.
- Cross, Corinn. 2020. "El distanciamiento social: continúe guardando distancia". American Academy of Pediatrics. 23 de septiembre. <https://www.healthychildren.org/Spanish/health-issues/conditions/COVID-19/Paginas/Social-Distancing-Why-Keeping-Your-Distance-Helps-Keep-Others-Safe.aspx>.
- Cuídate Plus. 2018. "¿Qué es la ergonomía y cómo afecta a la salud y al rendimiento laboral?". *Cuídate Plus*. 3 de agosto. <https://cuidateplus.marca.com/salud-laboral/2017/10/15/-ergonomia-afecta-salud-rendimiento-laboral-145816.html>.
- Durán, Margarita. 2022. "Conocimiento y tipos de conocimiento". *Con-Ciencia: Boletín Científico de la Escuela Preparatoria No. 39* (17): 90-1. <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa3/article/view/8299/8521>.
- El Captor. 2019. "Competencia perfecta e imperfecta: definición, ejemplos y más". *El Captor*. 12 de abril. <https://www.elcaptor.com/economia/competencia-perfecta-imperfecta-ejemplos#:~:text=Para%20definir%20qu%C3%A9%20es%20la,%20a%20la%20superioridad%20en%20algo%C2%BB>.
- Félix, Isis. 2015. "Institución Educativa". *Escuela de Organización Industrial*. 31 de octubre. <https://www.eoi.es/blogs/gestioneducativa/2015/10/31/institucion-educativa/>.

- Frost & Sullivan. 2020. "Responding to Disruptive Shifts in the Workplace". *Frost & Sullivan*, *EE. UU.* 4 de junio. <https://www.logitech.com/content/dam/logitech/vc/en/resource-center/whitepaper/whitepaper-frost-sullivan-responding-to-disruptive-shifts-in-the-workplace.pdf>.
- Galarsi, María Fernanda, Medina, Ana, Ledezma, Carina, y Zanin, Laura. 2011. "Comportamiento, historia y evolución". *Fundamentos en Humanidades* 12 (24): 98-99. <https://www.redalyc.org/pdf/184/18426920003.pdf>.
- Galli, Carlos María. 2020. "La vida y la muerte en la primera pandemia global". *Vida Nueva* (3177): 20-1. <https://repositorio.uca.edu.ar/handle/123456789/10623>.
- García, Maité, Catalina Silva, Juan Salazar, y Fabián Gavilanez. 2021. "Modalidad teletrabajo en tiempos de pandemia COVID-19 en Ecuador". *Revista de Ciencias Sociales* 27 (3): 174-5. <https://www.redalyc.org/journal/280/28068276015/28068276015.pdf>.
- García, Mónica. 2011. "Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional". *Pensamiento Psicológico* 9 (16): 42-5. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-89612011000100004](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-89612011000100004).
- Gimeno, José. 2003. *El alumno como invención*. Madrid: Ediciones Morata.
- González Labra, María José. 1998. *Introducción a la Psicología del pensamiento*. Madrid: Trotta Editorial.
- González, Beatriz, y León, Anibal. 2013. "Procesos cognitivos: de la prescripción curricular a la praxis educativa". *Revista de Teoría y Didáctica de las Ciencias Sociales*, 19: 51-2. <https://www.redalyc.org/pdf/652/65232225004.pdf>.
- Guerrero Lana, Silvia Liliana, Roger Xavier Gamarra Guerrero, Martha Verónica Ruiz Cacay, y Denice Biblian Muñoz Ramos. 2017. "Estrés y doble presencia en unidades educativas de enseñanza secundaria en Quito 2017". Pontificia Universidad Católica del Ecuador, *Ecuador*. 15 de octubre. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2342>.
- Guzzetti, Perla. 2020. "Plataforma virtual: una herramienta didáctica para el Proceso de Enseñanza Aprendizaje". *Ciencia Latina*. 16 de noviembre. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/122/105>.

