



UNIVERSIDAD PERUANA
CAYETANO HEREDIA
FACULTAD DE PSICOLOGÍA

ADAPTACIÓN UNIVERSITARIA FRENTE AL COVID-19 EN LATINOAMÉRICA: DE LO PRESENCIAL A LO VIRTUAL

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

LADY ESMERALDA SANCHEZ ORTEGA

LIMA-PERÚ

2022

Turnitin Informe de Originalidad

Visualizador de documentos

lbramizzaQ.

Procesado el: 17-dic.-2022 09:58 -05
Identificador: 1983526073
Número de palabras: 13665
Entregado: 1

Asesora: Chiara Fiorella Branizza Colarossi

Índice de similitud	Similitud según fuente
12%	Internet Sources: 10%
	Publicaciones: 2%
	Trabajos del estudiante: 3%

ADAPTACIÓN UNIVERSITARIA FRENTE AL COVID-19 E... Por Lady Sanches

modo:

1% match (trabajos de los estudiantes desde 13-nov.-2018)
[Submitted to Universidad del Norte, Colombia on 2018-11-13](#)

1% match ()
[Bedoya-Dorado, Cristian, Murillo-Vargas, Guillermo, González-Campo, Carlos Hernán. "Gestão universitária em tempos de pandemia COVID-19: análise do setor de ensino superior na Colômbia", 'Universidad Icesi', 2021](#)

1% match ()
[Alania-Contreras, Rubén Darío, Chanca-Flores, Aparicio et al. "在COVID-19背景下对大学生关于在线教育态度量表的修改、检验、验证可靠性及测量", 'Editorial de la Universidad de Granada', 2022](#)

<1% match (trabajos de los estudiantes desde 11-nov.-2016)
[Submitted to Universidad del Norte, Colombia on 2016-11-11](#)

<1% match (Internet desde 01-may.-2022)
https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/11498/Satisfaccion_AchaSabogal_Ashley.pdf?s=

<1% match (Internet desde 08-ago.-2022)
<https://WWW.coursehero.com/file/133833136/TRABAJO-PR%C3%81CTICO-S6docx/>

MIEMBROS DEL JURADO

Mg. DIANA LOURDES DÍAZ MORENO

Presidente

Lic. LUIS JOSÉ MIGUEL ELGUERA PAJARES

Vocal

Mg. GIANCARLO MANUEL FRANCIA SÁNCHEZ

Secretario

ASESOR DE TESIS

Mg. CHIARA FIORELLA BRANIZZA COLAROSSO

DEDICATORIA

A mi madre, por estar conmigo desde el inicio
y siempre creer en mí.

A mi hermano, por motivarme a ser mejor persona y
acompañarme en cada experiencia vivida.

A mi abuela Eva, por su gran amor incondicional.

AGRADECIMIENTOS

A mi madre por apoyarme durante todos estos años y estar conmigo en mis momentos de angustia y alegrías; a mi abuela por darme ese espacio de calma que siempre he necesitado y a mi hermano por hacerme sentir la persona más afortunada por tenerlo en mi vida.

A la universidad por brindarme una formación profesional y personal que me permita desempeñar mis funciones de manera ética y con una visión de siempre contribuir a la responsabilidad social desde mi carrera.

A mis profesoras Adriana Basurto y Mónica Velasco por demostrarme en cada clase lo increíble que puede ser la especialidad de la Psicología Educativa.

A mis compañeros Eder, Andrea y Freddy por estar conmigo en cada anécdota universitaria y hacerme crecer en cada proyecto desarrollado juntos.

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN

ABSTRACT

1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. ANÁLISIS DEL ESTADO DEL ARTE.....	7
2.1. Conceptualización y alcance del tema.....	7
2.1.1. La adaptación.....	9
2.1.1.1. Teorías relacionadas adaptación.....	10
2.1.2. Cambio organizacional.....	13
2.1.3. Gestión Educativa.....	15
2.1.4. Educación virtual.....	18
2.2. Métodos de estudio del tema.....	20
2.2.1. Instrumentos para medir la adaptación de los estudiantes.....	22
2.2.2. Instrumentos para medir la adaptación docente.....	24
2.2.3. Instrumentos para medir la adaptación de la gestión educativa.....	25
2.3. Estudios acerca del tema.....	26
2.3.1. Adaptación de los estudiantes universitarios al sistema de educación virtual.....	26
2.3.2. Adaptación de los docentes universitarios al sistema de educación virtual.....	30
2.3.3. Adaptación de la gestión universitaria al sistema de educación virtual.....	37
2.4. Reflexiones teóricas sobre el tema.....	47
2.5. Impacto teórico y social del tema.....	52
3. CONCLUSIONES.....	55

REFERENCIAS.....58

RESUMEN

A partir de la pandemia, las universidades de Latinoamérica tuvieron que enfrentar el cese de clases presenciales y la adaptación al nuevo sistema de educación virtual, el cuál involucró un cambio en su gestión administrativa, así como la intervención inmediata en sus docentes y estudiantes. Esta adaptación se ha visto influenciada por diversos factores que han impactado en sus estudiantes, docentes y los propios colaboradores de las instituciones; considerando a su vez los retos que la nueva modalidad iba a generar. Por ello, el presente trabajo tiene como objetivo analizar los factores que intervienen en la adaptación universitaria en el contexto de educación virtual en sus tres niveles: institucional, docente y estudiantil, así como describir los conceptos y teorías relacionadas a la adaptación universitaria. Esto se realizó a través de la búsqueda de investigaciones acerca de la adaptación universitaria en el contexto de pandemia, los cuales fueron analizados y contrastados entre sí. En conclusión, se encontraron diversas investigaciones que señalan: la importancia del liderazgo por parte de los directivos para afrontar los cambios, la capacitación de los docentes en temas de habilidades digitales, así como el manejo de herramientas tecnológicas, la importancia del apoyo que se debe brindar a los estudiantes a nivel emocional y académico, entre otros.

Palabras claves: adaptación universitaria, educación virtual, pandemia, COVID-19

ABSTRACT

Due to the pandemic, Latin American universities had to face the end of face-to-face classes and the adaptation to the new virtual education system, which involved a change in their administrative management, as well as an immediate intervention in their teachers and students. This adaptation has been influenced by various factors that have impacted on its students, teachers and the institutions' own collaborators; considering in turn the challenges that the new modality was going to generate. Therefore, the present study aims to analyze the factors that intervene in university adaptation in the context of virtual education in its three levels: institutional, teaching and student, as well as to describe the concepts and theories related to university adaptation. For this, a search was carried out for research on university adaptation in the context of a pandemic, which were analyzed and contrasted with each other. In conclusion, various investigations were found that indicate the importance of leadership by managers to face new changes, the training of teachers in digital skills issues as well as the use of technological tools, the importance of the support that must be provided to students on an emotional and academic level, among others.

Key word: university adaptation, virtual education, pandemic, COVID-19

INTRODUCCIÓN

A partir de la pandemia, la COVID 19 y el aislamiento social obligatorio, las distintas instituciones de nivel básico y superior se vieron obligadas a suspender las clases presenciales y utilizar una modalidad educativa a distancia haciendo uso de plataformas y herramientas virtuales que permitieran la continuidad de los estudios de sus estudiantes. Por tal razón, las universidades tuvieron que adaptarse a una modalidad educativa virtual para enfrentar los retos a nivel académico, personal y organizacional que se presentaron en sus estudiantes, docentes y gestión administrativa.

La UNESCO-IESALC (2020) indicó que los cierres temporales de las distintas universidades afectaron aproximadamente a unos 23,4 millones de estudiantes y a 1,4 millones de docentes en Latinoamérica y en el Caribe, inicialmente en países como Perú y Colombia. De igual manera, de acuerdo con el Grupo del Banco Mundial (2020), los retos que enfrentaron las universidades estuvieron vinculados a la reducción del aprendizaje y el aumento de la deserción estudiantil; también, se identificó que la falta de apoyo a los estudiantes podría afectar su salud física y mental.

Asimismo, de acuerdo con la Organización de los Estados Iberoamericanos (2022), los países de América Latina y el Caribe presentan un nivel de ecosistema digital intermedio (49.9%) que se encuentra por debajo del avance alcanzado por los países de Europa (71.1%) y América del Norte (80%), así como una tasa de menor de crecimiento anual (6,2%), en comparación de otros continentes como Asia (9,4%) y África (8,3%).

Los estudiantes fueron los más afectados por encontrarse en la incertidumbre de los costes, las cargas financieras y, con mayor importancia, la continuidad de sus aprendizajes, además, se encontró que sus principales preocupaciones estuvieron relacionadas al aislamiento social, conectividad y la ansiedad desarrollada por la pandemia (UNESCO-IESAL, 2020). Cabe señalar que muchos de los estudiantes tuvieron que reajustar su vida para poder adaptarse al confinamiento, algunos de ellos regresaron a su ciudad de origen en búsqueda de apoyo familiar, y otros experimentaron desequilibrios emocionales, debido a la falta de contacto social y problemas preexistentes en su vida (Bas, et al 2021).

En el Perú, la situación de la educación superior se vio forzada a cambiar su método presencial de enseñanza por uno virtual que pueda ser aplicado a distancia debido al estado de emergencia declarado por el gobierno (Vilela, et al, 2021). Esta nueva modalidad vislumbró aún más la desigualdad y brecha digital y su impacto en la obtención de resultados satisfactorios por parte de los estudiantes (Acosta, 2020; Canaza-Choque, 2020). A su vez, tanto en las universidades públicas como privadas, su currícula no consideraba contenidos que puedan ser aplicados y evaluados de manera virtual (Álvarez, 2020); se encontró también, que muchos de los docentes universitarios no se encontraban cualificados para la abrupta transición, desde las facilidades que encontraban en sus hogares para un ambiente cómodo de teletrabajo hasta el aprendizaje e incorporación de las TIC en los procesos de aprendizaje en tan corto tiempo (Dos Santos, et al, 2021; Vilela, et al, 2021).

Entonces, la modalidad virtual se presentó como el desafío académico dentro de las universidades latinoamericanas donde se tuvieron que llevar a cabo esfuerzos de adaptación tanto de los docentes como de los estudiantes; así como de la gestión universitaria para monitorear el desenvolvimiento de las actividades e identificar las necesidades que emergen en su comunidad (UNESCO - IELSAC, 2020).

La adaptación constituye una condición básica de supervivencia ante el cambio constante al que se enfrentan las organizaciones (Pacheco, Rojas, Niebles y Hernández, 2020), a su vez, esta es entendida como una función de intercambio entre los subsistemas, donde se considera que es necesario tomar en cuenta la información que otros sistemas y subsistemas podrían brindar para resolver las necesidades que se puedan presentar (Roncancio, 2020). Desde un contexto educativo y organizacional, Misas (como se citó en Roncancio, 2020) señala que la adaptación en las instituciones educativas superiores está relacionada a la calidad de servicio educativo que brinda la institución, por lo que es indispensable una reflexión profunda acerca del cómo se adaptan construyendo indicadores que se fijen en sus procedimientos y no en sus fundamentos, ya que, al responder a exigencias externas es posible que se ajuste la identidad y misión de la institución.

Asimismo, la adaptación es sustancial porque permite la reorganización de procesos establecidos para dar respuesta a los cambios ambientales (Santos y García, 2006; en Roncancio, 2020). De acuerdo con Velazque, et al. (2020), la adaptación en las universidades ha incluido la elaboración de documentos como reglamentos, guías, sílabos entre otros, adaptados a la educación no presencial, así como la importancia del uso de

las tecnologías, soporte administrativo, capacitación docente y estudiantes respecto al entorno virtual. Por el contrario, puede darse la no adaptación, en la que la organización se resiste al cambio habiendo una falta de participación y compromiso por parte de los empleados a los cambios que propone la organización, lo cual puede ser generado por la falta de comunicación sobre el cambio y una visión parcializada del mismo (López et al., 2013).

Cabe señalar la importancia del contexto en que se encuentran las universidades para garantizar una apropiada adaptación; en Latinoamérica, la respuesta a la crisis presentada significó cambios súbitos a nivel educativo con la aplicación de recursos tecnológicos que puedan responder a la nueva modalidad de enseñanza, cuyas fallas en su aplicación fueron atribuidas a los docentes y estudiantes, así como a los administrativos quienes hacen efectiva la aplicación de estos nuevos recursos (Villaruel, 2021). Como resultado, los países latinoamericanos propusieron acciones para atender las necesidades de las instituciones educativas, por ejemplo, en el Perú se establecieron 5 ejes estratégicos: la normativa, financiamiento e incentivos, apoyo a la conectividad, fortalecimiento de capacidades institucionales y el financiamiento de la demanda: créditos y becas; esto con el fin de garantizar la continuidad del servicio de educación superior de calidad (MINEDU, 2021)

Por todo lo expuesto anteriormente, la presente revisión sobre el estado del arte de la Adaptación universitaria frente al Covid-19 en Latinoamérica: De lo presencial a lo virtual pretende responder a la siguiente pregunta: **¿Qué factores intervienen en la**

adaptación universitaria en un contexto de educación virtual? A partir de la pregunta de investigación se plantean los siguientes objetivos.

Objetivo General

- Analizar los factores que intervienen en la adaptación universitaria en un contexto de educación virtual.

Objetivos Específicos

- Describir los conceptos y teorías relacionadas a la adaptación.
- Analizar los factores que intervienen en la adaptación de las instituciones universitarias al sistema de educación virtual.
- Analizar los factores que intervienen en la adaptación de los docentes al sistema de educación virtual.
- Analizar los factores que intervienen en la adaptación de los estudiantes al sistema de educación virtual.

De acuerdo a los datos expuestos, es necesario e importante realizar una revisión documental de los últimos 5 años del cómo las instituciones, los docentes y estudiantes de la educación superior latinoamericana se están adaptando a este nuevo proceso de enseñanza-aprendizaje, ya que así las instituciones podrán conocer las implicancias de la educación virtual en los estudiantes, docentes y de qué manera pueden aportar como institución en el éxito académico de su comunidad. Además, podrán desarrollar un plan organizacional y curricular basado en una modalidad virtual que responda a todas las necesidades que identifiquen dentro de los factores encontrados en la presente investigación y potenciarlas para obtener un mejor desempeño de sus estudiantes y docentes y que estos se sientan a gusto dentro de la institución. Además, a partir de los

resultados, se podrán realizar futuras investigaciones de tipo descriptivo correlacional que pueda determinar la relación entre la adaptación universitaria y las variables y/o factores encontrados.

