

La Covid-19 en los Procesos Organizacionales de las Universidades Públicas de América Latina

Covid-19 in the Organizational Processes of Public Universities in Latin America

Juan Carlos Santillán Lima ¹ [0000-0001-5812-7766], Carmen Amelia Samaniego Erazo ² [0000-0001-9329-4623],
Paulina Fernanda Parra Álvarez ³ [0000-0002-1429-0454], Florípes del Rocío Samaniego Erazo ⁴ [0000-0003-1013-2333]

^{1,2,4} Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Riobamba, Chimborazo. Ecuador.

³ Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Chimborazo. Ecuador.

{¹carlos.santillán01, ²carmen.samaniego, ⁴f_samaniego }@esPOCH.edu.ec ³pfpara@unach.edu.ec

CITA EN APA:

Santillán Lima, J. C., Samaniego Erazo, C. A., Parra Álvarez, P. F., & Samaniego Erazo, F. del R. (2024). La Covid-19 en los procesos organizacionales de las universidades públicas de América latina. Tesla Revista Científica, 4(1), e394.

<https://doi.org/10.55204/trc.v4i1.e394>

Recibido: 2024-03-27

Revisado: 2024-04-02 al 2024-04-25

Corregido: 2024-05-10

Aceptado: 2024-05-21

Publicado: 2024-06-03

TESLA

Revista Científica

ISSN: 2796-9320



Los contenidos de este artículo están bajo una licencia de Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Los autores conservan los derechos morales y patrimoniales de sus obras.

The contents of this article are under a Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) license. The authors retain the moral and patrimonial rights of their works.

RESUMEN:

Introducción: La propagación mundial de la Covid-19 plateó la necesidad de incurrir en procesos adaptativos en diferentes niveles sociales y organizativos puesto que se creó un sin número de problemas en la estructura organizativa de las universidades de todo el mundo, entre ellos se pueden citar los recortes presupuestarios, escasez de mano de obra, cierre de instituciones, reducción de espacios físicos para clases y dificultades para implementar la educación online.

Objetivo: Determinar los cambios organizacionales que se evidenciaron en las universidades de América Latina como consecuencia de la COVID-19

Resultados: Durante la pandemia, el 91.7% de la población encuestada confirmó que el personal académico y los servidores recibieron capacitación para adaptarse a la educación en línea. Además, se observó una percepción de flexibilidad en el control del desempeño del personal, con el 66.7% de los encuestados afirmando que este control se flexibilizó, mientras que el 25% opinó lo contrario.

Conclusión: Los datos reflejan un esfuerzo notable por parte de las universidades para adaptarse a los desafíos presentados por la pandemia, mostrando flexibilidad y una comunicación efectiva de decisiones importantes.

Palabras claves: Cambios organizativos, modelo organizacional, plan emergente, flexibilidad, adaptabilidad.

Introduction: The global spread of COVID-19 necessitated adaptive processes at various social and organizational levels, creating numerous problems within the organizational structure of universities worldwide. These included budget cuts, labor shortages, institutional closures, reduced physical spaces for classes, and difficulties in implementing online education.

Objective: To determine the organizational changes observed in Latin American universities as a consequence of COVID-19.

Results: During the pandemic, 91.7% of the surveyed population confirmed that academic staff and service personnel received training to adapt to online education. Additionally, there was a perception of flexibility in the performance monitoring of staff, with 66.7% of respondents affirming that this control was relaxed, while 25% disagreed.

Conclusion: The data reflect a significant effort by universities to adapt to the challenges presented by the pandemic, showcasing flexibility and effective communication of important decisions.

Keywords: Organizational changes, organizational model, emergent plan, flexibility, adaptability.

INTRODUCCION:

La propagación mundial de la Covid-19 plateó la necesidad de incurrir en procesos adaptativos en diferentes niveles sociales y organizativos puesto que se creó un sin número de problemas en la estructura

organizativa de las universidades de todo el mundo, entre ellos se pueden citar los recortes presupuestarios, escasez de mano de obra, cierre de instituciones, reducción de espacios físicos para clases y dificultades para implementar la educación online. Además, las universidades se enfrentan a problemas financieros debido a la disminución de las rentas del Estado por la priorización destinada a la salud por efectos de la pandemia.