- Hernández, Roberto, Carlos Fernández, y Pilar Baptista. 2014. *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: Editorial McGraw-Hill Education. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>.
- INSST. 2020. “Prevención de Riesgos psicosociales en situación de trabajo a distancia debida al COVID 19. Recomendaciones para el empleador”. *Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo, España*. <https://www.insst.es/documentacion/catalogo-de-publicaciones/riesgos-psicosociales-y-trabajo-a-distancia-por-covid-19.-recomendaciones-para-el-empleado>.
- Lam, Díaz, Rosa, María, y Hernández, Ramírez, Porfirio. 2008. “Los términos: eficiencia, eficacia y efectividad ¿son sinónimos en el área de la salud?”. *Revista Cubana de Hematología, Inmunología y Hemoterapia*. 24 (2): 3-5. <http://scielo.sld.cu/pdf/hih/v24n2/hih09208.pdf>.
- Lobato, José. 2016. “Calificación y valoración de la enfermedad profesional: Análisis de la situación actual y propuestas de mejora”. *Medicina y seguridad del trabajo* 12: 89. <https://scielo.isciii.es/pdf/mesetra/v62sextra/ponencias8.pdf>.
- Logitech. 2020. “5 lecciones aprendidas del teletrabajo durante la pandemia”. *Logitech, EEUU*. 7 de agosto. [https://www.logitech.com/content/dam/logitech/vc/es\\_es/resource-center/ebooks/ebook-5-lessons-learned-from-working-during-pandemic-.pdf](https://www.logitech.com/content/dam/logitech/vc/es_es/resource-center/ebooks/ebook-5-lessons-learned-from-working-during-pandemic-.pdf).
- López, Marielsa, Mariano Herrera, y Diego Apolo. 2022. “Educación de calidad y pandemia: retos, experiencias y propuestas desde estudiantes en formación docente de Ecuador”. *Texto Livre* 14 (2): 2-4. <https://www.scielo.br/j/tl/a/dRk4ckCj9JVGT6TW6SvHd5Q/?format=pdf&lang=es>.
- Martín, María. 2020. “El futuro de la seguridad y salud en el trabajo: perspectiva política y normativa”. *Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo* 8 (1): 123-6. [https://ejcls.adapt.it/index.php/rlde\\_adapt/article/view/1178/1346](https://ejcls.adapt.it/index.php/rlde_adapt/article/view/1178/1346).
- Medline Plus. 2021. “Estrés”. *Medline Plus*. 15 de diciembre. <https://medlineplus.gov/spanish/stress.html>.
- Mertens, L. 2000 *Competencia Laboral*: Montevideo: Cinterform.
- Ministerio de Salud. 2020 “Indicaciones para personas en aislamiento domiciliario por Covid-19”. *Ministerio de Salud, Chile*. 13 de marzo. <https://www.minsal.cl/wp->

content/uploads/2020/03/2020.03.13\_INDICACIONES-EN-CUARENTENA.pdf.

- Moreno, Bernardo. 2011. “Factores y riesgos laborales psicosociales: conceptualización, historia y cambios actuales”. *Medicina y seguridad del trabajo* 57: 7-8. <https://scielo.isciii.es/pdf/mesetra/v57s1/especial.pdf>.
- Muelas, Roberto. 2022. “¿Sabes qué es la influencia social y cómo nos afecta?”. *La mente es maravillosa*. 15 de noviembre. <https://lamenteesmaravillosa.com/sabes-que-es-la-influencia-social-y-como-nos-afecta/>.
- Ocampo, David, Wilson Sucari, Julissa Anaya, Roxana Medina, y Higinio Zuñiga. 2022. “Educación disruptiva: Nuevos desafíos en la formación de investigadores sociales en tiempos de pandemia y distanciamiento social”. *Revista de Investigación Apuntes Universitarios* 12 (1): 84-5. doi: <https://doi.org/10.17162/au.v11i5>.
- OCDE. 2020. “Impacto social del COVID-19 en Ecuador: desafíos y Respuestas”. *Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, Ecuador*. <https://www.oecd.org/dev/Impacto-social-COVID-19-Ecuador.pdf>.
- OIT. 2020. “Gestión de los riesgos psicosociales relacionados con el trabajo durante la pandemia de COVID-19”. *Organización Internacional del Trabajo, Suiza*. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/instructionalmaterial/wcms\\_763314.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/instructionalmaterial/wcms_763314.pdf).
- Olivero, Felix, Yonaiker Navas, y Nicole Chiriboga. 2021. “La formación de un docente proactivo en el contexto de la pandemia del covid 19”. *Revista de Ciencias Sociales y Económicas* 5 (1): 35-8. doi: <https://doi.org/10.18779/csye.v5i2.481>.
- Olmedo, Luis Fernando. 2022. “Hostigamiento laboral o mobbing: un fenómeno psicosocial del día a día”. *Visión Empresarial* (12): 22-25. <https://doi.org/10.32645/13906852.1185>.
- OMS. 2020a. “La OMS caracteriza a COVID-19 como una pandemia”. *Organización Mundial de la Salud*. 11 de marzo. [https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com\\_content&view=article&id=15756:who-characterizes-covid-19-as-a-pandemic&Itemid=1926&lang=es](https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=15756:who-characterizes-covid-19-as-a-pandemic&Itemid=1926&lang=es).
- . 2020b. “Declaración conjunta de la ICC y la OMS: Un llamamiento a la acción sin precedentes dirigido al sector privado para hacer frente a la COVID-19”. *Organización Mundial de la Salud*. 16 de marzo.