2. ANÁLISIS DEL ESTADO DEL ARTE

2.1. Conceptualización y alcance del tema

La adaptación es entendida como el ajuste a ciertas situaciones o la acomodación a estas, la cual satisface demandas actuales y permite la solución de problemas futuros (Márquez, et al., 2009).

A raíz de la pandemia por COVID-19 se ha observado que las instituciones educativas de nivel superior tuvieron que migrar de un sistema educativo presencial a uno virtual, por lo que las personas que integran la comunidad educativa han tenido que adaptarse a esta forma de enseñar y aprender. Este proceso de adaptación ha constituido un reto para los estudiantes, docentes y la gestión administrativa.

Sobre los estudiantes, Gelles et al. (2020), encontró que la adaptación al entorno virtual les ha significado nuevos retos como por ejemplo el incremento de la carga de trabajos en los que no se ha considerado las condiciones generadas por la pandemia, ambientes de aprendizaje inapropiados que les ha dificultado concentrarse en las clases sincrónicas y asincrónicas debido a las distracciones familiares, así como el cambio en la interacción con sus docentes y la falta de comunicación por parte de su institución. En este sentido la adaptación cumple un rol importante para los estudiantes, al favorecer la estabilidad de sus metas, orientarse hacia el aprendizaje y así lograr el éxito académico, mientras que aquellos que no logran un nivel de adaptación adecuado tienen mayores probabilidades de fracaso académico y posteriormente la deserción (Márquez, et al., 2009).

Desde una perspectiva de la adaptación docente a los entornos educativos virtuales, esta implicó la capacitación progresiva y constante de los profesores para mejorar sus estrategias de enseñanza y aprendizaje, tener conocimientos sobre la enseñanza online, concientizarse sobre las ventajas y desventajas de esta nueva modalidad y tomar en cuenta planes de contingencia para prever situaciones relacionadas al manejo del tiempo, la falta de interacción con sus estudiantes, así como las limitaciones económicas y tecnológicas de los mismos; por otro lado, se considera determinante la salud mental del docente para favorecer su adaptación en el contexto de pandemia (Reynosa, et al., 2020).

Del mismo modo, las instituciones han tenido que ajustarse a las nuevas necesidades educativas mediante la transformación digital, donde no solo se considera importante desarrollar capacidades y la actualización en el uso de la tecnología, sino también la implementación de plataformas virtuales, el ajuste de los modelos educativos, el estilo de liderazgo dentro de la organización, los recursos y la gestión organizacional (Ramírez, 2020).

En base a todo lo mencionado, la adaptación a la educación virtual está vinculada a una (re)adaptación enfocada en los parámetros de metodología docente, procesos de enseñanza y aprendizaje, acompañamiento docente y, por último, las evaluaciones y sus evidencias (Ortega, et al. 2021).

2.1.1. La adaptación

De acuerdo con Berry (1997), la adaptación es un proceso individual o grupal que se lleva a cabo como respuesta a la demanda del entorno que puede ocurrir de manera inmediata o alargarse por un determinado período de tiempo. Asimismo, esta refleja la capacidad de organizar recursos internos y externos en función de un contexto psicosocial.

En adición, autores como Masten y Obradovic (2006) y Achenbach (2013, citado por Barcelata, 2019), señalan que la adaptación es un proceso multidimensional y evolutivo donde se llevan a cabo competencias cognitivas y psicosociales; asimismo, se presentan una serie de conductas relacionadas a los sentimientos de los individuos, que pueden llegar a generar estrés, ansiedad, temor, depresión, entre otros que en grandes magnitudes pueden generar problemas en el proceso de adaptación.

Desde un punto de vista organizacional, la adaptación se relaciona con el modo en que las instituciones enfrentan las necesidades de ajustarse a los cambios del entorno, respondiendo con mayor flexibilidad a las nuevas circunstancias (Burnes, 1997, citado por Pineda y Cortés, 2018). A su vez, Prada (2013) señala que las organizaciones deben estar abiertas al cambio que demanda la continua transformación, obligando a cualquier empresa a estar en alerta constante; asimismo, aquellas organizaciones que logran la adaptación se consideran eficaces (Chiavenato, 2008, citado por Vallejo, 2011).

2.1.1.1. Teorías relacionadas a la adaptación

La primera definición del término *adaptación* surge de la biología, de las teorías propuestas por Darwin y Lamarck, donde el primero sostenía que la evolución acontece en tres momentos: la variación entre los organismos debido a las mutaciones genéticas, la selección natural en la que las mutaciones resultan adaptativas para los individuos frente a ciertos entornos y la conservación de esas características; por otro lado, Lamarck sostuvo que es la interacción con el medio la que establece los nuevos hábitos y características adaptativas que se heredan a las siguientes generaciones (Darwin, 1859 y Lamarck, 1986, citados por Builes, et al., 2017). Si bien estas teorías estaban relacionadas a los seres vivos en general y no solo a los humanos, sirvieron como insumo para generar las futuras concepciones.

a) Teoría constructivista de Jean Piaget

De acuerdo con Piaget (como se citó en Saldarriaga, et al., 2016), el proceso de adaptación a los cambios se da mediante dos procesos esenciales: la asimilación y la acomodación. El primero se refiere al cómo el organismo afronta un estímulo externo, siendo estos asimilados por un esquema mental que ya existe en el individuo. Mientras que el segundo es una modificación en la organización existente para responder a las demandas del medio; es en este momento donde los esquemas internos experimentan mayor dinámica debido a los nuevos estímulos del ambiente. A partir de estos procesos, el sujeto reestructura de manera cognitiva su aprendizaje mediante el proceso de equilibrio que regula la relación entre la asimilación y la acomodación.

b) Teoría Social Cognitiva de Bandura:

Esta teoría señala la importancia de los factores psicológicos como la atención y memoria de los individuos, tomando en cuenta tres elementos importantes: la interacción con el medio ambiente, el comportamiento y el proceso psicológico individual, centrando la importancia en las creencias y la motivación. Esto se acompaña a su vez del determinismo recíproco donde el aprendizaje social no se limita únicamente al pensar cómo la conducta de la persona es aprendida sino como el ambiente recibe a su vez una influencia directa de la conducta. Desde esta perspectiva, se resalta la gestión que el individuo tiene para manejar una situación adquiriendo aptitudes, actitudes y una adaptación al cambio (Bandura, como se citó en Abril, 2021).

c) Modelo ecológico de Bronfenbrenner para la adaptación

Este modelo sostiene que los humanos se desarrollan y crecen en esferas de influencia, donde algunas experiencias influyen más que otras. Estas esferas conocidas también como sistemas permitieron ver más allá de la conducta de los individuos y enfocarse en las relaciones dentro y entre entornos, que también pueden modificarse y expandirse influyendo en el individuo (Pérez, 2004).

Las esferas de influencia desarrolladas por Bronfenbrenner fueron conocidas como niveles ecológicos que a continuación se detallan (Bronfenbrenner, 1987, citado por Gifre y Guitart, 2012):

- El microsistema es el primer nivel en el que sucede el desarrollo psicológico inicial de una persona, ya que, es el más interno y constituye el entorno inmediato

en el que se encuentra la persona en desarrollo. En este se mantienen relaciones interpersonales cercanas y se llevan a cabo roles, por ejemplo, el hogar de una persona.

- El mesosistema es el segundo nivel ecológico en el que se dan las relaciones entre dos o más microsistemas. En este se llevan a cabo las relaciones bidireccionales en las que la persona que se encuentra en desarrollo participa de manera activa.
- El exosistema es el tercer nivel en el que uno o más entornos que no involucran a la persona en desarrollo como un participante activo, llevan a cabo situaciones que influyen o se ven influidos por lo que sucede en ese entorno.
- El macrosistema es el último nivel ecológico, este moldea los demás entornos, por lo que se refiere a la correspondencia de los sistemas de menor orden antes mencionados que existen o podrían llegar a existir. Este involucra el sistema de creencias o ideologías que sustentan esas correspondencias, por ejemplo, los planes de gobierno, la religión, la organización política, entre otros.

d) Modelo de adaptación dinámica del proceso de aprendizaje en e-learning:

Este modelo se sostiene en tres premisas fundamentales donde, el estudiante es un sujeto activo y dinámico en el aprendizaje desarrollado en contextos virtuales, el docente es el responsable del andamiaje en este proceso por lo que debe ajustarse a las nuevas necesidades y, finalmente, las plataformas virtuales deben poder responder a los contenidos y brindar retroalimentación de manera sincrónica en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Este modelo toma en consideración las motivaciones de los estudiantes, las demandas, características y necesidades que presente su contexto, para definir así las reglas de adaptación; ya que, los docentes pueden basarse en otros procesos de adaptación

propuestos, por ejemplo, la adaptación basada en estilos cognitivos o la adaptación que tiene en cuenta las preferencias del alumno. (Sánchez, et al., 2016).

2.1.2. Cambio organizacional

El cambio organizacional es un proceso mediante el cual las organizaciones se dirigen de un estado a otro para aumentar sus niveles de eficacia. Esto involucra la reestructuración de los recursos para mejorar la adaptación de la organización al medio ambiente, abarcando los siguientes niveles: recursos humanos, recursos funcionales, las capacidades tecnológicas y las capacidades organizacionales (Gareth, 2008). Lewin (como se citó en Sandoval, 2014) propuso que el proceso del cambio organizacional se divide en los siguientes pasos:

1. **Descongelar:** Consiste en el convencimiento de las personas y de la organización acerca del cambio y se plantea una ruta para seguir sus objetivos, ingresando así a un proceso de transformación, donde al inicio existe una resistencia al cambio que luego se puede superar.
2. **Cambiar:** En este paso se lleva a cabo la ejecución de los ajustes que se consideran necesarios para llegar al estado deseado, desplegando un cambio intenso que demanda el trabajo de la gerencia.
3. **Recongelar:** Este último paso consiste en la institucionalización de los cambios de manera que todos los miembros los conozcan, se ajusten a ellos y logren adaptarlos. Esta etapa pretende que las personas integren nuevas formas de pensar y actuar desde su personalidad, valores y actitudes.

Asimismo, Lewin señaló que existen dos fuerzas dentro de una organización que determinan cómo se dará el cambio, las que están a favor del cambio y las que se resisten a este. Por tanto, para que se dé el cambio, es necesario reducir el segundo y superar así la inercia que pueda existir dentro de la organización (Gareth, 2008). Posteriormente, Cummings y Worley sostuvieron que el cambio organizacional se daba en base dos premisas de los sistemas sociotécnicos dentro de la organización, cabe señalar que el sistema sociotécnico implica la relación entre los seres humanos, máquinas y otros aspectos ambientales del trabajo (Hendrick, 2009). La primera premisa sostiene que los sistemas de trabajo perfeccionan en conjunto las relaciones entre sus partes técnicas y sociales para considerarse efectivos; la segunda está relacionada a la manera efectiva en que los sistemas de trabajo administran el límite que los separa y a la vez relaciona con el ambiente, de modo que haya un intercambio óptimo con el entorno que también permite a los sistemas protegerse de las perturbaciones del ambiente involucrando a todos los miembros interesados desde la gerencia hasta los empleados, expertos del personal y otros (Gareth, 2008).

Finalmente, de acuerdo con Novoa (2002, citado por García, 2011) el cambio dentro de una organización se compone de 6 dimensiones importantes:

- Los cambios del sistema, al sistema y de sistema: El primero, es decir, cambios del sistema, involucra el actuar frente a los efectos que produce el cambio y no las causas, el segundo, cambios al sistema hace referencia a la modificación de procesos, finalmente, los cambios de sistema se refieren al involucramiento e integración de conocimiento y tecnología para alcanzar avances rápidamente.
- La carencia de oportunidad: El cuál está basado en cómo gastar menos y ganar más.

- La adaptación-transformación: Se basa en el involucramiento de dos vertientes: la adaptabilidad de las personas y la transformación del medio externo.
- Las estructuras-fluidos: Donde a partir del cambio, se generan escenarios discontinuos parecidos a los fluidos y no a las estructuras.
- La continuidad-discontinuidad: En esta dimensión, los cambios rompen con las secuencias lógicas para generar innovaciones disruptivas.
- El pensamiento lineal-sistémico: Aquí se percibe el cambio como una simple secuencia de causa-efecto (lineal) integrando las variables del entorno (sistémico).

2.1.3. Gestión Educativa:

La gestión educativa implica la excelencia en la gestión didáctica y pedagógica que se concretiza en la metodología del claustro (rector y los representantes de todos los estamentos de una universidad) y sus directivos, relacionándose estrechamente a las demandas del mundo laboral y del contexto, teniendo en consideración la dinámica de la ciencia y la tecnología (Alarcón, 2013, citado por Pérez y Baute, 2018). Asimismo, la gestión educativa para garantizar la pertinencia social, económica, política y cultural de la institución debe desempeñar funciones directa y permanentemente en las actividades y acciones con la participación de todos los agentes educativos internos y externos; de modo, que se realizan en, desde y para la institución. Por tal razón, se considera vital asegurar que la gestión educativa sea de calidad (Pérez y Baute, 2018). Sobre la calidad educativa, Menacho, et al. (2021) demostraron que aquellas variables que inciden en esta variable son la gestión del conocimiento y el liderazgo pedagógico. Según Rodríguez y Sánchez (2019), el liderazgo es considerado como un elemento clave para la transformación social y humana, que parte de las expectativas y necesidades del entorno

de formación de los estudiantes, mediante la interacción social-comunicativa con los miembros del plantel.

Por otro lado, Blejmar (2005, citado por López y Gallegos, 2019) indicó que la gestión educativa está vinculada a la acción colectiva orientándose al quehacer, brindando un buen producto para todos, que significa un alto compromiso por parte de los miembros de la comunidad educativa para mejorar la institución. Asimismo, el mejoramiento de este proceso se basa en la adopción de procedimientos para acreditar las escuelas, emplear incentivos y sanciones al desempeño docente y diseñar mecanismos donde participe la comunidad educativa y agentes externos que demanden y apoyen el mejoramiento de la gestión (López y Gallegos, 2019).