En ese contexto, la presente investigación tiene como objetivo determinar los cambios organizacionales que se evidenciaron en las universidades de América Latina como consecuencia de la COVID-19 y responder a las siguientes preguntas ¿Qué cambios se dieron en la organización formal de las universidades de América Latina? ¿Cuál fue el modelo organizacional que asumieron las universidades en el contexto de la pandemia? ¿Qué planes emergentes tuvieron que asumir las universidades para crear flexibilidad y adaptabilidad en el contexto de la pandemia?, son preguntas que el presente trabajo pretende contestar, dado que el impacto a largo plazo debe ser preocupación de los gestores en las universidades.

Cambios organizativos

Ante la amenaza existencial de la pandemia de COVID-19, las organizaciones se vieron obligadas, casi universalmente, a programas de transformación rápida y radical. Los cambios organizativos se encuentran arraigados a cambios sociales o técnicos del entorno, o a veces están ligados a las estructuras socio-sistemáticas de las de las mismas (Puspa Khanal & Tagliabue, 2021), estos cambios pueden responder a cambios emergentes como ocurrió como consecuencia de la Covid-19, sin embargo, un cambio organizativo no es un proceso directo y lineal, sino un proceso continuo, abierto, acumulativo e impredecible de experimentación, investigación y adaptación, su objetivo es adaptar los recursos y capacidades de una organización a las oportunidades, limitaciones y demandas de un entorno dinámico y cambiante (Robertson, 1993).

Los cambios organizativos se inician en la organización formal que constituye un grupo estructurado de personas que tiene un conjunto definido de reglas, roles y responsabilidades para lograr metas u objetivos específicos (Vaghefi, 2023). La organización formal no es simplemente un conjunto de reglas, procedimientos y rutinas; el concepto deriva su significado de cómo se utiliza cada uno de estos elementos para guiar y restringir el comportamiento de los miembros de la organización (Gonzales, 2016). Becker define la organización formal como... un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas entre dos o más personas (Becker, 2020). Desde el punto de vista taxonómico en primer lugar es relacionar a la estructura y patrones de autoridad; en segundo lugar, comprender las condiciones ambientales que conducen al surgimiento de estos patrones.

En el contexto de la universidad, para (Brunner, 2014)

La organización formal constituye una novedad del escenario posmoderno está dada, principalmente, por la irrupción del mercado en los espacios tradicionalmente político-corporativos y burocrático-corporativos en que hasta aquí se habían desenvuelto las universidades con mucha autonomía. América Latina no está ausente de estas tendencias. En el quehacer de las universidades, los costos crecen más

rápido que el financiamiento estatal, lo que obliga a las instituciones a participar en nuevos mercados para la obtención de recursos vía servicios, investigación o capacitación. Las universidades, al mismo tiempo, tienen más presión de los gobiernos para mejorar la rendición de cuentas y asegurar la calidad de sus resultados. Los líderes universitarios han respondido a la crisis a través de una variedad de nuevas políticas y procedimientos, pero persisten preguntas sobre el impacto de la pandemia y cómo apoyar mejor a los profesores, el personal y los estudiantes (McClure, 2023).

De las consultas realizadas, los cambios organizacionales se dan como respuesta a la dinámica del entorno así como a problemas sociales y en el presente caso como efecto de la COVID-19 para lo cual fue necesario asignar recursos y coordinar las actividades para lograr los objetivos corporativos de ese momento, éstos incluyeron cambio en la implementación y mejora de las actividades, tareas y funciones dentro de la universidad, así también tuvo que ver con la creación y gestión de políticas, procedimientos y sistemas para el talento humano, recursos financieros, de marketing, operaciones y otras funciones.

Modelos de organización

Todas las instituciones tienen una estructura de gestión que define las relaciones entre diversas actividades y miembros y asigna roles, responsabilidades y autoridad para cumplir con las tareas, para eso se hace necesario identificar uno de los modelos que represente la estructura organizativa formal.

Un modelo de organización captura y define información sobre cómo está organizada una empresa. El modelo representa las diferentes entidades de la organización (como puestos, unidades organizativas o grupos), su estructura organizativa y las relaciones entre ellas.