- <https://www.who.int/es/news/item/16-03-2020-icc-who-joint-statement-an-unprecedented-private-sector-call-to-action-to-tackle-covid-19>.
- . 2020c. “COVID-19: cronología de la actuación de la OMS”. *Organización Mundial de la Salud*. 27 de marzo. <https://www.who.int/es/news/item/27-04-2020-who-timeline---covid-19>.
- OPS. “La OMS caracteriza a COVID-19 como una pandemia”. *Organización Panamericana de la Salud*, 30 de enero. [https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com\\_content&view=article&id=15756:who-characterizes-covid-19-as-a-pandemic&Itemid=1926&lang=es](https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=15756:who-characterizes-covid-19-as-a-pandemic&Itemid=1926&lang=es).
- Ortega Porras, Judith del Rosario, y Carmen Claire Oyanedel Bernal. 2022. “Docentes y las tecnologías de la información y la comunicación: el nuevo rol en tiempos de pandemia por COVID-19”. *Revista Educación* 46 (1): 2-3. <https://doi.org/10.15517/revedu.v46i1.47614>.
- Plena Inclusión. 2020. “Confinamiento y aislamiento”. Ministerio de sanidad, consumo y bienestar social, España. [https://www.plenainclusion.org/sites/default/files/plena\\_inclusion.\\_confinamiento\\_y\\_aislamiento.pdf](https://www.plenainclusion.org/sites/default/files/plena_inclusion._confinamiento_y_aislamiento.pdf).
- Prevosti, Antonio. 1996 “La adaptación en biología”. *Revista Alambique* 11: 4-5. <https://www.grao.com/es/producto/revista-alambique-010-octubre-96-avances-de-la-ciencia-en-el-curriculum>.
- Psicomeditores. 2005. “Manual Programa de calificación de competencias C-SYS”. *Psicomeditores*. 1 de diciembre. <https://pdfcoffee.com/c-sys-pdf-free.html>.
- Pullido, Sandra. 2020. “¿Cuál es la diferencia entre brote, epidemia y pandemia?”. *Gaceta médica*. 12 de marzo. <https://gacetamedica.com/investigacion/cual-es-la-diferencia-entre-brote-epidemia-y-pandemia/>.
- Quirónprevención. 2018. “¿Cuáles son los principales riesgos psicosociales en el trabajo?”. *Quirónprevención*. 17 de julio. <https://www.quironprevencion.com/blogs/es/prevenidos/cuales-principales-riesgos-psicosociales-trabajo>.
- Quirónprevención. 2018. “Síntomas del síndrome de ‘burnout’: ¿cómo identificarlo?”. *Quirónprevención*. 24 de julio. <https://www.quironprevencion.com/blogs/es/prevenidos/sintomas-sindrome-burnout->

identificarlo#:~:text=El%20s%C3%ADndrome%20de%20burnout%20o, personalidad%20y%20autoestima%20del%20trabajador.