En función a lo antes mencionado, estudios como los de Rondero (2020) y López y Gallegos (2019), señalan que la gestión educativa universitaria ha tenido que adaptarse a las nuevas demandas provocadas principalmente por la pandemia; identificando los espacios en los que se harán cambios particulares especialmente aquellos que afectaron las condiciones académicas.

A su vez la pandemia hizo evidente las carencias que existen en las estructuras organizacionales de las instituciones y la poca flexibilidad al tomar decisiones. Por tal razón, debido al cambio en la realidad digital se volvió necesario responder mejor a las necesidades y prestar particular atención a los avances en la tecnología, considerándolos también como estrategia de innovación. Finalmente, Garbanzo y Vargas (como se citó en

Guevara, et al., 2021) proponen 5 ejes para responder de manera eficiente a las nuevas demandas:

- El liderazgo innovador, el cuál responde brindando propuestas que transforman la organización, promoviendo el desarrollo y viabilidad de oportunidades tomando en cuenta una visión del futuro. Asimismo, este tipo de liderazgo se caracteriza por ser pedagógico, estratégico y capacitado para así manejar los conflictos y la incertidumbre de manera planificada. Finalmente, conocen a sus colaboradores y las capacidades y habilidades de los mismos para responder a los objetivos de la institución.
- La organización innovadora, la cuál genera actualización constante de sí misma, compitiendo así de manera legítima e innovadora con los nuevos escenarios globales y tecnológicos.
- La calidad y pertinencia educativa, esta permite la elaboración de planes y programas académicos que puedan responder a las demandas del entorno produciendo conocimientos de altura.
- Las redes de cooperación, las cuáles facilitan la formación de trabajos globales compartiendo así conocimientos y experiencias con otras organizaciones nacionales e internacionales.
- Las políticas de internacionalización. Estas permiten contar con alianzas extranjeras que favorezcan la articulación de proyectos y la obtención de recursos más allá de las fronteras.

2.1.4. Educación virtual:

Los esquemas de gestión de las instituciones educativas requirieron responder con efectividad a las nuevas demandas del contexto, por ello las medidas que se tomaron para prevenir la COVID - 19 significaron un gran reto cuando se tuvo que pasar de un sistema educativo presencial a uno virtual. El modelo de educación virtual es considerado como el transmisor de los contenidos pedagógicos, que no toma en cuenta interrupciones como la distancia o la temporalidad, asimismo, se basa en la utilización de recursos tecnológicos marcando así el desarrollo de la era digital (Tabatai, 2020, citado por Oyarce, et al., 2020).

Llorens, et al. (2021), a su vez, indicó que esta modalidad de enseñanza está vinculada a la enseñanza remota, donde se imparte la docencia de manera presencial, pero a distancia, utilizando plataformas LMS con fines educativos. Asimismo, para que este se lleve a cabo de manera óptima son necesarias condiciones como la capacidad de conexión de estudiantes y docentes y la preparación por parte del docente para el desarrollo de sus clases, especialmente, en el manejo de recursos tecnológicos y el tipo de metodología a utilizar durante sus clases (Gómez y Escobar, 2021; Bravo y Quezada, 2021).

De acuerdo con García (1999, como se citó en López, 2020) la educación virtual es entendida como la educación a distancia que ha evolucionado mediante la tecnología actual, donde predomina el uso de redes telemáticas dentro del contexto principal. Asimismo, los recursos didácticos a utilizar son plataformas virtuales, videos, e-books, wikis, foros, blogs, conferencias, aplicaciones específicas, entre otros.

Si bien este tipo de educación supone que los estudiantes poseen un computador personal, acceso a internet ilimitado y un espacio disponible para estudiar; en contextos latinoamericanos estas suposiciones son insostenibles debido a la brecha digital y desigualdad dentro de su población, esto concuerda con investigaciones recientes quienes plantean de manera óptima que el 74% tiene internet y solo el 54% del total de la población tienen internet y una computadora o tablet (Sepulveda, 2020; Asanov, Flores, McKenzie, Mensamann, & Schulte, 2020, en López, 2020).

En el Perú, las universidades públicas cuentan con 359 440 estudiantes y 23 328 docentes cuya modalidad de enseñanza es virtual (El peruano, 2021). Si bien la educación virtual permite la flexibilización respecto al tiempo y espacio de la enseñanza, son necesarias condiciones de alistamiento digital, que requieren la capacidad de conexión por parte de docentes y estudiantes. Por lo que, estas condiciones, generan desigualdades, así como carencia de infraestructura y la falta de conocimiento y formación en la población (González y Cabrera, 2010, en Gómez y Escobar, 2021).

2.2. Métodos de estudio del tema

Dentro del marco del modelo ecológico de Bronfenbrenner, se buscaron investigaciones correspondientes a los estudiantes (individuo), docentes (mesosistema) y gestión universitaria (mesosistema) en torno a la variable de adaptación respecto a la modalidad adoptada provocada por la pandemia (macrosistema). Sobre la revisión de la variable, se han hallado investigaciones de diseños descriptivos, tales como la de Carabelli (2020) quien mediante la aplicación de un cuestionario pretendía analizar la perspectiva que los estudiantes tenían de los cursos en formato virtual. Además, se han revisado estudios con diseño exploratorio como el realizado por Rodríguez (2021) quien evaluó las estrategias didácticas y de evaluación desarrolladas por los docentes para atender las necesidades de sus estudiantes. Se hallaron también investigaciones descriptivos-correlaciones, como el estudio realizado por Flores et al. (2021) quien determinó la relación que existe entre la actividad física, el estrés y el índice de masa corporal en docentes universitarios a partir de la pandemia. Finalmente, se han encontrado estudios de tipo documental como los realizados por Bedoya, et al. (2021) y Figueroa, et al. (2021) cuyos estudios buscaron analizar los retos e inconvenientes de la educación virtual, así como los planes de gestión y acciones para fomentar el bienestar en los estudiantes. Cabe señalar, que las investigaciones revisadas son de tipo básico y transversal, asimismo, giran en torno a la educación superior, la gestión organizacional universitaria, el cambio organizacional y la satisfacción vinculados a la adaptación docente y de los estudiantes al nuevo modelo de enseñanza.

Sobre la variable de adaptación, no se encontraron instrumentos que midan el constructo de adaptación a la nueva modalidad en contextos universitarios, sino a la adaptación a partir de la transición de los estudiantes que terminan la secundaria e

ingresan a la universidad, por ejemplo, el Cuestionario de Vivencias Académicas-Revisado (QVA-R) elaborado por Almeida y Ferreira en el año 2001 y adaptado posteriormente por Márquez, et al. en el 2009 consta de 60 ítems abarcando las dimensiones personal, interpersonal, carrera, estudio e institucional en un contexto presencial para medir el nivel de adaptación en la transición a la educación superior y el Test de adaptación a las categorías didácticas en Educación Superior TACDES mide la adaptabilidad en Educación Superior, el cuál está conformado por 146 ítems en escala Likert que considera variables como adaptación a contenidos, medios de enseñanza, métodos de enseñanza, objetivos de aprendizaje, la evaluación, interacción en el aula, y al ajuste de cambios en estudiantes que cursaban por primera vez un curso (Mamani, 2017).

Por tanto, para la presente investigación se han considerado instrumentos que permiten medir la aceptación, actitud y satisfacción de estudiantes, docentes y gestión educativa sobre la educación virtual en el contexto universitario. Esto debido a que se considera que un individuo ha tenido una adaptación positiva si ha experimentado el éxito y satisfacción en cualquier actividad a partir del cambio; asimismo, la satisfacción de los colaboradores determina en gran medida los resultados que alcanza una organización a partir del cambio (Albillo, 1979; Vallejo, 2011). En adición, de acuerdo con García (2014, citado por Rodríguez y Quintanilla, 2019) una buena adaptación a las circunstancias en su vida interna y externa puede generar una sensación agradable de bienestar psicológico. Finalmente, el cambio representa un aspecto en la innovación dentro de las organizaciones y en su capacidad de responder óptimamente a las transformaciones del ambiente, para ello, es vital la aceptación al cambio.

2.2.1. Instrumentos para medir la adaptación de los estudiantes

En primer lugar, se tiene el cuestionario basado en el modelo de aceptación tecnológica (TAM), este instrumento tiene el objetivo de determinar la aceptación sobre el uso de las plataformas LMS como Moodle o BlackBoard. Consta de 28 preguntas que evalúan 6 variables: la utilidad percibida, la facilidad de uso percibida, autoeficacia con el ordenador, actitud, uso del sistema y soporte técnico. Siendo los más importantes la utilidad y facilidad del uso percibida y es aplicado mediante una escala Likert que tiene las opciones de respuesta: totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni acuerdo ni desacuerdo, de acuerdo, totalmente de acuerdo (Artega y Duarte, citado por Tapia, et al., 2015).

En segundo lugar, se encontró la Escala de Actitud hacia la educación online para universitarios en la crisis por COVID 19, esta fue adaptada por Alania, et al. (2021), tuvo el objetivo de medir la actitud de los estudiantes universitarios y fue adaptado del instrumento para medir la actitud del estudiante hacia la educación en línea elaborado por Mehra y Omidian en el año 2012. Este consta de 83 ítems que integran 6 dimensiones: percepción de utilidad de la educación online, intención de adoptar la educación online, facilidad del uso de la educación online, soporte técnico y pedagógico de la educación online, estresores y necesidades de la educación online. Finalmente, fue estructurado en 63 ítems con 5 opciones de escala Likert, el instrumento demostró tener una validez excelente con coeficientes de los indicadores superiores a 0.85. y con un alfa de Cronbach de 0.96 demostrando una fiabilidad excelente.

En tercer lugar, se halló la Escala de Satisfacción Académica (ESA), que mide el bienestar y disfrute de los estudiantes respecto a su rol como estudiantes. Este instrumento fue creado por Lent en el año 2007, posteriormente fue adaptado al español por Medrano, en la cual se realizaron ciertas modificaciones en los ítems para contextualizarlo a la situación. Está constituida por 7 ítems que se responden en una escala Likert de 7 puntos donde 1 representa totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo, esta es utilizada en contextos universitarios. Este cuestionario ha sido considerado dentro de la investigación ya que la satisfacción ha sido importante en la capacidad para influir en la explicación de las experiencias educativas, tales como la adaptación, el bienestar, el éxito académico y la permanencia de los estudiantes (Medrano y Pérez, como se citó en Vergara, et al., 2018).

En cuarto lugar, se tiene la Escala de interacción en contextos virtuales de aprendizaje el cual fue creado por Berridi, et al. en el año 2015. Este tiene como objetivo medir las dimensiones de interacción en contextos virtuales en estudiantes de modalidad a distancia, los cuales son: Interacciones con el asesor para apoyar el aprendizaje, interacción material de aprendizaje en el contexto virtual e interacción dialógica con compañeros. Esta versión se compone de 29 reactivos con cinco opciones de respuesta en escala tipo Likert: casi nunca, pocas veces, la mitad de las veces, muchas veces y casi siempre.

En quinto lugar, se tiene la Escala de Evaluación de la Vida Académica, la cual fue creada por Angeli, Rodrigues, Pescarini, y Lemos en el año 2020. Esta escala está compuesta por 34 ítems, con respuestas en escala tipo Likert: Completamente en

desacuerdo, en desacuerdo, indiferente, de acuerdo y totalmente de acuerdo. Finalmente, está compuesto por cinco factores: ambiente universitario, compromiso con el curso, habilidades del estudiante, participación en actividades no obligatorias y condiciones de estudio y rendimiento académico.

2.2.2. Instrumentos para medir la adaptación docente

No se encontraron instrumentos que midan la variable de adaptación de los docentes a la educación a distancia, sin embargo, se hallaron instrumentos relacionados a la satisfacción laboral del docente. De acuerdo a diversas investigaciones, la satisfacción laboral está relacionada a la satisfacción de las necesidades, la capacidad para desempeñar con éxito responsabilidades laborales, resolver problemas y adaptarse a los cambios del entorno (De los Heros, et al., 2020); por ejemplo, la Escala de satisfacción laboral del cuestionario de Minnesota reveló que factores como el estrés ocupacional, la intención de rotación y las enfermedades crónicas generan un impacto negativo en la satisfacción laboral, mientras que el apoyo percibido, el capital psicológico y los ingresos impactan de manera positiva (Pan, et al., 2015). Otro de los instrumentos encontrados fue la Escala de Satisfacción Laboral desarrollado por Warr, Cook y Wall en el año 1979, esta permite conocer y explicar los resultados conductuales del trabajador, como el desempeño laboral. Este fue adaptado por Boluarte en el 2014 para contar solo con 16 reactivos y conocer así factores organizacionales tomando en cuenta las áreas exploradas por las subescalas (satisfacción intrínseca, satisfacción extrínseca y satisfacción general, así como, el desempeño de los trabajadores (Boluarte y Merino. 2015).

Por otro lado, diversos estudios han analizado la percepción del docente mediante la elaboración de cuestionarios y encuestas para conocer la percepción de los docentes sobre la educación a distancia, así como los principales retos y desafíos de esta modalidad.

2.2.3. Instrumentos para medir la adaptación de la gestión educativa

Por último, en relación a la medición de la gestión educativa y el sistema de cambio, si bien no se ha diseñado hasta el momento una escala que pueda medirla, según el Centro de Excelencia (2017), se evalúa la gestión mediante los indicadores de gestión tales como los indicadores de percepción y de rendimiento, así como la medición de las percepciones como, por ejemplo, el uso de encuestas NPS para los colaboradores y quienes reciben el servicio o bien material.

2.3. Estudios acerca del tema

2.3.1. Adaptación de los estudiantes universitarios al sistema de educación virtual

Para comprender el proceso de adaptación de los estudiantes universitarios al sistema de educación se revisó el estudio realizado por Castillo, Díaz, Rodríguez y Ruán (2021) quienes investigaron las experiencias y vivencias resultantes del confinamiento y las clases en línea, así como las dificultades y beneficios del nuevo modelo de enseñanza a nivel medio y superior en estudiantes universitarios. Para ello realizaron un sondeo exploratorio del cual se seleccionaron cuatro páginas web de la comunidad universitaria con el fin de contactar y entrevistar a diecinueve estudiantes que pertenecían al primer, segundo, tercer, cuarto y quinto año de una universidad de México de las carreras de fisioterapia, economía, ingeniería, física, medicina y nutrición. A partir de las respuestas se realizó una división en tres ejes: el ambiente de aprendizaje, los procesos de aprendizaje y la adaptación.