La estructura consiste en dividir un gran propósito o problema en problemas y unidades más pequeños. El resultado es un conjunto de tareas que deben realizarse. La coordinación consiste en gestionar estos problemas, unidades y tareas más pequeños en un todo para que encajen entre sí para lograr un propósito general, de ahí que, dentro de los procesos organizacionales de las universidades en su mayoría pasaran de la modalidad presencial a la modalidad en línea, el desarrollo de protocolos de contingencia y adaptación de la docencia a las Instituciones de Educación Superior, en este sentido las universidades públicas, ante el inminente inicio de curso, han desarrollado sus planes de enseñanza y de contingencia entre las principales metodologías empleadas por las universidades públicas en la actual nueva normalidad han sido la modalidad mixta y la modalidad presencial segura adaptada previendo transitar a la modalidad en línea.(Pulido Montes & Mengual Andrés, 2021).

En contexto actual de la educación superior es complejo, por un lado, el modelo social de bienestar económico ha tenido amplia repercusión en el acceso a la educación superior durante las últimas décadas, la enseñanza tradicional, en forma de clases magistrales, migrar hacia metodologías activas que requiere un trabajo más autónomo del estudiante, en la forma de realización de proyectos, portafolios y resolución de problemas y pasantías en centros de práctica, los sistemas educativos mundiales, observan y tienden a un estilo

de formación que pretende lograr un perfil de estudiante autogestionado y motivado, y por sobre todo preparado para afrontar el mundo laboral los procesos organizacionales de las universidades a nivel de Latinoamérica apuntan a un modelo de universidad inclusivo, capaz de atender a la diversidad y garantizar la calidad de la formación, y centrado en un involucramiento activo del alumno en su aprendizaje. (Pérez Riquelme et al., 2022).

La irrupción del COVID-19 ha tenido diferentes consecuencias en la salud mental de la población juvenil. En concreto, el sector formado por universitarios ha sufrido un cambio abrupto de modalidad docente por la pandemia, habría que considerar los niveles de satisfacción de la vida y los índices de depresión, ansiedad y estrés de los estudiantes, es por eso que las universidades deben preocuparse de estas nuevas circunstancias siendo importante que los procesos organizacionales de las instituciones universitarias centren sus esfuerzos en la atención de calidad a los estudiantes, para establecer una comunicación fluida con ellos y adaptarse a sus necesidades académicas y personales. (Gómez-García et al. 2022).

Planes de contingencia

La urgencia del sistema educativo por responder a la contingencia sanitaria debido a la covid-19 encontró en la enseñanza virtual la posibilidad de mantener el vínculo entre la institución y los padres de familia, así como entre los docentes y los estudiantes en tal sentido uno de los procesos organizacionales en las Instituciones de educación superior obligó casi de manera irreflexiva a trasladar el espacio físico sincrónico a lo virtual, sin implicar la comprensión de la distinción pedagógica respecto a cuáles contenidos priorizar, cómo y para qué; no obstante, a pesar de esta situación se lograron desarrollar nuevos aprendizajes, esta crisis visibilizó las múltiples deficiencias y la desigualdad entre los sistemas educativos. (Lira López et al., 2022)

El COVID-19 influyó en mejorar la infraestructura y los procesos educativos en las Instituciones de Educación Superior, y el uso de simuladores permitió continuar con el desarrollo de escenarios propicios para el aprendizaje, esto forma parte de uno de los procesos en la organización durante la pandemia sobre la utilidad de las plataformas digitales y los simuladores en el escenario académico la adaptación a las clases remotas, el deseo de mantener la libertad pese al control que existe en los hogares por el uso de tecnología y la preferencia por utilizar herramientas informales en sus procesos académicos y de comunicación, el uso de simuladores, se propone la utilización de simuladores en el aula desde los inicios de las carreras universitarias. (Guzmán Duque, 2022).

La presente investigación tiene como objetivo general establecer la relación que existe entre la competencia digital, el burnout y el compromiso organizacional en educadores de universidades en el contexto de la COVID-19, en tal sentido uno de los principales procesos organizacionales en la educación superior es verificar que existe una relación negativa y significativa entre la competencia digital y el burnout, una relación negativa y significativa entre el burnout y el compromiso organizacional y una relación positiva y significativa entre la competencia digital y el compromiso organizacional de los docentes además de analizar implicaciones

en el desempeño docente y su repercusión en la formación de los futuros profesionales en el contexto del COVID-19.(García, 2022).