- Ramos, Linares, Victoriano, Piqueras, Rodríguez, José, Antonio, Martínez, González, Agustín, Ernesto, y Oblitas, Guadalupe, Luis Armando. 2009. “Emoción y Cognición: Implicaciones para el Tratamiento”. *Terapia Psicológica* 27 (2): 227-229. <https://www.scielo.cl/pdf/terpsicol/v27n2/art08.pdf>.
- Rodríguez, Mariela. 2011. “La prevención en salud: posibilidad y realidad”. *Revista Cubana de Higiene y Epidemiología* 49 (1): 136-137. <http://scielo.sld.cu/pdf/hie/v49n1/hie15111.pdf>.
- Rojas Jaramillo, Ramiro Rogelio. 2016. “Análisis de la modalidad de teletrabajo y su incidencia en la productividad laboral de las empresas privadas de la ciudad de Quito. Caso de estudio empresa D.I.T TELECOM”. Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. <http://hdl.handle.net/10644/5331>.
- Roldan, Paula. 2020. “Incentivo”. *Economipedia*. 1 de septiembre. <https://economipedia.com/definiciones/incentivo.html>.
- Rubbini, Nora Inés. 2012. “Los riesgos psicosociales en el teletrabajo. VII Jornadas de Sociología de la UNLP. Departamento de Sociología de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, La Plata”. *Universidad Nacional La Plata, Argentina*. 7 de diciembre. <https://www.aacademica.org/000-097/581.pdf>.
- Sanarai. 2022. “Conoce tus sentimientos: ¿qué son y cómo nacen?”. *Sanarai*. 12 de septiembre. <https://www.sanarai.com/blog/conoce-tus-sentimientos-que-son-y-como-nacen>.
- Sánchez, Mario, Thiago Rocha, Sergio Siqueira, y José De Siquiera. 2020. “Perspectivas bioéticas sobre la toma de decisiones en tiempos de pandemia”. *Revista Bioética* 28 (3): 415-6. doi: 10.1590/1983-80422020283401.
- Sánchez, María. 2022. “Coronavirus”. *Cuídate Plus*. 20 de abril. <https://cuidateplus.marca.com/enfermedades/infecciosas/coronavirus.html>.
- Sierra, Juan Carlos, Ortega, Virgilio y Zubeidat, Ihab. 2003. “Ansiedad, angustia y estrés: tres conceptos a diferenciar2. *Revista Mal-Estar e Subjetividade*. 3 (1): 27-29. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/malestar/v3n1/02.pdf>.
- Sierra, Juan Carlos, Ortega, Virgilio y Zubeidat, Ihab. 2003. “Ansiedad, angustia y estrés: tres conceptos a diferenciar2. *Revista Mal-Estar e Subjetividade*. 3 (1): 14-15. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/malestar/v3n1/02.pdf>.

- Silva Endara, María Gracia. “Diseño de una metodología de gestión del desempeño para los equipos del cambio de estructura hacia procesos transversales de la Empresa Humana S.A.”. Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Quito. <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/4505>.
- Silva, María. 2022. “Teletrabajo: qué es y cómo está cambiando el mundo laboral”. *Factor Trabajo*. 2 de junio. <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/teletrabajo-que-es-y-como-esta-cambiando-el-mundo-laboral/>.
- Simón-Lorda, Pablo. 2008. “La capacidad de los pacientes para tomar decisiones: Una tarea todavía pendiente”. *Rev. Asoc. Esp. Neuropsiq.* 28 (102): 326-48. <https://scielo.isciii.es/pdf/neuropsiq/v28n2/v28n2a06.pdf>.
- TecReview: el podcast. 2021. “Ep.19-¡ Pandemics... Resiliencia y adaptación!: Historias para mentes curiosas”. Tecnológico de Monterrey, febrero Video de Spotify. <https://open.spotify.com/episode/7qY01Fuck3yTvdMuEUc3Pq?si=WJJ-ofaGTJCDHIu74GFAPg&nd=1>.
- Toala, Karla Mireya. 2022. “Análisis de los efectos del teletrabajo en los docentes durante la pandemia por covid-19”. Tesis doctoral, Universidad Católica del Ecuador, Sede Esmeraldas. <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/3076/1/Toala%20Mazo%20Karla%20Mireya.pdf>.
- Torrecilla, Jorge. 2022. “Tipos de herramientas tecnológicas”. *Astraps*. 14 de abril. <https://www.astraps.com/articulo/1389/tipos-de-herramientas-tecnologicas/>.
- Torres, Emelin, 2012. “Los Medios Telemáticos y los servicios de comunicación. El nuevo escenario de la Comunicación. El mensaje Digital”. *Innova-Tic*. 19 de junio. <http://emelintorres.blogspot.com/2012/06/los-medios-telematicos-y-los-servicios.html>.
- Valdés, Clemente. 2020. “Qué es la motivación, su importancia y sus principales teorías”. *Gestiopolis*. 7 de abril. <https://www.gestiopolis.com/motivacion-concepto-y-teorias-principales/>.
- Vicente, Teofila, José Torres, Alfonso Torres, María Ramírez, y Luisa Capdevila. 2018. “El teletrabajo en salud laboral”. *Revista CES Derecho* 9 (2): 292-3. doi: <https://doi.org/10.21615/cesder.9.2.6>.
- Villacís, Karina. 2020. “Empresas se suman para apoyar a los más vulnerables a través de Cáritas”. *Pastoral Social Cáritas*. 29 de junio. <https://www.caritasecuador.org/2020/06/empresas-apoyan-caritas/>.