Respecto al ambiente de aprendizaje, se encontró que los estudiantes denunciaron no tener un espacio de estudio y la ausencia de recursos materiales como el equipo de laboratorio, libros, o herramientas tecnológicas, lo cual dificultó su desempeño durante las clases a distancia. El accidentado acceso a la red por la nula o poca señal se convierte en un obstáculo para los estudiantes, asimismo, la parálisis de la economía también afectó los ingresos de los estudiantes, más aún para aquellos que desempeñaban un rol de padre o madre.

Asimismo, mencionaron las incomodidades del hogar que se convierten en factores de distracción, también agregan la pérdida de socialización, ya que la

convivencia era uno de los puntos fuertes respecto a las clases presencial actualmente debido a las clases en línea la interacción se ha reducido mitigando a su vez la confianza y empatía entre estudiantes y docentes; sin embargo también señalan ventajas como la comodidad del hogar, el ahorro de dinero, la falta de presiones por el tiempo de traslado y tener a tu vez mayor tiempo de sueño y descanso.

En relación al segundo eje, señalaron que los estudiantes de semestres avanzados serían los más afectados y los de primer semestre los que mejor se adapten, esto debido a que la adaptación afectó las relaciones sociales hasta entonces existentes, así como la imposibilidad de acceder a materiales necesarios para su carrera o las prácticas en laboratorio provocando el desconocimiento del uso correcto de las herramientas de trabajo; por otro lado, se encontró que muchos de los participantes percibieron una falta de apoyo como guía o supervisión de la enseñanza por parte de sus docentes así como una falta de autoridad, siendo también mal evaluados por la falta de adaptación tecnológica de los docentes y no saber cómo transmitir los conocimientos y solo enfocarse en el envío de archivos PDF delegando grandes cantidades de trabajos.

Por último, en relación a los efectos emocionales y la adaptación, muchos estudiantes señalaron sentirse agobiados ansiosos, estresados, impotentes o con miedo, siendo muchas de estas emociones ignoradas durante las clases en línea, pero también hubo quienes experimentaron un estado de confort. Sobre lo último, Lovón y Cisneros (2020) encontraron también que los estudiantes a partir del aislamiento obligatorio experimentaron estrés, frustración, ansiedad, miedo y muy poco de ellos sintieron

tranquilidad; asimismo, la mayoría de estudiantes comentaron que no podían organizarse bien y que consideraban que la coyuntura afectó su salud mental.

En ese sentido, se considera importante la salud mental para favorecer la adaptación del estudiante a la educación a distancia en un contexto de pandemia, ya que, el estrés y la ansiedad afectaron de gran manera a los estudiantes. Tal y como señalan Estrada, Mamani M., Gallegos, Mamani H. y Zuloaga (2021) en un estudio en el que determinaron la prevalencia del estrés académico en 172 estudiantes de la carrera de educación en una universidad peruana durante el contexto de pandemia, el 81% de estudiantes presentaron altos niveles de estrés académico, el 37.8% niveles moderados y el 15.1% nivel bajo; cabe señalar que, los estudiantes que tuvieron mayor prevalencia de alto estrés académico correspondían a quienes pertenecen al quinto año.

Al realizar el análisis correlacional de los datos obtenidos, encontraron que el estrés académico se asocia a las variables sociodemográficas de sexo, edad y el año de estudios al que pertenecen. Por tal razón, es importante identificar el estrés académico de los estudiantes por parte de las autoridades universitarias con premura a fin de reducir las consecuencias que este pueda generar, así como el diseño y aplicación de estrategias que permitan a los estudiantes estar más dispuestos al estudio, su adecuado desenvolvimiento y mejorar la calidad de vida.

Sobre la nueva modalidad de enseñanza y el uso de LMS, Navarro. Cejas, Mendoza, Aldaz y Venegas (2021) realizaron un estudio con el objetivo de conocer la realidad de las plataformas virtuales y su impacto antes y después de la pandemia

aplicando una escala a 500 estudiantes de distintas universidades de Ecuador que se encontraban a nivel educativo de licenciatura y postgrado. En este se encontró que el punto de vista de los estudiantes respecto al uso de plataformas es por lo general positivo, asimismo señalan la necesidad de integrar el uso de la tecnología para ajustar el desarrollo de habilidades y optimizar la oportunidad de respuesta en las plataformas.

Si bien este ha generado nuevos retos en el manejo de las TICs y demanda la alfabetización y formación en el uso de la WEB para orientar el aprendizaje, también proporciona recursos tecnológicos innovadores o básicos para los contenidos y su seguimiento, asimismo, favorece la flexibilidad de sus estudiantes y gracias a la cantidad limitada de participantes una mayor interacción y mejor retroalimentación por parte de los docentes.

Del mismo modo, Villarroel, et. al. (2021) realizaron un estudio aplicado a 1750 estudiantes de 34 universidades de Chile que se encontraban cursando el 44.9% el primer y segundo año, el 42,1% el tercer y cuarto año y el 13% el quinto año en adelante. En ese se encontró que 84,3% de los estudiantes señaló tener sus clases de manera sincrónica, en las que los recursos tecnológicos más utilizados son videos cortos, podcast, pizarra zoom, padlet y youtube.

2.3.2. Adaptación de los docentes universitarios al sistema de educación virtual

Con respecto a la adaptación de los docentes a la educación virtual en un contexto de pandemia, Miguel (2020) realizó un estudio aplicado a docentes y administrativos de las instituciones de educación superior de Oaxaca que tuvo como objetivo demostrar el sentir y voces de los principales actores de la educación superior, en este encontró que los docentes universitarios percibían una desigualdad entre los avances tecnológicos y la competencias para aprenderlas y sobre todo enseñarlas; asimismo, identificaron que existía una diferencia entre el perfil del estudiante presencial y virtual. Como aspecto importante, consideran necesario que el docente se sienta motivado a autoaprender y así cumpla con las expectativas de los estudiantes.

En relación a la satisfacción que pueda experimentar el docente en el centro de trabajo y el compromiso organizacional, 114 docentes en una universidad pública del Perú, señalaron que 49.1% se sentía satisfecho, el 48.3% insatisfecho y el 2.6% era indiferente. Asimismo, se encontró que existía una relación directa significativa entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Estos resultados, a su vez, señalaron que aquellos docentes satisfechos tienen mayor compromiso organizacional (Quispe y Paucar, 2020).

Asimismo, aquellos docentes con insatisfacción laboral y falta de compromiso de continuidad, eran aquellos que tenían bajas remuneraciones, una falta de compromiso, inconformidad en el reconocimiento de sus funciones y pocas oportunidades dentro de la institución, concluyendo así que los factores higiénicos, como el sueldo, las condiciones

laborales, la seguridad, entre otros, y motivacionales son importantes para generar satisfacción laboral y continuidad dentro de una institución (Quispe y Paucar, 2020).

En adición, Morales (2020) a partir de un estudio realizado en Chile en el que aplicó entrevistas a 6 docentes y 4 estudiantes del quinto año de la carrera de medicina, encontró que las características de un buen docente durante la modalidad remota están relacionadas a la comunicación y disponibilidad con sus estudiantes, su experiencia y cómo la aplica, no temer al cambio y mantener a los estudiantes motivados en todo momento.

A partir de este se dividió el rol de los docentes en: proveedor de información, modelo docente, facilitador, evaluador, planificador y desarrollador de recursos; en el primero, se señala que si bien no hay diferencias en el manejo de los contenidos de un determinado tema; hay limitantes relacionadas al uso de la tecnología como las plataformas virtuales, por lo que se sugiere a los docentes replantearse para cumplir con las exigencias de la modalidad virtual o a distancia; en el segundo se menciona la importancia de contar con espacios de diálogo en que los docentes puedan compartir sus experiencias y los estudiantes puedan reconocer el esfuerzo de su trabajo, asimismo, hacen referencia a la capacitación que se debe recibir para desarrollar habilidades que no limiten la interacción debido a la modalidad virtual, de modo que puedan mantener la motivación de sus alumnos en todo momento (Morales, 2020).

En el caso del rol facilitador, se menciona que los docentes deben generar un espacio de participación, así como contenidos interactivos, por otro lado, señalan la

necesidad de proponer espacios de descanso para los estudiantes, una retroalimentación efectiva apropiada a los aprendizajes de los alumnos y el asesoramiento que se da entre colegas para el desarrollo de las clases virtuales.

Desde el rol de evaluador, se sostiene que este rol es el más complicado de ejercer, pues las condiciones en la virtualidad para evaluar son diferentes a la presencial, especialmente para evitar las situaciones de fraude y plagio, por lo que se sugiere cambiar el diseño de las evaluaciones de modo que mida de manera más precisa el aprendizaje esencial que se enfoque en el pensamiento crítico y razonamiento clínico y no tanto en la capacidad memorística del alumno. Los problemas de conectividad también representan un problema para realizar la retroalimentación, ya que, en la presencialidad había más probabilidad de que este se diese (Morales, 2020).

Respecto al rol de planificador, lo que caracteriza a los docentes es la adecuada planificación de las actividades, tomando en cuenta las exigencias de la enseñanza virtual. También se sugiere la utilización de los recursos tecnológicos y plataformas digitales para desarrollar los trabajos prácticos capacitándose así en nuevas metodologías y en gestión del tiempo para el desarrollo de las actividades (Morales, 2020).

Finalmente, desde el rol de desarrollador de recursos, se recalca el protagonismo de las TIC y las capacitaciones que los docentes deben recibir respecto a este, desde este aspecto los profesores reconocen la necesidad de adquirir nuevos conocimientos y que es la institución la que debe entregar a su equipo académico información para avanzar en los

procesos de enseñanza-aprendizaje con calidad y compromiso con los estudiantes (Morales, 2020).

En adición, Chaparro (2020) realizó una investigación con el objetivo de abordar la experiencia de 4 docentes de arte de los países de Perú, México y Colombia, sobre las nuevas prácticas digitales durante la enseñanza virtual en el contexto actual de pandemia. En este señaló que, si bien se han implementado nuevas prácticas en las clases de arte, se cuestiona si la virtualidad reemplaza una clase presencial, por las características particulares del curso.

Asimismo, los docentes señalaron que esta demanda conlleva a la creación de ejercicios colaborativos a distancia y que los medios más utilizados fueron las plataformas de videoconferencia como Zoom, Microsoft Teams, entre otras, además, indicaron la utilización de programas de mensajería y redes sociales como WhatsApp, Instagram, entre otros. Por último, encontraron que las competencias que han tenido que desarrollar los docentes ante las nuevas demandas, fueron, la información, comunicación, creación de contenido, seguridad y la resolución de problemas convirtiéndose así en herramientas de soporte para la ejecución y facilitación de las clases (Chaparro, 2020).

De la misma manera, Rodríguez (2021) realizó un estudio exploratorio en 56 estudiantes matriculados en una universidad de Costa Rica de entre 17 a 21 años del primer ingreso a la universidad matriculados en Bibliotecología, aplicando un cuestionario con el fin de evaluar las estrategias didácticas y de evaluación desarrolladas por la docente a cargo. A partir de este, se encontró que es importante la preocupación

del docente tomando en cuenta las características y necesidades particulares de sus estudiantes para la planificación de sus clases, especialmente cuando estas necesidades están vinculadas a la brecha digital o ansiedad. Asimismo, el apoyo que perciben del docente también es importante en el contexto virtual, por tanto, consideran necesario hacer uso de manuales o herramientas intuitivas.

En este ambiente, a su vez, es importante también la comunicación entre el docente y el estudiante para favorecer el rapport y disminuir en los estudiantes sentimientos como miedo o frustración. Desde la didáctica, se considera importante el trabajo práctico al ser valorado positivamente por los estudiantes y que estos deben ser desarrollados en espacios sincrónicos y asincrónicos para así favorecer el aprendizaje, apoyándose en material diverso. Finalmente consideran significativa la aplicación de evaluaciones formativas no calificadas con espacios de retroalimentación que permita a los estudiantes familiarizarse con las plataformas y herramientas utilizadas en clases.

Desde una perspectiva de salud en los docentes, Flores et al. (2021) realizaron un estudio para determinar la relación de la actividad física, estrés y el índice de masa corporal de 234 docentes de una universidad de Puno; para ello, se aplicó un cuestionario de actividad física y estrés. A partir de este, se encontró que la actividad física está inversamente relacionada al estrés, es decir, a menor actividad física, mayor será el estrés, asimismo, señalaron que el contexto actual por COVID-19 ha ocasionado un incremento de inactividad física, estrés y ansiedades generadas por el aislamiento. Es así que el 56.86% de docentes varones presentan una actividad física baja en comparación a las mujeres.

Se encontró también que el 91.95% de los docentes presentaron estrés por la presión laboral de su entorno, así como depresión y ansiedad provocadas por las demandas académicas y la emergencia sanitaria. Asimismo, el 67.59% de varones presentaban mayores porcentajes de sobrepeso en comparación con las mujeres. A partir de esto, los autores recomiendan la implementación de medidas interdisciplinarias enfocadas en hábitos saludables para los docentes combinando una buena alimentación y ejercicio físico acompañado de espacios de contención emocional para optimizar la profesionalización de los docentes universitarios.

Finalmente, Camacho, Cortez y Carrillo (2020) realizaron un ensayo para reflexionar acerca de las oportunidades para la superación y aprendizajes que la educación a distancia ha generado en los docentes universitarios, en este mencionó el “tsunami educativo” que significa los nuevos desafíos en las instituciones a partir de la pandemia sobre todo en las de educación superior. De modo que significó que el colectivo docente tuviese que trasponer su didáctica de manera apresurada intentando potenciar sus competencias digitales para utilizar adecuadamente las plataformas digitales; así como la resistencia de ciertos docentes ante el uso de las TICS al proceso de enseñanza, por problemas en el acceso, recursos y alfabetización digital.