Con respecto a las IES, los esfuerzos realizados por éstas para continuar dictando los cursos en una modalidad virtual pese a las posibles carencias en infraestructura tecnológica, hicieron que se propongan por dichas razones planes emergentes para considerar aspectos, como los embates financieros que podrían recibir las universidades, es importante asegurar la continuidad de los cursos en modalidad virtual, así como también existe la tendencia en el crecimiento de la educación a distancia consecuencia a la pandemia, en este apartado queda de manifiesto que, si no se cuidan y fortalecen los subsidios a la educación superior, ésta correría el riesgo de sacrificar calidad por los costos.(Guevara Gómez et al., 2021).

El Consejo de Educación Superior dicta una normativa donde el desarrollo de las actividades académicas en las instituciones de educación superior en Ecuador se rija según el decreto ejecutivo ocasionado por la emergencia sanitaria. Se menciona que las instituciones de educación superior tienen la potestad de modificar temporalmente estas actividades o, incluso, suspenderlas en función al tiempo de vigencia de la normativa por ello, las instituciones de educación superior se han visto obligadas a diseñar planes emergentes para no detener procesos académicos que son de vital importancia para su comunidad, Así, el uso del teletrabajo, con la ayuda de las plataformas virtuales de comunicación, logra implementar los planes de vinculación de manera virtual. estos planes de acción se centran en los resultados al finalizar el proceso para verificar y corregir ciertas acciones que no cumplieron las expectativas planteadas. (Vizcaíno Imacaña et al., 2022).

El aporte de la comunidad universitaria frente a la pandemia de COVID-19 planteando planes emergentes ha sido de gran ayuda docentes y estudiantes se unen para colaborar, de una u otra forma, con la población y con los profesionales que están en primera línea combatiendo al virus. con pantallas de protección facial para el personal médico de alto riesgo que atiende a pacientes, asimismo, se diseñó una cámara de acrílico para la atención de personas diagnosticadas con la enfermedad y se instaló un túnel de desinfección en el ingreso a esa casa de salud. Con estas herramientas la comunidad universitaria se hace presente durante toda la pandemia inicio y fin con profesionales médicos de las instituciones universitarias. (Las universidades son grandes aliadas para Combatir al covid-19 en las provincias – Secretaría General de Comunicación de la Presidencia, s. f.).

Las medidas del distanciamiento social que se han tomado en el mundo y los diferentes países de la región latinoamericana para mitigar la velocidad de contagio de COVID-19 generaron una fuerte contracción económica que, entre las consecuencias más destacadas, ha galvanizado un contexto de digitalización forzada entre los diferentes sectores productivos. En el caso de la educación, el área académica ha sido directamente afectado y forzado a modificar sus mecanismos de pedagogía planificando nuevos cambios o planes emergentes para adecuarse a los de la teleeducación, buscando mantenerse en funcionamiento, como

consecuencia de la digitalización forzada, la mayoría de las universidades han tenido que digitalizar el contenido curricular de forma acelerada y precaria, constriñendo la capacidad de planificación y dificultando los canales de comunicación efectiva así mismo se han encontrado desafíos muy complejos en la educación superior. (Gómez-García et al., 2022).

Flexibilización

La flexibilidad en la educación superior implicó reaprender aprendizajes que la pandemia fue dejando en las instituciones universitarias y sobre todo hacer una evaluación a profundidad de lo acontecido durante la implementación de la enseñanza remota de emergencia, de cara a los desafíos del futuro. La educación superior en el contexto de la pandemia fue creando una asociación indispensable frente a los vertiginosos avances tecnológicos y a los cambios en las formas en que se crea y utiliza el contenido digital, la prioridad es innovar en los procesos de enseñanza aprendizaje. Las buenas prácticas de gestión durante la pandemia se caracterizaron por su flexibilidad, una comunicación sólida, la creación de equipos especializados en gestión de crisis y la digitalización de los procesos, incluyendo la posibilidad de que el personal trabajara a distancia (Abdrasheva, 2022).