Westreicher, Guillermo. 2020. "Hipótesis". *Economipedia*. 1 de septiembre.  
<https://economipedia.com/definiciones/hipotesis.html>.

## Anexos

### Anexo 1: Autorización Vicerrector Académico ITSCO



Quito, 21 de diciembre del 2022  
Ofic. UASB-AG-532-2022

Señor Doctor  
Patricio Guanoputín  
Vicerrector Académico  
Instituto Tecnológico Universitario Condellera  
Presente.


De mi consideración:

Me permito poner a su consideración que la **Ing. Diana Gabriela Legña Proaño**, alumno del programa de Maestría Profesional en Gestión del Talento Humano, año académico 2021-2023, se encuentra desarrollando su trabajo de investigación final titulado **"El teletrabajo por la pandemia covid 19, y su posible influencia positiva en los factores psicosociales. Caso de estudio docentes de una institución educativa de nivel superior de la ciudad de Quito"**, por tal motivo, agradezco de antemano, la valiosa colaboración brindada por la Institución, para que la Ing. Diana Gabriela Legña Proaño, puedan recopilar la información necesaria para esta investigación, a través de la aplicación de encuestas y entrevistas a funcionarios de su gerencia.

Los datos recopilados a través de las encuestas, así como la información generada en el procesamiento, son únicamente de carácter académico y no serán difundidos o utilizados con otra finalidad.

Agradezco su valiosa colaboración y aprovecho la oportunidad para hacerle llegar mi consideración y estima personal.

Atentamente,

  
Dr. Wilson Araque Jaramillo  
Vicerrector  
Director del Área Académica de Gestión  
Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador



**Anexo 2: Cuestionario completo**

1. Puedo modificar mi propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el entorno.

2. Intento alcanzar posiciones más altas en la organización, esforzándome al desarrollo de carrera y al éxito.

3. Puedo Identificar problemas y reconocer información significativa; buscando y coordinando datos relevantes; diagnosticando las posibles causas.

4. Demuestro habilidades para analizar, organizar y presentar datos numéricos, por ejemplo, datos financieros y estadísticos.

5. Puedo asimilar nueva información y aplicarla de forma rápida y eficaz.

6. Puedo percibir las necesidades y demandas del cliente frente a la organización y soy capaz de darles satisfacción razonable con el menor costo posible.

7. Tengo un manejo eficaz y prolongado de información detallada.

8. Puedo organizar eficazmente mi agenda de actividades, estableciendo las prioridades necesarias y utilizando el tiempo personal de la forma más eficiente posible.

9. Identifico las posiciones propias y ajenas de una negociación, intercambiando concesiones y alcanzando acuerdos satisfactorios basados en una filosofía 'ganar-ganar'.

10. Puedo expresar ideas y opiniones de forma clara y correcta a través del lenguaje escrito.

11. Puedo canalizar clara y comprensiblemente ideas y opiniones hacia los demás a través del discurso hablado.

12. Tengo conciencia de las condiciones específicas del entorno de trabajo. Dominar información actualizada sobre el entorno del negocio, de la actividad profesional.

13. Puedo establecer y aplicar procedimientos para el seguimiento y la regulación de procesos y políticas internos y/o externos.

14. Suelo tomar decisiones activamente, eligiendo entre varias alternativas de solución a un problema. Comprometiéndome con opiniones concretas y acciones consecuentes con éstas, aceptando la responsabilidad que implican.

15. Suelo asignar responsabilidades y autoridad al miembro del equipo adecuado, de forma inequívoca.

16. Puedo analizar las necesidades de desarrollo de los colaboradores e iniciar actividades relacionadas con los puestos de trabajo actuales o futuros.

17. Puedo adaptarme a las políticas y procedimientos organizacionales. Buscando información de los cambios en la autoridad competente.

18. Conozco y utilizo adecuadamente el lenguaje corporal en las situaciones de comunicación interpersonal.

19. Puedo utilizar de manera fluida y eficaz, las diversas técnicas de comunicación audiovisual como soporte a la comunicación interpersonal en cualquier situación.

20. Tengo habilidad para crear y mantener un nivel de actividad apropiadamente dirigido, capacidad para trabajar duro. Impulso.

21. Se escuchar de modo activo, tomando notas durante la comunicación oral de los aspectos importantes, preguntando hasta que los mensajes del emisor estén totalmente claros y estando alerta a las reacciones y analizándolas.

22. Busco activamente oportunidades en el mercado -tanto en las actividades y servicios ya existentes como en otros nuevos-, sacando el máximo de ellas y comprendiendo el riesgo que comportan.