Por tanto, muchos de ellos han ejercido la enseñanza virtual a su manera sin permitirse reflexionar al respecto y con una falta de preparación en relación a los contenidos de curso por diseñar, las formas de evaluar, las herramientas a utilizar, entre otros. Aquellos docentes que han logrado afrontar las vicisitudes de la incertidumbre

poseen una actitud resiliente que les permite avanzar hacia las transformaciones en distintos contextos, intentando así generar climas positivos y seguros con apoyo de las plataformas de enseñanza saliendo airoso de las dificultades, desarrollando así la empatía, el autoconocimiento, el sentido de la autodidáctica, su identidad personal y los escenarios en que se encuentre (Camacho, Cortez y Carrillo,2020).

Esta resiliencia favorece espacios de reflexión para apoyar las respuestas de los docentes que permitan superar el estrés causado por las nuevas demandas en el proceso de enseñanza. Así como, aventurarse a la innovación como parte de la pedagógica indagando, conformando redes de docentes para compartir experiencias, presentando una buena disposición a las capacitaciones, registrar las inquietudes que pueda tener, interactuar con los estudiantes sobre el aspecto emocional y motivacional de sus clases vinculados a su experiencia de aprendizaje para que puedan saber en qué mejorar y el protagonismo de las universidades para adecuar los recursos a las nuevas competencias generadas por la educación virtual. Permitiendo así, un óptimo aprendizaje de los estudiantes (Camacho, Cortez y Carrillo,2020)..

2.3.3. Adaptación de la gestión universitaria al sistema de educación virtual

En relación a la adaptación de las instituciones a la modalidad educativa virtual se ha realizado una división a nivel organizacional relacionada a los colaboradores, directivos y procesos dentro de la institución y, por otro lado, a nivel metodológico, el cuál involucra la incorporación de las nuevas tecnologías en el sistema de enseñanza.

Respecto al primer punto, Véliz et al. (2021), realizaron una investigación para conocer los desafíos que enfrentan los equipos directivos en el contexto de gobernanza universitaria durante la crisis sanitaria; para ello, se realizaron entrevistas a 12 directivos de alto nivel de las universidades regionales de Chile que tuvieron que modificar todo su sistema presencial a uno virtual. En este se encontraron, a partir de las entrevistas, 5 categorías de análisis: la preparación del proceso, las fortalezas del proceso, las dificultades del proceso, los desafíos y los aprendizajes:

- La primera categoría señala lo que significó gestionar la suspensión de actividades laborales de tipo presencial, y el cómo mantener las actividades académicas desde la distancia, mencionan que el proceso fue abrupto y dependiendo de las características de cada líder de equipo la preparación era adecuada o no; asimismo, señalan la importante función que cumplió el área de informática durante todo el proceso y el acceso a la nube para el manejo de los archivos.
- En la segunda categoría, se mencionan las fortalezas encontradas durante el proceso, tales como: reconocer las posibilidades que otorga la tecnología, el

reconocimiento de las habilidades directivas como por ejemplo el liderazgo y las características diferentes de cada género para enfrentar la crisis.

- La tercera categoría indicó las dificultades encontradas tales como la diversidad de la estructura organizacional, los diferentes estilos de liderazgo y toma de decisiones, la resistencia al cambio, las fallas dentro de la comunicación para resolver distintas situaciones, los comportamientos sexistas que afectan la relación, la falta de motivación y la inexperiencia ante el nuevo contexto.
- Respecto a la categoría de los aprendizajes, se mencionan el reconocimiento de la interdependencia de las unidades para un funcionamiento organizacional adecuado, preocuparse por el bienestar de los trabajadores, la flexibilidad respecto a las normas y reglamentos que son capaces de adaptarse a las circunstancias.
- Por último, se encontraron desafíos tales como la capacitación constante acerca de las herramientas metodologías para el logro de aprendizajes académicos, así como en el fortalecimiento de competencias digitales; también se menciona, la necesidad de desarrollar estrategias de mejora en la gestión comunicacional y el protagonismo que adquiere la gestión de recursos humanos para generar bienestar en la institución. Cabe recalcar, que esta investigación señala la importancia de desarrollar con más esmero las habilidades interpersonales de los miembros y sobre todo de los líderes dentro de la institución.

Por otro lado, Ramírez (2020) realizó un estudio en México acerca de la transformación digital en las universidades públicas, en el que buscó analizar los procesos necesarios en este en contexto de pandemia por COVID-19, en este encontró que la transformación digital no es solo introducir tecnología dentro del proceso educativo, sino que este implica integrar ciertas capacidades para manejar plataformas, saber utilizar los

distintos recursos, adaptar el sistema educativo para lograr los aprendizajes esperados desde la modalidad a distancia; asimismo, insertar en el equipo institucional el estilo de liderazgo apropiado para tomar decisiones y avanzar; por último se menciona que en este proceso existen elementos que son indispensables, tales como, la inteligencia artificial, el machine learning, la digitalización de procesos y un liderazgo incluyente.

Adicionalmente, Bedoya, Murillo y González (2021) utilizaron un diseño documental para analizar el contenido de páginas, documentos y políticas de 87 universidades activas de Colombia, con el fin de analizar las prácticas de gestión y las estrategias desarrolladas en el año 2020. En este se encontró que las universidades han adaptado su institución asumiendo un rol protagónico para contribuir a su gestión planificando acciones para las crisis en este encontraron que sólo el 36% de las instituciones contaban con políticas o estrategias de planeación para hacer frente a la crisis pandémica; asimismo, la migración en el proceso de enseñanza, implicó modificar el sistema de admisión de estudiantes nuevos y la adquisición de programas, plataformas y otros recursos tecnológicos.

Por otro lado, se evidencia el apoyo que las universidades han brindado a sus estudiantes, tales como la financiación, los descuentos de matrícula, extensión en el pago de pensiones, exención de matrícula, aumento de subsidios, y ampliación de programas del estado; generando así alivio y bienestar en sus estudiantes como la oportunidad de continuar estudiando. También, señalan que la investigación ha sido fundamental para buscar nuevas alternativas y programas que contribuyan a la salud, la epidemiología y la salud pública en el país, generando así nuevas tecnologías, procedimientos y la

divulgación de estudios científicos y ampliar el conocimiento sobre la COVID-19. Esto a su vez abarca las estrategias para comunicar procesos de prevención y autocuidado frente a la COVID-19.

Finalmente, recomiendan la utilización de técnicas de recolección de fuentes primarias, que permita conocer a los directivos y gestores de la universidad, el cómo han transformado sus prácticas administrativas. Por último, Meleán y Contreras (2020) realizaron un estudio que tuvo como objetivo interpretar las percepciones y valoraciones sobre el estado actual de las universidades públicas venezolanas mediante un enfoque cualitativo-interpretativo. En este encontró que los actores claves de las instituciones que son los docentes, investigadores y personal de apoyo, han percibido una desmotivación por el gobierno y una falta de capacidad de respuesta de la institución con el personal y un proceso de gestión caduco, recursos obsoletos y escasos sin posibilidad de actualización, por lo que se propone que las autoridades piensen en nuevos modos de asumir las nuevas exigencias y afrontar así la realidad provocada por la pandemia.

En relación a la metodología e implementación de tecnología en la enseñanza dentro de las universidades, Figueroa et al. (2021) realizaron un estudio con el objetivo de analizar los principales retos e inconvenientes en la aplicación de la educación virtual en Lima en el contexto de pandemia, mediante un enfoque cualitativo-documental. En este encontraron que los principales desafíos estaban relacionados al marco legal de las universidades peruanas, ya que, es necesaria una evolución en las estructuras y métodos de la educación superior; asimismo indicaron necesario subsanar las necesidades de los docentes, mediante los espacios de capacitación enfocados en las características y uso de

los nuevos materiales. Por último, resaltan la importancia de la implementación de plataformas educativas para favorecer el aprendizaje de los estudiantes que permita simular un espacio sincrónico de clase, donde se visualice la interacción entre el docente y el estudiante.

Por su lado, Espinoza, Hernández y Mariño (2019) realizaron un estudio de tipo proyectivo en el que, a partir de una revisión bibliográfica, encontraron que para evitar la deserción universitaria en el futuro se deben tener en cuenta estrategias a nivel institucional, académico, personal y económico. En el primero, se señala que es importante la construcción de políticas, generar espacios de estudio, crear ayudas económicas y un modelo donde el estudiante sienta apoyo en todas las áreas de su vida, medir el impacto de docente en la aplicación de los diversos recursos tecnológicos, el uso de las TIC, el fortalecimiento entre los equipos de gestión y docentes, así como del uso de medios digitales, diseñar programas de orientación, formar redes de contacto, entre otros.

Actualmente, Poveda y Cifuentes (2020) realizaron un estudio que tuvo como objetivo abordar la incorporación de la tecnología en la medición pedagógica y su influencia en el desarrollo de la educación superior, a partir de una revisión bibliográfica. En este se encontró que es importante la utilización y adaptación de la tecnología para ser aplicada a distintos estilos de aprendizaje y se sugiere que por sí sola no constituye una innovación, es así que las TIC adquieren un importante rol en el desarrollo de estrategias docentes, así como, en el rol que los estudiantes asuman. Estas deben ser articuladas con las estrategias pedagógicas, metodológicas y comunicacionales elevando así la

oportunidad de mantener la calidad de servicio educativo para enfrentar las exigencias actuales provocadas por el COVID-19.

Por otro lado, Cruz. Molina y Valdiri (2018) realizaron un estudio en Colombia mediante la aplicación de un proyecto dividido en tres fases: planeación, monitoreo y construcción del valor, para conocer las dificultades que presentan los docentes y estudiantes en relación al uso de las plataformas y bases de datos de gestión de aprendizaje para fomentar la calidad educativa. A partir de este estudio, se proponen soluciones formativas y tecnológicas para docentes enfocados en el uso pedagógico de herramientas y su acompañamiento durante la implementación buscando mejorar la integración de TIC fomentando así la innovación educativa en la institución.

También añaden la importancia de proponer una difusión acertada que permita compartir los hallazgos y las propuestas de la solución que se brindan a los estudiantes y docentes, mediante canales adecuados; finalmente, sostienen la necesidad de utilizar bases de datos, plataformas y repositorios para fortalecer fomentar la producción científica en las IES, de modo que esto mejore la calidad académica y favorezca la innovación.

Asimismo, Carabelli (2020) mediante la aplicación de un cuestionario de enfoque mixto a nivel cualitativo y cuantitativo en una universidad de Uruguay busco analizar la manifestación de los cursos en formatos virtuales en función de los saberes desde la perspectiva de 86 estudiantes de las facultades de Odontología, Humanidades y Ciencias de la Educación. A partir de este se halló que los cursos sí cumplían con los objetivos del

curso en cuanto a los aprendizajes mostrando el potencial para utilizar esta modalidad y que el uso de las tecnologías fue adecuado; sin embargo, algunos de los estudiantes señalaron la importancia de la presencialidad para socializar con sus pares y docentes.

A partir de las investigaciones, se concluye, que la adaptación de los centros educativos al sistema de educación virtual, el protagonismo que la transformación digital ha demostrado y su gran impacto en las universidades, donde tanto estudiantes como docentes deben contar con insumos electrónicos para el apropiado desarrollo de las clases y el cómo la gestión universitaria debe adoptar estrategias o políticas que puedan prepararlos no solo para esta pandemia, sino para futuras situaciones similares que les permitan estar preparados para todo.

Como se ha podido apreciar, la gestión universitaria ante el contexto presente de pandemia, tiene nuevas dificultades que asumir y para facilitar su adaptación al nuevo contexto, los estudios señalan la importancia de que el equipo administrativo desarrolle habilidades como el liderazgo, se capacita en competencias digitales y se desarrolle la comunicación efectiva entre las distintas áreas, esto a partir de las necesidades que se van presentando y la diversificación de metodologías a utilizar en el área pedagógica. Por otro lado, se considera clave mencionar cómo las bases de datos y programas pueden agilizar todo el proceso administrativo de los estudiantes y de los docentes, así como la importante tarea que cumple la difusión de información dentro y fuera de la administración respecto a las nuevas medidas que adopta la gestión y los docentes dentro de la institución, así como, las medidas de prevención e intervención compartiendo información acerca del COVID 19, cómo prevenirlo y qué hacer en caso de contagiarse.

Finalmente, a partir de las investigaciones se ha mostrado que los estudiantes han experimentado muchas dificultades a partir de la pandemia y esto los ha afectado sobre todo a nivel emocional y académico, por tanto, es de vital importancia que la institución proponga medidas para reducir las preocupaciones de sus estudiantes como extender los plazos de pago y promover el acompañamiento académico para quienes tienen riesgo de desaprobación un curso o estén teniendo dificultades para organizarse.

Respecto a los factores que intervienen en la adaptación de los docentes al sistema de educación virtual, se recalca la función de los docentes no solo como instructores transmisores de conocimiento, sino como personas que deben captar la atención de los estudiantes en el entorno virtual, motivándolos y realizando un acompañamiento y monitoreo de las actividades que realizan sus estudiantes, para ello, es importante capacitar a los docentes, ya que, muchos de ellos han tenido dificultades para adaptarse a las nuevas tecnologías y para establecer un vínculo con sus estudiantes.

Se tiene que considerar que en este proceso de cambio los docentes también tienen necesidades donde al final perciben insatisfacción en sus trabajos, debido a la falta de compromiso por parte de la gestión universitaria, esto desfavorece el buen desempeño de los docentes y el posible estrés que puedan experimentar durante las clases, haciendo las clases monótonas, donde el docente no se impulsa por querer aprender más ni seguir capacitándose. Esto dificulta a su vez la adaptación de los docentes a la nueva modalidad virtual. Por tanto, es función de la gestión administrativa generar un ambiente de trabajo

que se perciba como óptimo para el docente, uno en el que perciban que su lugar de trabajo se preocupa por su bienestar.

Finalmente, en relación a los factores que intervienen en la adaptación de los estudiantes al sistema de educación virtual. Los estudiantes se sintieron frustrados y estresados, muchos de ellos inclusive desertaron. Asimismo, muchos de ellos señalan padecer estrés académico, sobre todo estudiantes que pertenecen al quinto año de la carrera, o estar experimentando emociones de angustia, ansiedad, tristeza, entre otros.