(Luna & López, 2022.) “por lo tanto el enfoque integral y proactivo para afrontar los retos actuales y futuros en el ámbito educativo, se basa en la importancia de la adaptabilidad, la evaluación crítica y la innovación en la educación superior”. En este contexto, desde la dimensión administrativa puede decirse que los procesos de organizacionales están asociados, por un lado, al manejo de redes de actores como estrategia fundamental para actuar, enfrentar lo inesperado y desconocido en un entorno cambiante que plantea desafíos en la continuidad, crecimiento y desarrollo del hacer docente en correspondencia con la filosofía y política institucional.

De otra parte, la administración de recursos económicos y financieros estuvieron orientados a favorecer la integración y expansión universitaria a través formas de flexibilidad o ajustes frente a las contingencias, promoviendo el despliegue de nuevas capacidades para mejorar la educación académica.(Alvarado & et al, 2021.). “Las universidades públicas están siendo asediadas en dos dimensiones que son preocupantes, una es la asfixia presupuestal a la que se somete a la educación superior pública, que atenta directamente contra el derecho a la educación superior en términos generales para todos y todas y a lo largo de toda la vida”. (Batthyány, 2024).

La gestión en el entorno académico fue flexible no sólo para anticipar y enfrentar los desafíos imprevistos, sino que también juega un papel fundamental en el desarrollo continuo del proceso aprendizaje docente – estudiante.

La contingencia sanitaria evidenció respuestas de transformación digital y asignaturas pendientes de innovación educativa en los ambientes universitarios de Latinoamérica, así como los retos para un futuro que ya es parte del presente, para la transformación digital (virtualización, formación, infraestructura, conectividad,

cultura, gestión, educación abierta) y la innovación educativa (nuevos procesos, productos, servicios, conocimientos e investigación. pretendiendo ser de valor la toma de decisiones en la comunidad académica y sociedad en general para mejorar la formación académica de los estudiantes. (Ramirez M, 2021.)

Adaptabilidad

La COVID-19 influyó en mejorar los procesos educativos en las Instituciones de Educación Superior, y el uso de simuladores permitió continuar con el desarrollo de escenarios propios para el aprendizaje, por lo que los estudiantes lograron la adaptación a las clases remotas, el deseo de mantener la libertad pese al control que existe en los hogares por el uso de tecnología y la preferencia por utilizar herramientas informales en sus procesos académicos y de comunicación, el uso de simuladores se detectó un comportamiento de colaboración en mujeres al administrar sus empresas simuladas, y de competencia en los hombres para la toma de decisiones, por lo que es importante la utilización de simuladores en el aula desde los inicios de las carreras universitarias. (Guzmán A, 2022.) .

La pandemia en el ejercicio de las funciones de responsabilidad social universitaria se refiere a principios de resiliencia y concertación para la generación de algunas acciones estratégicas para optimizar los procesos académicos y administrativos en relación con el entorno, con una visión de lo que deseamos, que sea la universidad “del ahora y después de la pandemia”. (Pérez & et al, 2020.). Esta reflexión y propuesta destacan la importancia de adaptarse al cambio, aprender de las experiencias y trabajar en conjunto para crear un entorno universitario más robusto y socialmente pertinente. Los desafíos presentes ofrecen oportunidades para innovar, mejorar y la atención a la responsabilidad social universitaria es fundamental para forjar un camino hacia una educación superior más adaptativa y orientada hacia las necesidades de la sociedad.

Es notorio mirar cómo los estudiantes han logrado adaptarse a las clases remotas a pesar de los desafíos asociados con la tecnología y el control en los hogares. La autonomía en el aprendizaje es evidente, y la preferencia por herramientas informales muestra la necesidad de flexibilidad y comodidad en los procesos académicos y de comunicación.

La generación de los estilos de liderazgo en la gestión de las instituciones de educación superior de Ecuador, en respuesta a la emergencia sanitaria, los líderes educativos a nivel global han afrontado el rediseño de asignaturas creadas originalmente para ser impartidas de forma presencial. A este punto se agrega que es evidente la necesidad de que las instituciones educativas cuenten con líderes y directivos efectivos para brindar la mejor educación posible a sus estudiantes. Sin embargo, pese a la creciente aceptación respecto del rol determinante que desempeña el liderazgo, persiste el debate sobre qué formación se requiere para desarrollar conocimientos, valores, disposiciones y comportamientos adecuado (Villafuerte & Ceballos, 2021.) en este contexto se implementó el uso de herramientas tecnológicas siendo la adaptabilidad una habilidad que permitió mejorar el ambiente de aprendizaje, la interacción social y principalmente la académica.