23. Tengo habilidad y perspicacia en la evaluación de los aspectos profesionales del desempeño de los colaboradores utilizando adecuadamente las técnicas de entrevista, apreciación del desempeño, proyección del potencial, etcétera.

24. Actúo eficazmente como presidente de reuniones, desarrollando la agenda, efectuando la convocatoria y canalizando la participación ordenada de todos los asistentes.

25. Tengo facilidad para cambiar de criterios y orientación de mi forma de pensar y enjuiciar situaciones, personas y cosas cuando cambian las premisas básicas, las condiciones del entorno o se recibe nueva información.

26. Muestro un amplio rango de intereses personales y profesionales. Manifestando interés y motivación por los aspectos de la vida profesional y de los conocimientos sociales, científicos, artísticos, y técnicos.

27. Puedo explorar y anticiparme a los problemas de dirección, así como difundir las decisiones de la línea de mando.

28. Puedo generar y mantener una primera impresión favorable en los demás.

29. Suelo actuar por propia convicción, más que por satisfacer las expectativas de los demás.

30. Suelo proponer soluciones imaginativas de problemas relacionados con el trabajo.

31. Suelo actuar conforme a las normas éticas y sociales en las actividades relacionadas con el trabajo.

32. Suelo considerar factores y posibles desarrollos de la acción a la luz de criterios relevantes y llegar a juicios realistas.

33. Puedo guiar y dirigir un grupo y establecer y mantener el espíritu de grupo necesario para alcanzar los objetivos del mismo.

34. Puedo dirigir y aconsejar a los miembros de mi equipo en el desempeño de su trabajo.

35. Puedo fijar mis metas de forma ambiciosa, por encima de los estándares y de las expectativas, mostrando insatisfacción con el desempeño 'medio'.

36. Puedo demostrar sensibilidad hacia los desarrollos sociales, económicos y políticos o ambientales que podrían afectar al trabajo o a la organización.

37. Puedo demostrar sensibilidad hacia las necesidades o demandas que un conjunto de clientes potenciales de la organización, pueden requerir en el presente o en el futuro.

38. Tengo habilidad para persuadir a otros con argumentos relevantes y positivos, adaptándonos a ciertos puntos de vista o planes.

39. Puedo determinar eficazmente las metas y prioridades estipulando la acción, plazos y recursos requeridos para lograrlas.

40. Presentar ideas y hechos de una forma clara, usando los medios adecuados.

41. Demuestro eficacia y agilidad para dar solución a problemas detectados, emprendiendo las acciones correctoras necesarias con sentido común, sentido del costo e iniciativa.

42. Soy consciente de los demás y del entorno, así como de la influencia que se ejerce sobre ambos. Aceptándolos.

43. Entiendo la repercusión que tienen en el medio plazo mis acciones y decisiones sobre el conjunto de organizaciones complejas y grandes.

44. Puedo percibir la urgencia real de determinadas tareas y actuar de manera consecuente para alcanzar su realización rápidamente.

45. Puedo interactuar sin esfuerzo con otras personas. Fácilmente puedo hacer contacto con otros.

46. Puedo mantener un sólo punto de vista o plan de acción hasta conseguir el objetivo perseguido o hasta que no resulte razonable insistir en él.

47. Puedo actuar con eficacia bajo la presión del tiempo, haciendo frente al desacuerdo, la oposición y la adversidad.

48. Suelo tomar riesgos calculados para obtener ventajas específicas.

49. Busco participar activamente en la consecución de una meta común, incluso cuando la colaboración conduce a una meta que no está directamente relacionada con mi interés.

50. Suelo pensar sobre la base de la estrategia de la empresa y convertirla en objetivos concretos para el propio campo de responsabilidad. Ser capaz de hacer contribuciones a la formulación de la estrategia de la organización.