Esto debido a las dificultades que atraviesan en su entorno por lo que han sido gravemente afectados por la pandemia, asimismo, los estudiantes señalan cómo el interactuar con sus compañeros y docentes de manera presencial impulsaba su motivación, ya que, de esa manera, podrían compartir sus experiencias con sus compañeros; si bien algunos estudiantes señalan haber sentido confort al estar en confinamiento, muchos de ellos mencionan no contar con los recursos necesarios para acceder a las clases, sentirse sobrecargados por la cantidad de tarea académica y no contar con un espacio libre de distracciones, ya que, muchas veces son interrumpidos por sus propios familiares. Esto ha hecho evidente que perciban una falta de apoyo por parte su institución, ya que sienten que no son realmente escuchados por sus docentes y que no comprenden su situación.

Por su lado, Espinoza, Hernández y Mariño (2019) realizaron un estudio de tipo proyectivo en el que, a partir de una revisión bibliográfica, encontraron que para evitar la deserción universitaria en el futuro se deben tener en cuenta estrategias a nivel

institucional, académico, personal y económico. En el primero, se señala que es importante la construcción de políticas, generar espacios de estudio, crear ayudas económicas y un modelo donde el estudiante sienta apoyo en todas las áreas de su vida, medir el impacto de docente en la aplicación de los diversos recursos tecnológicos, el uso de las TIC, el fortalecimiento entre los equipos de gestión y docentes, así como del uso de medios digitales, diseñar programas de orientación, formar redes de contacto, entre otros.

2.4. Reflexiones teóricas sobre el tema

En relación a la adaptación universitaria, Garay (2021) sostiene que, si bien las instituciones no contaban con un programa de capacitación para formar docentes respecto a competencias digitales, los docentes han sido capaces de adaptarse en tiempo record, esto gracias a la implementación de políticas públicas teniendo en cuenta, modelos educativos innovadores por parte de la universidad, modelos como blended-learning o e-learning.

Por otro lado, Ricardo, Da Silva y Do Rego (2021) consideran que la nueva normalidad educacional provocada por la pandemia por COVID-19 no puede ser improvisada. El migrar de un modelo educativo a otro debe tener una base en las responsabilidades y reorganización dentro de la institución, a través de acciones que involucren la planificación y entrenamiento. Es notable el protagonismo de los docentes en la virtualización, así como los problemas de salud mental que han atravesado a partir de este, tales como el miedo, ansiedad, depresión y sobrecarga laboral. Asimismo, consideran que es importante la preocupación por parte de la institución respecto al salario de los docentes, donde muchos de ellos se vieron envueltos en actividades que demandan mayor cantidad de tiempo sin ser remunerados. Esto ha impactado negativamente en las dimensiones motivacionales. Por todo lo mencionado, consideran importante abordar los retos y dificultades a las que se enfrentan los docentes durante este contexto de emergencia y en la enseñanza remota, la cual debe impactar en un balance físico, mental y económico.

En adición, se indica la necesidad de tomar medidas de prevención e intervención para el regreso a la presencialidad de los estudiantes, dado que la educación virtual provocó como se señaló en las diversas investigaciones un retroceso en la socialización de los estudiantes e impactó en la salud mental de muchos de estos, generando agotamiento mental, ansiedad, estrés; así como ansiedad al momento de establecer relaciones con otras personas (Casasola, W., 2022).

De acuerdo con Hernández, Carvajal, Legaños y Campino (2021), la adaptación a educación virtual en las universidades debe tener en cuenta la aplicación del contenido digital, en la que se ofrezca a los docentes el desarrollo de competencias claves para potenciar así el aprendizaje activo y la autoformación. Además, consideran que es importante que los docentes se alfabeticen en información y en tecnología.

Del mismo modo, Cueva (2020) sostiene la importancia de la transformación digital en la adaptación universitaria respecto a este nuevo modelo de enseñanza, donde esta debió ser implementada a la brevedad, saber qué servicios deben ser digitalizados y mantener el foco de atención en ellos. Asimismo, considera que la capacidad de reacción y adaptación de las instituciones educativas superiores son claves para la innovación, esto debido al cambio acelerado y las nuevas demandas de la sociedad. Es por ello, que considerar necesaria la integración de nuevas habilidades a nivel personal y digital, así como conocimientos al respecto.

Poveda y Cifuentes (2020) sostienen el importante rol y aprovechamiento de las TIC para formar estudiantes con éxito en el ejercicio académico, así como la importancia

de la actualización de los docentes respecto a las necesidades actuales y el desarrollar competencias de mediación pedagógica en ambientes educativos donde se hace más necesaria la interacción digital. Con las TIC se pueden construir diversas formas de acceder y transformar el aprendizaje. Consideran también que es debido a la pandemia que las universidades han tenido que poner en práctica estrategias de ámbito tecnológico ya que esta dejó en evidencia que los vacíos existentes en los escenarios de formación. Finalmente, señalan que la situación actual dejó al descubierto la necesidad de capacitar y actualizar constantemente a la plana docente y administrativa para la formación de futuros profesionales, generando así una calidad de servicio educativo que responda a las actuales circunstancias.

En esta investigación y en base a lo mencionado por los distintos autores, se toma en consideración el protagonismo que tienen los docentes en la enseñanza universitaria en la nueva modalidad adoptada. Y para que el proceso de aprendizaje-enseñanza sea efectivo, es necesaria una reestructuración en base a la transformación digital dentro de las instituciones, ya que estas, favorecen el entorno, brindando LMS adecuadas para el desarrollo de las clases, capacitar constantemente a los docentes y mantenerlos actualizados sobre los nuevos modelos de enseñanza, las innovaciones en distintos programas que facilitan su aprendizaje y el apoyo del estado para crear políticas que garanticen la calidad educativa a distancia (Crue, 2020).

Las IES deben a su vez tener una imagen de innovación en todos sus procesos, en la facilidad con la responden las dudas de sus estudiantes y docentes, esto reduce significativamente los niveles de estrés y frustración que puedan estar experimentando

los estudiantes. A su vez, es importante que brinde servicios a sus colaboradores y estudiantes que presten atención a las necesidades actuales que presentan a nivel de salud tanto física como emocional. Esto debido a que de acuerdo con Marta (2021), quien señaló que entre los problemas más frecuentes experimentados por los estudiantes, se encontraban las dificultades por factores personales, como la falta de motivación y los vinculados a la experiencia universitaria. Asimismo, señala la importancia de tomar en cuenta factores externos tales como la falta de apoyo familiar, la no disponer de tiempo y las dificultades económicas.

Por otro lado, de acuerdo con Elacqua, et al. (2020 en Marta, 2020) la educación virtual ha reducido los elementos de socialización importantes para el desarrollo de las habilidades socioemocionales. Por lo que es importante, el apoyo psicológico y atención a la salud mental de los estudiantes.

Respecto a los docentes, es importante desarrollar en ellos habilidades y competencias tanto a nivel digital como personal, la capacidad que tienen para brindar acompañamiento a sus estudiantes debe ser fortalecida, de modo que, el estudiante perciba que se encuentra en un clima de aula adecuado y sea capaz de aprender significativamente; para ello, es importante que el docente sea capacitado en temas relacionados al clima de aula positivo, el acompañamiento virtual y la retroalimentación efectiva. Asimismo, los docentes deben contar con diversas herramientas que les permita desarrollar sus clases de manera efectiva, contar con recursos que aporten en la variedad de estudiantes que puedan estar teniendo y saber cómo llegar a cada uno de ellos (Castañeda y Jaime, 2021).

Por último, respecto a los estudiantes, es vital para su adaptación desarrollar habilidades de autoformación y autocontrol, muchos de los estudiantes se enfrentan a diversos retos dentro del hogar y ahora en las clases de modalidad remota. Es por ello, que deben ser capaces de tener un horario, mantenerse en contacto con sus docentes, así como con sus compañeros, por otro lado, son importantes las acciones que las instituciones van a realizar para satisfacer las necesidades de sus estudiantes, como por ejemplo brindarles la oportunidad de contar con becas o un plan de contingencia para aquellos que no pueden cubrir los gastos provocados por la pandemia. Finalmente, los servicios que las universidades brindan a sus estudiantes también aportan en el ajuste a este nuevo espacio educativo que tienen los estudiantes, servicios como orientación y consejería, tutoría, entre otros.

2.5. Impacto teórico y social del tema

En relación al aporte psicológico que brindan las distintas investigaciones del presente estudio, el principal de todos es el impacto que estos tienen en el proceso de enseñanza-aprendizaje en las instituciones superiores, ya que, abarca la importancia de los tres agentes, tales como el estudiante, el docente y la institución. Asimismo, toma en cuenta factores como el desempeño docente y las habilidades que los mismos puedan tener antes las nuevas demandas y modalidades de enseñanza, tal es el caso, de la nueva metodología a la que se han tenido que adaptar y el acompañamiento que han debido brindar a sus estudiantes .

Por otro lado, es necesario recalcar la importancia de las variables a considerar al momento de reajustar el valor organizacional de una institución, ya que, como se sabe la pandemia afecta de sobremanera a distintas empresas entre ellas las universidades privadas, pero sobre todo públicas, como, por ejemplo, las universidades de Venezuela, que no solo experimentan dificultades a nivel institucional sino también gubernamental, lo cual dificulta aún más su proceso de adaptación.

Esta investigación permite conocer la importancia de la cooperación dentro de la organización, así como el buen clima organizacional para mejorar de los colaboradores y de los docentes. Esto a su vez influye en el factor motivacional, ya que, aquellos docentes que se sienten cómodos en su espacio de trabajo, son capaces de laborar mucho más efectivamente, ya sea por motivadores extrínsecos, como intrínsecos, a través de capacitaciones o incentivos que brinda la empresa.

Este estudio permite a su vez vislumbrar la necesidad de contar con evaluación de desempeño docente que permita medir la calidad con la que se enseña sobre todo en un contexto de pandemia, ya que, las herramientas y pedagogía son distintas a las aplicadas durante la presencialidad. Cabe resaltar la importancia de diferenciar a su vez los términos remoto y virtual. Donde el primero, hace referencia a la enseñanza sincrónica a distancia y la segunda la enseñanza de modo asincrónico, en la que el docente es principalmente un tutor u acompañante que asegura que el estudiante está siendo autónomo en su aprendizaje.

Este estudio a su vez brinda información acerca de la mente del estudiante y su bienestar emocional durante esta pandemia y el importante soporte que otorgan el docente y la gestión. Esto significa brindarles los servicios necesarios como el soporte psicológico, financiero y favorecer espacios de interacción con sus pares, así como brindarles todas las herramientas necesarias para su aprendizaje en la nueva modalidad y realizar contenido actualizado que les permitan concretar sus aprendizajes con lo que sucede a su alrededor.

El clima de aula positivo también favorece al estudiante y este debe ser generado por el docente, generando un ambiente de respeto y espacio de retroalimentación en el que el docente recalque lo positivo del trabajo del estudiante y sus oportunidades de mejora. Todas estas características, favorecen el desempeño del estudiante y su acomodación a esta nueva a las nuevas demandas favoreciendo a su vez el sentido de autorrealización.

Finalmente, respecto al aporte que este estudio brinda a la práctica profesional de la psicología, este permite visualizar las variables que se pueden utilizar para realizar futuros estudios a nivel cuantitativo y cualitativo, como por ejemplo: desempeño docente, adaptación universitaria, la modalidad de enseñanza, acompañamiento docente, clima laboral, clima de aula, entre otros. Asimismo, aporta en conocimiento para aquellos psicólogos que se especializan sobre todo en el área educativa para la creación de programas, intervención, planes, así como funciones en el departamento de orientación pedagógica y orientación psicológica.

Por otro lado, demuestra la realidad actual respecto a las consecuencias que generó la pandemia en la educación universitaria en sus tres agentes principales: la institución, el docente y el estudiante. Esto a su vez, brinda información acerca de cómo se puede intervenir para favorecerla adaptación universitaria y la importancia del trabajo multidisciplinario para un óptimo funcionamiento institucional.

En el Perú, así como en otros países Latinoamericanos, a partir de la educación virtual, se evidenció la desigualdad educativa y digital, convirtiéndose esta modalidad en solo un privilegio para aquellos que tenían las condiciones económicas sociales y favorables, en comparación a aquellos grupos vulnerables. Por lo que se considera tomar esto como una oportunidad de mejora a mediano o largo plazo para proponer políticas públicas que garanticen el aprendizaje de los estudiantes en distintos contextos, así como su bienestar general (Gómez y Escobar, 2021).

3. CONCLUSIONES

El presente estudio demuestra lo relevante que es intervenir en los tres agentes, el impacto que ha tenido la pandemia en la educación universitaria y las acciones que han tenido que realizar las universidades para ajustarse a la nueva modalidad y demandas. Asimismo, se mencionan los factores que han intervenido en la adaptación de los docentes, los estudiantes y la gestión universitaria, tales como, la motivación, el ambiente laboral, las habilidades pedagógicas y socioemocionales de los docentes, la transformación digital en la institución, entre otros.

Desde lo personal, la adaptación universitaria es importante para el buen desempeño de los estudiantes, así como un excelente ambiente laboral. De igual manera, se podrían realizar intervenciones en torno a esos factores de modo que logre potenciar el ajuste de los estudiantes y docentes. Para ello, es importante en primer lugar que la institución genere el cambio a partir de sus colaboradores, cambios que promuevan la motivación tanto de sus docentes como estudiantes, para ello es necesario, como se mencionó líneas anteriores, la difusión de información respecto a las medidas que se decidan en base a las carencias y exigencias que experimenten los agentes de su institución. Considero también que es importante contar con instrumentos de evaluación que permitan medir si se están cumpliendo los indicadores establecidos para alcanzar la meta deseada y compartir la información mediante investigaciones, de modo que las estrategias realizadas puedan ser replicadas en otras instituciones y, así sucesivamente. Es importante y necesario resaltar el protagonismo que la investigación debe tener en el impacto de la adaptación a esta nueva modalidad, ya que el compartir conocimiento respecto a las IES favorece el aprendizaje, entendimiento y crecimiento de las diversas instituciones y las variables implicadas en su adaptación.