La adaptabilidad y el comportamiento proactivo en los estudiantes de Instituciones de Educación

Superior (IES), no es la excepción ante la emergencia sanitaria del COVID-19, que ha sido capaz de revolucionar el sistema educativo a nivel mundial en todos los sentidos: procesos de enseñanza-aprendizaje, formas de evaluación, capacitación de los profesores y estudiantes de manera espontánea y a la vez la misma pandemia manifiesta la desigualdad existente en el sistema educativo al demostrar que no todos los estudiantes se encuentran en igualdad de circunstancias para enfrentar el desafío de la educación virtual o remota.(Ceja & et al, 2023.).

El estado de alarma causado por la COVID-19 invadió precipitadamente nuestras vidas con implicaciones no solo políticas, económicas o sanitarias, sino también educativas en donde adaptarse a un nuevo escenario en donde las Tecnologías de la Información y la Comunicación asumieron el protagonismo absoluto. Profesorado y alumnado tuvieron que acomodarse, de forma improvisada, a una educación a distancia para la que no estaban preparados, con unas materias cuyos programas estaban diseñados para una educación presencial y no exclusivamente virtual. (Fernández & et al, 2023.) Por lo tanto, la resiliencia y adaptabilidad fueron requeridas por la comunidad educativa durante tiempos de crisis, así como la necesidad de replantear y adaptar los métodos de enseñanza para hacer frente a las circunstancias cambiantes. Además, la importancia de considerar el diseño de programas educativos que sean flexibles y puedan adaptarse a situaciones inesperadas, como la que vivimos con la pandemia.

Por otra parte, la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) mencionó que la mayoría de los países miembros establecieron formas de continuidad para los estudios en diversas modalidades a distancia, se destacó el uso de plataformas virtuales para el aprendizaje asincrónico además se realizaron transmisiones de programas educativos a través de la radio y la televisión. Ante esto, se tuvo que planificar y adaptar nuevos procesos educativos, así como ajustar su práctica ordinaria a metodologías virtuales.(Lira & Uribe, 2022.). El enfoque en la adaptabilidad y la adopción de herramientas tecnológicas demuestra la importancia de estar abiertos al cambio en el ámbito académico enfrentando tanto estudiantes como educadores al tener que ajustarse rápidamente a nuevas formas de aprendizaje.

La relevancia para los procesos de enseñanza-aprendizaje en la educación superior durante el confinamiento por la COVID-19: la capacidad de adaptabilidad y la intención de abandono. Los efectos de la pandemia se han dejado sentir en los contextos educativos y en el caso de la enseñanza universitaria, ha supuesto el cambio de un modelo de enseñanza presencial a otro totalmente virtual existiendo estudiantes con menores competencias de adaptabilidad para hacer frente a las nuevas condiciones educativas impuestas por la pandemia, como el abandonar la formación. (López & et al, 2023.) Este aspecto refleja la necesidad de proporcionar apoyo emocional y académico para mitigar el riesgo, destacando la importancia de abordar brechas en la capacidad de adaptabilidad y de implementar estrategias para prevenir el abandono educativo.

METODOLOGIA:

Metodológicamente el desarrollo de la investigación tuvo un enfoque cualitativo, en el nivel

descriptivo, fue no experimental y transversal, se utilizaron métodos teóricos como el deductivo que permitió realizar un análisis contextual del impacto de la Covid-19 en los procesos organizacionales de las universidades públicas de América Latina, y, métodos empíricos como la revisión documental de la variable de estudio en las diferentes universidades públicas de América Latina.

RESULTADOS

En un estudio reciente, el 62.5% de los encuestados indicó que hubo cambios formales en la estructura organizacional de sus universidades debido a la pandemia. Además, el 91.7% de los participantes señaló que se implementó un plan emergente en respuesta a la crisis sanitaria, mientras que solo el 8% afirmó que no se tomó ninguna medida en ese sentido. Este contexto de adaptación fue acompañado por un notable esfuerzo de comunicación, ya que el 87.5% de los encuestados reportó una buena coordinación entre los ejes sustantivos de las instituciones.