### Anexo 3: Cuestionario con las respuestas de los encuestados

#### RESULTADOS DE LA ENCUESTA

PREGUNTA	DIMENSIONES	ENCUESTADOS																																													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40						
1	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	5	3	5	3	5	4	3	5	5	4	5	4	5	4	5	4					
2	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	2	5	4	5	4	4	5	5	3	4	5	3	5	3	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4			
3	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5			
4	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	2	4	3	5	4	4	4	4	4	3	3	5	5	5	3	5	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5	3				
5	FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	5	5	4	3	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5	5	4	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4			
6	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	3	5	5	3	5	5	3	4	5	4	4	5	5	5			
7	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	3	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	4	1	5	5	4			
8	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	3	4	5	5	4	3	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	4			
9	FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4	5	4	5	3	5	4	3	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4			
10	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	3	5	4	5	4	4	5	4	4	5	3	4	5	5	3	4	5	5	3	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4		
11	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	3	3	4	5	4	4	4	4	5	3	5	5	4	4	3	4	4	2	4	5	5	3	3	4	5	4	5	4			
12	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	3	4	5	4	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4			
13	FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	1	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	3	5	5	3	4	5	5	4	3	5	5	4	4	5	4		
14	FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	5	5	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	5	5	4	4	3	5	5	4	4	3	5	4	4	4		
15	FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	5	5	3	5	5	2	5	5	5	4	4	5	5	4	4			
16	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	3	5	5	5	4	4	4	4	4	5	3	5	5	5	4	3	5	5	3	4	5	5	4	1	5	5	5	5			
17	FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	4	4	3	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	3	5	4	4	3	4	4	3	4	4	5	5	5	1	5	5	4			
18	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	2	4	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	1	5	5	3	5	4	3	4	5	5	4	3	5	5	3	5			
19	FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	3	4	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
20	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	1	5	4	3	5	5	3	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4		
21	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	3	5	5	5	3	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
22	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	5	5	5	5	3	5	5	2	4	5	5	5	1	4	5	3	5			
23	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	
24	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5	5	5	3	5	4	3	4	5	5	4	3	5	5	4	5	4	
25	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	5	5	4	4	3	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	5	5	4	3	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	
26	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5	5	5	3	5	5	2	4	5	5	5	5	3	5	5	4	4	
27	FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	4	4	4	4	3	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5	5	5	3	5	5	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
28	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	5	3	5	5	3	4	5	5	5	3	5	5	3	5	5	4	
29	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	4	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4	5	4	5	3	5	4	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	
30	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	3	4	5	4	5	3	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
31	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	4	4	5	3	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	4	3	4	5	4	5	4	5	4	
32	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	5	3	5	5	5	4	3	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	4
33	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	5	5	5	3	4	5	3	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	
34	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	4	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	3	5	4	5	3	5	4	2	4	5	5	4	1	5	5	3	5	3		
35	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	4	5	4	4	3	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	3	5	4	4	4	5	3	5	5	5	5	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5
36	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	3