Si bien existen datos relacionados a los puntos abarcados en la presente investigación, es necesario recalcar que no se han realizado muchos estudios acerca de la adaptación universitaria respecto a la nueva transición es decir de una modalidad educativa presencial a una a distancia o virtual. Asimismo, en su mayoría estas tienen el objetivo de medir la adaptación de estudiantes que han terminado la secundaria a aquellos que ingresan al primer año universitario. Es importante mencionar también que, si bien existen investigaciones sobre la satisfacción docente, no hay investigaciones acerca de cómo evaluar el desempeño docente o su adaptación al nuevo entorno en trabajo remoto, este es medido mediante la aplicación de encuestas no estandarizadas u otras medidas de evaluación que decida la institución. De la misma manera, respecto a la gestión esta es medida a través de los indicadores que se establecen en el área administrativa, el sistema de evaluación de desempeño con el que cuenta la empresa y las encuestas NPS que diseñan las universidades.

Se recomienda también realizar investigaciones acerca del desempeño docente, así como la adaptación universitaria no solo para estudiantes de primer año sino para aquellos de último año o intermedio. Asimismo, es necesario demostrar el grado de relación que existe entre los factores y la adaptación universitaria de modo que haya evidencia científica para las intervenciones que puedan realizarse a futuro. Para obtener esta información, es necesario crear instrumentos que permitan medir la adaptación de los estudiantes, no solo de aquellos que trascienden de secundaria a universidad, sino también aquellos que se encuentran en los demás años de una carrera. La información recolectada en este tipo de investigación permite que tanto las universidades como los docentes puedan tomar acción para resolver los inconvenientes que se puedan presentar

realizando talleres, brindando sesiones de las áreas de psicología o economía, evitando así la deserción universitaria y que los estudiantes experimenten emociones relacionadas sobre todo al estrés y ansiedad.

Finalmente, se resalta la importancia de implementación de políticas públicas que permitan a las instituciones de educación superior contar con un plan estratégico de intervención ante posibles desastres; así como la intervención de un equipo multi e interdisciplinario que permita visualizar las distintas necesidades y acciones que se deben realizar para contener a los estudiantes, docentes y directivos de una determinada institución.

REFERENCIAS

- Abril, M. (2021) Proceso de aprendizaje en la pandemia. *Panorama*, 15(28).
<https://doi.org/10.15765/pnrm.v15i28.1823>
- Acosta, A. (2020) La educación superior ante el Covid-19. Un nuevo reto y viejos resabios. *Reporte Cesop*, 132: 88-126.
<http://www5.diputados.gob.mx/index.php/camara/Centros-de-Estudio/CESOP/Tema-Covid-19/Reporte-CESOP.-Covid-19-La-Humanidad-a-Prueba.-Edicion-Especial.-Num.-132-mayo-2020>
- Alania, R., Chanca, A., Condori, M., Fabian, E., Rafaele, M. (2021) Adaptación, validación, fiabilidad y baremación de una escala de actitud hacia la educación online para universitarios en la crisis por COVID-19. *Publicaciones*, 52(3): 225-240. <https://doi.org/10.30827/publicaciones.v52i3.22273>
- Albillos, V. (1979) Aproximación al concepto psicológico de adaptación. *Revista española de pedagogía*, 37(146): 95-114. <https://revistadepedagogia.org/wp-content/uploads/2018/04/5-Aproximaci%C3%B3n-al-Concepto-Psicol%C3%B3gico-de-Adaptaci%C3%B3n.pdf>
- Álvarez, C. (2020) El impacto de la pandemia Covid-19 en la educación superior en el Perú y perspectivas de futuro. *Educación y Pandemia Una visión desde la universidad* (Cátedra UNESCO): 25-33.
<https://www.redalyc.org/journal/3439/343965146010/html/>
- Angeli, A., Rodrigues, F., Pescarini, A. & Lemos, T. (2020) Academic Life Assessment Scale (ALAS): A new factorial structure. *Psico-USF, Bragança Paulista*; 25: 1-13.
<https://www.scielo.br/j/pusf/a/CX5DkrNhBswCNGBZnJnq7bd/?lang=en&format=pdf>

- Baladrón, A., Correyero, B. & Manchado, B. (2020) La transformación digital de la docencia universitaria en comunicación durante la crisis de la COVID-19 en España: una aproximación desde la perspectiva del alumnado. *Revista Latina de Comunicación Social*; 78: 265-187. <https://www.doi.org/10.4185/RLCS-2020-1477>
- Barcelata, E. (2019) *Adaptación y resiliencia adolescente en contextos múltiples*. Ed. El Manual Moderno, Ciudad de México, México.
- Bas, et al. (2021) *La educación superior en Iberoamérica en tiempos de pandemia: impactos y respuestas docentes*. Fundación Carolina. <https://www.fundacioncarolina.es/wp-content/uploads/2021/06/LibroLaeducacionSuperiorEnIberoamerica.pdf>
- Bedoya. C., Murillo, G. & Gonzáles, C. (2021) *Gestión universitaria en tiempos de pandemia por COVID-19: análisis del sector en la educación superior en Colombia*. *Estudios Gerenciales*, 37(159): 251-264. <https://www.redalyc.org/journal/212/21268222009/21268222009.pdf>
- Berridi, R., Martínez, J. & García, B. (2015) Validación de una escala de interacción en contextos virtuales de aprendizaje. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*; 17: 116-129. <http://www.scielo.org.mx/pdf/redie/v17n1/v17n1a8.pdf>
- Berry, J. (1997) *Inmigation, Acculturation and adaptation*. *Applied Psychology: An international review*, 46: 5-68. http://www.cultureresearch.org/sites/default/files/berry_1997.pdf
- Boluarte, A. & Merino, C. (2015) Versión breve de la escala de satisfacción laboral: evaluación estructural y distribucional de sus puntajes. *LIBERABIT*; 21(2): 235-243. <http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v21n2/a06v21n2.pdf>

- Bravo, F. & Quezada, T. (2020) Educación virtual en la universidad en tiempos de covid-19. *Espíritu Emprendedor*, 5: 154-166. DOI:10.33970/eetes.v5.n1.2021.238
- Builes, I., Manrique, H. y Henao, C. (2017) Individualización y adaptación: entre determinaciones y contingencias. *Nómadas. Critical Journal of Social and Juridical Sciences*, 51(2). <https://www.redalyc.org/pdf/181/18153284002.pdf>
- Camacho, N., Cortez, C. & Carrillo, A. (2020) La docencia universitaria ante la educación confinada: Oportunidades para la resiliencia. *Revista Educare*, 24(3): 418-437. <https://revistas.investigacion-upelipb.com/index.php/educare/article/view/1402/1355>
- Canaza-Choque (2020) Educación superior en la cuarenta global: disrupciones y transiciones. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 14(2). . <https://doi.org/10.19083/ridu.2020.1315>
- Carabelli, P. (2020) Respuesta al brote de COVID-19: tiempo de enseñanza virtual. *Investigaciones y experiencia*. <http://www.scielo.edu.uy/pdf/ic/v7n2/2301-0126-ic-7-02-189.pdf>
- Casasola, W. (2022) La enseñanza universitaria en tiempos de pandemia: el uso inapropiado de diapositivas y su impacto en la salud mental y el aprendizaje en estudiantes universitarios, *Tecnología en Marcha*, 35: 301-311. <https://doi.org/10.18845/tm.v35i5.59811>
- Castañeda, J. & Jaime, M. (2021) Pedagogical Strategies Used by English educators to overcome the challenges posed by emergency remote teaching during the Covid-19 pandemic. *Íkala Revista de Lenguaje y Cultura*, 23(3): 697-713. <http://www.scielo.org.co/pdf/ikala/v26n3/0123-3432-ikala-26-03-697.pdf>

- Castillo, R., Díaz, H., Rodríguez, F. & Ruán, C. (2021). La educación en tiempos de pandemia: Emociones y percepciones en estudiantes de nivel medio superior y licenciatura. *Política y Cultura*, (55), 121-148. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/la-educación-en-tiempos-de-pandemia-emociones-y/docview/2549732129/se-2?accountid=42404>
- Centro de excelencia (2017) Guía para la evaluación de la gestión de personas. <https://www.centrosdeexcelencia.com/wp-content/uploads/2017/03/EVALUACIONGESTPERSONAS.pdf>
- Chaparro, B. (2020) Las nuevas prácticas digitales de docentes de cursos artísticos en la educación superior en Latinoamérica a raíz de la pandemia COVID-19: Aproximaciones y experiencias, *Revista Internacional de Pedagogía e Innovación Educativa*, 1(2): 29-40. <https://editic.net/ripie/index.php/ripie/article/view/36/31>
- CRUE (2020) La universidad frente a la pandemia: Actuaciones de Crue Universidades Españolas ante la COVID 19. <https://www.crue.org/wp-content/uploads/2020/12/La-Universidad-frente-a-la-Pandemia.pdf>
- Cruz, G, Molina, A., & Valdiri, V. (2018). Vigilancia tecnológica para la innovación educativa en el uso de bases de datos y plataformas de gestión de aprendizaje en la universidad del Valle, Colombia. *Rev.investig.desarro.innov.*, 9 (2), 303-317. doi: 10.19053/20278306.v9.n2.2019.9175
- Cueva, D. (2020). Transformación Digital en la universidad actual. *Revista Conrado*, 16(77), 483-489 <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v16n77/1990-8644-rc-16-77-483.pdf>
- De los Heros, M., Murillo, S. & Solana, N. (2020) Satisfacción laboral en tiempos de pandemia: el caso de docentes universitarios del área de salud. *Revista económica*

del Caribe (26).

<http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/318/3181675005/index.html>

Dos Santos, B. et al. (2020) Ser docente en el contexto de la pandemia de COVID-19: reflexiones sobre la salud mental. *Index de Enfermería*, 29 (3).
https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-12962020000200008

Espinoza, J., Henández, J. & Mariño, L. (2020) Estrategias de permanencia universitaria. *Archivos venezolanos de Farmacología y Terapéutica*, 38(1): 88-97.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.4065045>

Estrada, E., Mamani, M., Gallegos, N., Mamani, H. & Zuloaga, M. (2021). Estrés académico en estudiantes universitarios peruanos en tiempos de la pandemia del COVID-19. *Archivos Venezolanos De Farmacologia y Terapéutica*, 40(1), 88-93.
[doi:http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.4675923](http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.4675923)

Figuroa, J., Miranda, R., Alva, Y. & Miller, D. (2021) Retos de la educación universitaria virtual en Lima: Análisis cualitativo en contexto de la COVID-19. *Veritas Et Scientia*, 10. <https://doi.org/10.47796/ves.v10i1.466>

Flores, A., Coila, D., Alberto, S. Yapuchuram C. & Pino, Y. (2021) Actividad física, estrés y su relación con el índice de masa corporal en docentes universitarios en pandemia. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 12(3): 175-185. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.528>

Garay, J. (2021) Representaciones sociales de las competencias docentes en entornos virtuales de aprendizaje en tiempos de pandemia. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*; 2(39): 1-15.
<http://www.scielo.org.mx/pdf/dilemas/v8n2/2007-7890-dilemas-02-00039.pdf>

- García, M. (2011) Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional. *Pensamiento psicológico*, 9(16): 41-54.
<http://www.scielo.org.co/pdf/pepsi/v9n16/v9n16a04.pdf>
- Gareth, J. (2008) Teoría Organizacional: Diseño y cambio en las organizaciones. Pearson Educación.
- Gelles, L., Lord, S., Hoople, G., Chen D. & Mejía, J. (2020) Compassionate Flexibility and Self-Discipline: Student Adaptation to Emergency Remote Teaching in an Integrated Engineering Energy Course during COVID-19. *Education Sciences*, 10(304): 1-23. doi:10.3390/educsci10110304
- Gifre, M. & Esteban, M. (2012) Consideraciones educativas desde la perspectiva ecológica de Urie Bronferbrenner. *Contextos Educativos*, 15: 79-92.
<https://publicaciones.unirioja.es/ojs/index.php/contextos/article/view/656/619>
- Gómez, I. & Escobar, F. (2021) Educación virtual en tiempos de pandemia: incremento de la desigualdad social en el Perú. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades Chakiñan*, (15): 152-165. <https://doi.org/10.37135/chk.002.15.10>
- Grupo Banco Mundial (2020) Covid-19: Impacto en la educación y respuestas de política pública. <http://pubdocs.worldbank.org/en/143771590756983343/Covid-19-Education-Summary-esp.pdf>
- Guevara, H., Huarachi, L., Lozano, G. & Vértiz, J. (2021) Gestión del cambio en organizaciones educativas pospandemia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93): 178-191.
<https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/34976/3695>

- Hendrick, H. (2009) A sociotechnical Systems Model of Organizational Complexity and Design and its Relation to Employee Cognitive Complexity. Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting, 53(16): 1028–1032. doi:10.1177/154193120905301607
- Hernandez, T., Carvajal, B., Legañoa, M. & Campillo, I. (2021) Retos y perspectivas de la curación de contenidos digitales en la formación continua de profesores universitarios. Perspectiva Educacional. Formación de Profesores <https://www.scielo.cl/pdf/perseduc/v60n1/0718-9729-perseduc-60-01-23.pdf>
- IESALC – UNESCO (2020) Covid-19 y educación superior: De los efectos inmediatos al día después. Análisis de impactos, respuestas políticas y recomendaciones. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7592068.pdf>
- Llorens, A., Alarcón, J. & Brañes, J. (2021) Alfabetización digital y TIC en la educación secundaria en Chile: diagnóstico en tiempos de pandemia. Interciencia, 46(4): 148-155. https://www.interciencia.net/wp-content/uploads/2021/05/02_6781_Com_Llorens_v46n4_8.pdf
- López, L. (2020) Educación remota de emergencia, virtualidad y desigualdades: pedagogía en tiempos de pandemia. Digital Publisher, 5(5): 98-107. doi.org/10.33386/593dp.2020.5-2.347
- López, M., Restrepo, L., & López, G. (2013) Resistencia al cambio en organizaciones modernas. Scientia et Technica, 18: 149-157. <https://revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/download/7159/5307>
- López, P. & Gallegos, V. (2019) Gestión de organizaciones educativas: Una mirada desde el liderazgo distribuido. Ril editores.