En términos de medidas de protección, el 95.83% de las personas encuestadas confirmaron que sus universidades adoptaron políticas para salvaguardar la salud y seguridad de estudiantes y personal. Asimismo, el 83.3% de los encuestados indicó que se implementaron procesos de inducción internos para mejorar las operaciones, en contraste con un 4.2% que mencionó la ausencia de tales medidas. Sin embargo, una pequeña minoría del 4.2% destacó la falta de personal capacitado en el departamento de talento humano de sus instituciones.

Durante la pandemia, el 91.7% de la población encuestada confirmó que el personal académico y los servidores recibieron capacitación para adaptarse a la educación en línea. Este dato resalta el esfuerzo de las universidades por preparar a su personal en un entorno educativo digital, crucial en un periodo de cambios repentinos. Además, se observó una percepción de flexibilidad en el control del desempeño del personal, con el 66.7% de los encuestados afirmando que este control se flexibilizó, mientras que el 25% opinó lo contrario.

En cuanto a la estructura organizativa, el 70.9% de los encuestados consideró que sus universidades mostraron flexibilidad y adaptabilidad durante la pandemia, aunque un 8.3% tuvo una opinión negativa al respecto. Además, el 83% de las personas encuestadas afirmó que las universidades comunicaron decisiones importantes durante este periodo. La participación en la toma de decisiones fue significativa, con un 79.2% de los encuestados indicando su involucramiento. Por otro lado, el 72% señaló que se socializaron las políticas y procedimientos con los estudiantes de las distintas universidades de Ecuador.

Durante la transición al aprendizaje en línea, un 79,2% de las personas encuestadas afirmaron que los recursos económicos fueron redistribuidos de manera eficaz. Esto refleja un esfuerzo considerable por parte de las instituciones para asegurar que el cambio a un entorno digital no afectara la calidad de la educación ofrecida. Sin embargo, es importante destacar que hubo una minoría, representada por cinco personas, que no compartió esta opinión, lo que sugiere áreas de mejora en la gestión de recursos.

Además, más del 83,33% de la población encuestada señaló que sus universidades adoptaron procesos

administrativos adecuados durante este período. Esto indica un alto nivel de satisfacción con la manera en que se manejaron los procesos administrativos, lo cual es crucial para el funcionamiento eficaz de cualquier institución educativa, especialmente en tiempos de cambio rápido e incertidumbre. La implementación de estos procesos parece haber sido clave para mantener la continuidad y calidad educativa.

Por otro lado, el 79,1% de las personas con cargos institucionales informó que su universidad mantuvo altos niveles de transparencia en el gasto de recursos, mientras que solo un 4,2% opinó lo contrario. Además, un 83,3% de los encuestados consideró que los canales de comunicación entre estudiantes y administración fueron efectivos durante la pandemia. Esto es indicativo de una buena gestión de la información y de una comunicación clara y constante, que es vital para el éxito de cualquier transición. Asimismo, un 83,4% de los 24 encuestados elogió la gestión de los líderes universitarios durante la pandemia, aunque un 16,6% opinó que no lo hicieron adecuadamente.

En la figura se observa que el 83.3% de las personas encuestadas confirman que sus universidades han implementado estrategias efectivas para el aprendizaje en línea a largo plazo. Esto sugiere un alto nivel de adaptación por parte de las instituciones educativas para enfrentar los desafíos del aprendizaje remoto, garantizando así una continuidad en la educación de calidad para los estudiantes.

Además, el 91.7% de los encuestados mencionan que se sintieron apoyados por sus universidades durante la transición al aprendizaje en línea, mientras que un 8.3% indicó no haber recibido este apoyo. Estos datos reflejan un esfuerzo considerable por parte de las instituciones para brindar el soporte necesario en un momento de cambio significativo, aunque también señalan la existencia de una pequeña proporción de estudiantes que podrían haber necesitado un mayor respaldo.

El 87.5% de los entrevistados afirma que sus instituciones ofrecieron apoyo psicológico, económico y becas durante la pandemia. Este tipo de apoyo no solo facilitó la continuidad académica sino que también atendió las necesidades emocionales y financieras de los estudiantes, cruciales en tiempos de incertidumbre y estrés.