RESULTADOS DE LA ENCUESTA

		ENCUESTADOS																																										
PREGUNTA	DIMENSIONES	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110	111	112	113	114	115	116	117	118	119	120			
1	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	5	3	5	3	5	4	4	4	4	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	4	5	4	4	3	4	4	3	5	3	5	4	3	3	5	4	5	3	5	4	5			
2	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	3	5	3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	3	5	3	5	5	4	3	5	4	5	3	5	4	5		
3	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	4	5	4	3	5	5	5	5	4	5	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	3	5	5	3	3	5	4	5	3	5	5	5			
4	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	4	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	4	4	3	3	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	3	5	5	3	3	5	4	5	3	5	5	5		
5	FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	4	5	4	3	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5	3	4	3	4	5	5	4	3	5	5	4	3	5	3	5	3	5	5	4			
6	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	4	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	3	4	4	5	5	5	3	5	5	4	3	5	4	3	5	3	5	4	4		
7	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	4	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	1	5	5	4	4	4	4	5	5	5	3	5	5	4	3	5	4	3	5	4	5	3	5	5	
8	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	5	5	4	3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	3	5	5	4	3	5	4	5	3	5	5	5		
9	FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	4	4	5	3	5	4	4	5	4	5	5	5	5	3	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	3	5	4	4	3	5	3	5	4	5	4	5		
10	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	5	5	3	5	5	4	4	4	5	5	4	5	3	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	3	5	5	4	3	5	3	5	4	5	4	5		
11	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5	3	5	5	5	3	3	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	3	1	4	5	4	4			
12	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	4	4	5	3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	3	5	5	4	3	5	3	5	4	5	4	5		
13	FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	4	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	5	5	4	3	5	4	5	4	5	4	5	5		
14	FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	4	4	4	3	5	5	4	5	4	5	5	4	5	3	4	5	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	5	5	4	3	5	4	5	4	5	4	4		
15	FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	4	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	3	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	3	5	5	4	3	5	4	5	4	5	4	5	4	5	
16	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	5	4	3	5	5	4	5	4	5	5	4	5	3	5	5	5	4	1	5	5	3	4	4	4	4	5	5	4	3	5	5	4	3	5	4	5	4	5	4	5	4	5
17	FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	4	4	3	5	3	4	2	5	5	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	5	3	4	4	4	4	3	4	4	5	
18	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	4	4	3	5	4	5	3	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	3	5	5	2	4	4	5	5	3	5	4	5	
19	FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	5	4	3	5	3	5	3	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	3	5	5	3	5	5	5	4	4	5	5	3	5	5	3	5	5	4	
20	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	4	3	5	3	4	3	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	5	5	3	5	4	5	2	4	5	4	3	5	5	4	
21	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	5	4	3	5	4	4	3	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	3	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	
22	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	4	3	5	2	5	3	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	3	5	3	5	5	2	4	4	3	4	4	4	5	5	3	5	5	4		
23	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	4	3	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	3	4	5	4	4	4	5	5	3	5	5	4			
24	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	4	4	3	5	3	4	3	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	5	3	5	3	5	4	3	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	5	4	5
25	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	4	4	4	5	4	4	3	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	3	5	4	5	5	4	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	5	4	3	5	4	3	5	4	4
26	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	4	5	5	4	5	3	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	5	3	5	3	5	5	2	4	5	4	5	4	5	5	3	5	5	4			
27	FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	5	4	5	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	5	5	5	5	4	5	3	5	5	3	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	
28	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	4	5	5	4	5	3	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	5	3	5	3	5	5	3	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	3	5	5	4
29	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	5	4	5	5	4	5	3	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	5	5	4	5	3	5	5	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	3	5	5	4
30	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	4	5	5	4	5	3	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	3	5	3	5	5	2	4	5	5	4	4	4	4	5	3	5	5	4		
31	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	4	5	4	3	5	3	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	3	4	5	4	4	4	4	5	5	3	5	5	4		
32	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	5	4	5	5	4	5	3	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	3	4	3	5	5	2	4	4	5	3	4	5	4	3	5	5	5	5		
33	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	5	4	5	4	4	5	3	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	5	3	4	5	3	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	5	4	4	
34	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	4	4	5	4	3	4	3	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	5	4	3	5	3	5	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	5	4	4	
35	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	4	4	5	5	3	4	3	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	3	5	5	4	5	4	5	3	5	4	3	4	5	5	5	4	5	5	3	5	4	5	5		
36	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	4	5	5	3	5	3	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	3	5	3	5	5	3	5	5	4	4	4	4	5	5	3	5	5	4		



**RESULTADOS DE LA ENCUESTA**

PREGUNTA	DIMENSIONES					PROMEDIO	DESVIACIÓN ESTÁNDAR
		121	122	123	124		
1	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	5	3	4	4	4,29	0,73
2	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	4	4	5	4,32	0,86
3	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	5	4	5	5	4,46	0,69
4	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	4	5	5	4,36	0,82
5	FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	5	3	4	5	4,35	0,75
6	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	5	4	4	5	4,35	0,71
7	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	5	4	5	5	4,42	0,80
8	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	5	4	4	5	4,46	0,75
9	FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	5	4	4	5	4,40	0,66
10	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	4	4	4	4,35	0,70
11	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	3	4	4	4	3,97	0,82
12	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	4	4	4	5	4,35	0,69
13	FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	5	4	5	5	4,44	0,79
14	FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	5	4	4	5	4,22	0,67
15	FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	5	4	4	5	4,36	0,69
16	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	4	4	5	4,31	0,83
17	FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	5	4	5	5	4,10	0,86
18	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	4	4	5	4	4,04	0,87
19	FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	5	4	5	5	4,48	0,69
20	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	4	5	5	4,03	0,89
21	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	4	4	5	5	4,44	0,67
22	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	4	4	5	5	4,19	0,92
23	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	5	5	5	4,53	0,66
24	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	5	5	5	4,27	0,75
25	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	5	5	5	5	4,31	0,70
26	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	4	5	5	4,34	0,76
27	FORMACION Y NUEVOS CONOCIMIENTOS	5	4	5	5	4,48	0,68
28	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	4	5	5	4,31	0,74
29	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	5	4	5	5	4,38	0,67
30	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	4	5	5	4,44	0,71
31	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	4	5	5	4,40	0,72
32	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	4	4	5	4	4,35	0,75
33	CAPACIDAD PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS	4	4	5	5	4,34	0,67
34	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	4	5	5	3,99	0,92
35	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	5	5	5	4,44	0,74
36	CAPACIDAD PARA TOMAR DECISIONES	5	5	5	5	4,35	0,76