Durante la pandemia, la universidad ha demostrado una notable capacidad de adaptación, con un 92,3% de las instituciones mostrando una actitud proactiva frente a las circunstancias cambiantes. Según los datos recopilados, el 87,5% de la población entrevistada confirmó que sus instituciones ofrecieron apoyo psicológico, apoyo económico y becas, lo que refleja un compromiso significativo con el bienestar de los estudiantes en tiempos difíciles.

CONCLUSIONES

La pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto significativo en las universidades públicas de América Latina, tanto en términos de operaciones como de procesos, así: el cierre de campus y la transición a la enseñanza a distancia, las universidades se han visto obligadas a adaptar sus estructuras y procesos organizativos para mantener sus operaciones.

La mayoría de las universidades han demostrado una notable capacidad de adaptación ante la pandemia, implementando cambios organizacionales y planes emergentes, además de mantener una comunicación efectiva y políticas de seguridad robustas. No obstante, aún existen áreas de mejora, particularmente en la capacitación del personal en algunos departamentos clave, como el de talento humano.

Los datos reflejan un esfuerzo notable por parte de las universidades para adaptarse a los desafíos presentados por la pandemia, mostrando flexibilidad y una comunicación efectiva de decisiones importantes. Sin embargo, la percepción de estas medidas varía, subrayando la importancia de seguir mejorando la adaptación y comunicación en todos los niveles de la comunidad educativa.

Los datos reflejan en general una percepción positiva sobre la gestión de recursos, procesos administrativos y comunicación durante la transición al aprendizaje en línea. Sin embargo, la percepción negativa de una parte significativa de la población sobre el fomento de un sentido de comunidad, con un 75% afirmando que no se logró esto, sugiere que hay áreas clave que aún necesitan ser abordadas para mejorar la experiencia de los estudiantes y fortalecer la cohesión institucional en tiempos de cambio.

Los datos presentados indican que la mayoría de las universidades encuestadas han realizado esfuerzos significativos para apoyar a sus estudiantes en la transición al aprendizaje en línea y durante la pandemia. Sin embargo, el hecho de que un 4.2% de las instituciones no promovieran políticas de adaptación con un enfoque de género destaca la necesidad de continuar mejorando y diversificando las estrategias de apoyo para todos los estudiantes, asegurando una educación inclusiva y equitativa.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

	Autor 1.	Autor 2	Autor 3
Participar activamente en:			
Conceptualización	X	X	X
Análisis formal	X	X	X
Adquisición de fondos	X	X	X
Investigación	X	X	X
Metodología	X	X	X
Administración del proyecto	X	X	X
Recursos	X	X	X
Redacción –borrador original	X	X	X
Redacción –revisión y edición	X	X	X
La discusión de los resultados	X	X	X
Revisión y aprobación de la versión final del trabajo.	X	X	X

FINANCIACIÓN

La investigación fue financiada completamente por los autores.

CONFLICTO DE INTERESES

Los Autores declaran que no existe ningún conflicto de intereses con su investigación.

Bibliography

- Abdrasheva, D. ., (2022). *Resuming or Reforming? Tracking the global impact of the COVID-19 pandemic on higher education after two years of disruption*. Caracas: UNESCO.
- Batthyány, K. (2024, febrero 24). Retrieved from <https://www.clacso.org/las-universidades-publicas-en-america-latina-y-el-caribe-estan-siendo-asediadas/>
- Becker, S. (2020). A General Theory of Formal Organizations. *An Ehtreprenekial Theory of Formal Organizations*.
- Brunner, J. (2014). Universidad, Poder y Derecho. *Páginas de educación*, 161-336.
- Gonzales, A. (2016). Organización formal. *Brittanica*.
- McClure, K. (2023). The Impact of COVID-19 on Faculty, Staff, and Students: Using Research to Help Higher Education Heal through the Pandemic and Beyond. *ASHE*, 1-40.
- Puspa Khanal, F., & Tagliabue, M. (2021). A Scoping Review of Organizational Responses to the COVID-19 Pandemic in Schools:A Complex Systems Perspective. *Education Sciences*, 1-21.
- Robertson, P. J. (1993). Dynamics of Planned Organizational Change: Assessing Empirical Support for a Theoretical Model. *ResearchGate*.
- Vaghefi, S. (2023, 12 12). *Organizaciones Formales: Ejemplos Y Definición (Sociología)*. Retrieved from <https://helpfulprofessor.com/formal-organizations-examples/>