- Lovón, M., & Cisneros, S. (2020). Repercusiones de las clases virtuales en los estudiantes universitarios en el contexto de la cuarentena por COVID-19: El caso de la PUCP. *Propósitos y Representaciones*, 8 (SPE3), e588. Doi: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2020.v8nSPE3.588>
- Mamani, T. (2017) Efecto de la adaptabilidad en el rendimiento académico. *Revista Científica de Publicación del Centro Psicopedagógico de Investigación en Educación Superior*. 2: 37-44. <https://repositorio.umsa.bo/xmlui/bitstream/handle/123456789/16196/EDUC%20SUPER%20%20Vol.%20II%20%28N%C2%BA%201%29.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Márquez, D., Ortiz, S. & Rendón, M. (2009) Cuestionario de Vivencias Académicas en su versión reducida (QVA-r): un análisis psicométrico. *Revista Colombiana de Psicología*, 18(1); 33-52 https://www.researchgate.net/publication/28321830_Cuestionario_de_Vivencias_Academicas_en_su_version_reducida_QVA-r_un_analisis_psicometrico/fulltext/02a06ef00cf2f5c177d3e533/Cuestionario-de-Vivencias-Academicas-en-su-version-reducida-QVA-r-un-analisis-psicometrico.pdf
- Marta, M. (2021) Adaptación ¿permanente? Al cambio: Percepciones sobre la modalidad virtual de aprendizaje en la educación superior. *Revista tecnológica y ciencia*. <https://doi.org/10.33414/rtyc.40.63-74.2021>
- Masten, A. & Obradovic, J (2007) Competence and Resilience in Development. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 1094: 13-27. <https://doi.org/10.1196/annals.1376.003>

- Meleán, R. & Contreras, J. (2020) Universidad venezolana en tiempos de pandemia: ¿acción o reacción? Ante la nueva normalidad. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(1): 193-207. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/279/27965287014/27965287014.pdf>
- Menacho, I. et al. (2021) Variables que inciden en la calidad educativa en un contexto de crisis sanitaria en instituciones educativas públicas de Comas. *Propósitos y Representaciones*, 9: 1-19. DOI:10.20511/pyr2021.v9n1.1037
- Miguel, J. (2020) La educación superior en tiempos de pandemia: una visión desde dentro del proceso formativo. *Investigación en tiempos de contingencia*, 50: 13-40. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/la-educación-superior-en-tiempos-de-pandemia-una/docview/2447951862/se-2?accountid=42404>
- Ministerio de Educación (2021) La universidad peruana: de la educación remota a la transformación digital. El sistema universitario frente al COVID-19 durante 2020 y 2021. <https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/7724/La%20universidad%20peruana%20de%20la%20educaci%3%b3n%20remota%20a%20la%20transformaci%3%b3n%20digital.%20El%20sistema%20universitario%20frente%20al%20COVID-19%20durante%202020%20y%202021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Márquez, D., Ortiz, S. & Rendón, M. (2009) Cuestionario de Vivencias Académicas en su versión reducida (QVA-r): un análisis psicométrico. *Revista Colombiana de psicología*, 18: 33-52. <https://www.redalyc.org/pdf/804/80412413004.pdf>
- Morales, V. (2020) Docencia Remota de Emergencia frente al COVID-19 en una escuela de medicina privada de Chile. Tesis para optar por el grado de magister.

Universidad de Concepción. Recuperado de:
<http://repositorio.udec.cl/jspui/bitstream/11594/617/1/Tesis%20docencia%20remota%20de%20emergencia%20frente%20al%20covid-19%20en%20una%20escuela%20de%20medicina%20privada%20de%20chile.Image.Marked.pdf>

Murillo, F. & Duk, C. (2020) El Covid-19 y las brechas educativas. Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva, 14: 11-13.
<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-73782020000100011>

Navarro, M., Cejas, M., Mendoza, D., Aldaz, S. & Venegas, G. (2021) Las plataformas virtuales y la percepción de los estudiantes universitarios en la educación superior ecuatoriana durante la pandemia COVID-19. Revista Iberica de Sistemas y Tecnologías de Información.
<https://www.proquest.com/docview/2562270335/fulltextPDF/23A152E5AB454CB0PQ/1?accountid=42404>

Organización de los Estados Iberoamericanos (2022) Informe diagnóstico sobre la educación superior y la ciencia post COVID-19 en Iberoamérica. Perspectivas y desafíos de futuro.
<https://oei.int/downloads/disk/eyJfc mFpbHMiOnsibWVzc2FnZSI6IkJBaDdDRG9JYTJWNVNTSWhlWEozZFhaak9HSndOR3Q0Tm1OaU0zQXhhMnBrYTNac1lXNXhZZ1k2QmtWVU9oQmthWE53YjNOcGRHbHZia2tpQWN4cGJteHBibVU3S UdacGJHVnVZVzFsUFNKSmJtWnZjbTFsSUdScFlXZHVIM04wYVdOdkIHVmtkV05oWTJsdmJpQnpkWEJsY21sdmNpQjVJR05wWlc1amFXRWdjRzl6ZENCRFQxWkpSQzB4T1NCUFJVa3VjR1JtSWpzZ1ptbHNhVzVoYldVcVBWVIVSaTA0SnlkSmJtWnZjbTFsSIRJd1pHbGhaMjRsUXpNbFFqTnpkR2xqYnlVeU1HVmtkV05oWTJrbFF6TWxRak51SIRJd2MzVndaWEpwYjNjE1q>

[QjVKVEI3WTJsbGJtTnBZU1V5TUhCdmMzUWxNakJEVDFaSIJDMHhPU1
V5TUU5RINTNXdaR1IHT3daVU9oRmpiMjUwWlc1MFgzUjVjR1ZKSWWhSa
GNIQnNhV05oZEdsdmJpOXdaR1IHT3daVSIsmV4cCI6IjwMjItMDktMTFU
MTc6MDk6MTkuNzY0WiIsInB1ciI6ImJsb2Jfa2V5In19--
359ca0df510870589dd2ef934673a931b4abbeab/Informe%20diagn%C3%B3stico
o%20educaci%C3%B3n%20superior%20y%20ciencia%20post%20COVID-
19%20OEI.pdf?content_type=application%2Fpdf&disposition=inline%3B+filen
ame%3D%22Informe+diagnostico+educacion+superior+y+ciencia+post+COVI
D-19+OEI.pdf%22%3B+filename%2A%3DUTF-
8%27%27Informe%2520diagn%25C3%25B3stico%2520educaci%25C3%25B3
n%2520superior%2520y%2520ciencia%2520post%2520COVID-
19%2520OEI.pdf](https://www.repositorio.cebs.br/bitstream/handle/10363/44811/1/Informe%20diagn%C3%B3stico%20educaci%C3%B3n%20superior%20y%20ciencia%20post%20COVID-19%20OEI.pdf?content_type=application%2Fpdf&disposition=inline%3B+filename%3D%22Informe+diagnostico+educacion+superior+y+ciencia+post+COVID-19+OEI.pdf%22%3B+filename%2A%3DUTF-8%27%27Informe%2520diagn%25C3%25B3stico%2520educaci%25C3%25B3n%2520superior%2520y%2520ciencia%2520post%2520COVID-19%2520OEI.pdf)

Ortega, D., Rodríguez, J. & Mateos, A. (2021) Educación superior y la COVID-19: adaptación metodológica y evaluación online en dos universidades de Barcelona. *Revi. Digit. Invest. Docencia Univ.*, 15: 1-13. <http://www.scielo.org.pe/pdf/ridu/v15n1/2223-2516-ridu-15-01-e1275.pdf>

Oyarce, V., Morales, E. & Solís, B. (2021) La enseñanza virtual, una necesidad educativa global. *Ciencia latina revista Multidisciplina*, 5(5): 7200-7218. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.840

Pacheco, C., Rojas, C., Niebles, W. & Hernández, H. (2020) Desarrollo integral de procesos de adaptación al cambio en pequeñas y medianas empresas. *Información Tecnológica*, 31(5): 89-100. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000500089>

- Pan, B., Shen, X., Liu, L., Yang, Y., & Wang, L. (2015). Factors Associated with Job Satisfaction among University Teachers in Northeastern Region of China: A Cross-Sectional Study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 12(10), 12761–12775. doi:10.3390/ijerph121012761
- Pérez, F. (2004) El medio social como estructura psicológica. Reflexiones a partir del modelo ecológico de Bromfenbrenner. *EduPsykhé*, 3(2): 161-177. <http://repositorio.ucjc.edu/bitstream/handle/20.500.12020/108/C00030300.pdf?sequence=1>
- Pérez, V. & Baute, M. (2018) Gestión educacional y experiencias educativas. Editorial Universo Sur.
- Pineda, M. & Cortés, G. (2018) Cambio y adaptación organizacional. Una revisión de la literatura. *Revista Espacio*, 39(37): 5-21. <http://www.revistaespacios.com/a18v39n37/a18v39n37p05.pdf>
- Poveda, D. & Cifuentes, J. (2020) Incorporación de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) durante el proceso de aprendizaje en la educación superior. *Formación Universitaria*: 13(6): 95-104. <https://www.scielo.cl/pdf/formuniv/v13n6/0718-5006-formuniv-13-06-95.pdf>
- Prada, R. (2013) La adaptación al Cambio y el Servicio: Claves del Liderazgo en el Mejoramiento de la Productividad en las Organizaciones. *Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo*, 1(2): 45-50. <https://www.regent.edu/acad/global/publications/real/vol1no2/realvol1no2.pdf#page=45>

- Quispe, R. & Paucar, S. (2020) Satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes en una universidad pública del Perú. *Apuntes Universitarios*, 10(2): 64-83. <https://doi.org/10.17162/au.v10i2.442>
- Ramírez, M. (2020) Transformación digital en las universidades: Proceso en épocas de COVID 19. *Revista Ibérica de Sistemas y Tecnologías de Información*: 593-602. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/transformación-digital-en-las-universidades/docview/2493869685/se-2?accountid=201395>
- Reynosa Navarro, E., Rivera Arellano, E. G., Rodríguez Galán, D. B., & Bravo Díaz, R. E. (2020). Adaptación docente educativa en el contexto COVID-19: una revisión sistemática. *Revista Conrado*, 16(77), 141-149. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v16n77/1990-8644-rc-16-77-141.pdf>
- Ricardo, G., Da Silva, M. & Do Rego, Bernardo (2021) COVID-19: emergency remote teaching and university professors' mental health.. *Rev. Bras. Saúde Matern. Infant*, 21 (1): 237-243. <https://www.scielo.br/j/rbsmi/a/b3TVbVHcCZRxkVZPFPK6PHF/?format=pdf&lang=en>
- Rodríguez, A. & Sánchez, J. (2019) Liderazgo en la gestión de las organizaciones escolares: Transiciones paradigmáticas de la gestión educativa. Editorial UniMagdalena.
- Rodriguez, D. (2021) Docencia universitaria en medio de COVID-19. Adaptación y desarrollo de un curso de Bibliotecología en la virtualidad. *Información, cultura y sociedad*, 44: 155-174. doi: 10.34096/ics.i44.981
- Rodriguez, E. & Quintanilla, A. (2019) Relación ser humano-naturaleza: Desarrollo, adaptabilidad y posicionamiento hacia la búsqueda de bienestar subjetivo. *Avances*

en investigación agropecuaria, 23(3): 7-22.

<https://www.redalyc.org/journal/837/83762317002/html/>

Roncancio, P. (2020) La adaptación y las instituciones de educación superior: conceptos y desafíos. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*; 11(32): 198-214.

<https://doi.org/10.22201/issue.20072872e.2020.32.822>

Rondero, N. (2020) La educación superior frente a la emergencia: entre la parálisis y la premura. *El Cotidiano*; 36(222): 57-65. [https://www.proquest.com/scholarly-journals/la-educación-superior-frente-emergencia-](https://www.proquest.com/scholarly-journals/la-educación-superior-frente-emergencia-entre/docview/2498619648/se-2?accountid=42404)

[entre/docview/2498619648/se-2?accountid=42404](https://www.proquest.com/scholarly-journals/la-educación-superior-frente-emergencia-entre/docview/2498619648/se-2?accountid=42404)

[entre/docview/2498619648/se-2?accountid=42404](https://www.proquest.com/scholarly-journals/la-educación-superior-frente-emergencia-entre/docview/2498619648/se-2?accountid=42404)

Saldarriaga, P., Bravo, G. & Loor, M. (2016) La teoría constructivista de Jean Piaget y su significación para la pedagogía contemporánea. *Dominio de las Ciencias*; 2: 127-

137. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5802932.pdf>

Sánchez, M., Paule, M., Cerezo, R. & Álvarez, V. (2016) MeL: Modelo de adaptación dinámica del proceso de aprendizaje en eLearning. *Anales de Psicología*; 32(1):

106-114. <https://doi.org/10.6018/analesps.32.1.195071>

Sandoval, J. (2014) Los procesos de cambio organizacional y la generación del valor.

Estudios Gerenciales, 30(131): 162-171.

<https://www.redalyc.org/pdf/212/21231108008.pdf>

Tapia, M., Peñaherrera, F. & Cedillo, M. (2015) Comparación de los LMS Moodle y CourseSites de Blackboard usando el modelo de aceptación tecnológica TAM.

Revista Ciencia Unemi, 8(16): 78-85.

<https://www.redalyc.org/pdf/5826/582663856010.pdf>

- Vallejo, O. (2011) Adaptación laboral: Factor clave para el rendimiento y la satisfacción en el trabajo. *Cultura, Educación y Sociedad*, 2: 171-176.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7823331>
- Velazque, L., et al. (2020) Pandemia Covid-19: repercusiones en la educación universitaria. *Odontología Sanmarquina*, 23(2): 203-205.
<http://dx.doi.org/10.15381/os.v23i2.17766>
- Véliz, A., Dörner, A., Soto, A. y Alvarado, P. (2021). Gobernanza universitaria en tiempos de crisis socio sanitaria: experiencias de directivos chilenos. *Hallazgos*, 18(35): 31-53. DOI: <https://doi.org/10.15332/2422409X.5454>
- Vergara, J., Del Valle, M., Díaz, A. & Pérez, M. (2018) Adaptación de la escala de satisfacción académica en estudiantes universitarios chilenos. *Psicología Educativa*, 24: 99-106. <https://doi.org/10.5093/psed2018a15>
- Vilela, P., et al. (2021) Desafíos de la educación superior en el Perú durante la pandemia por la covid-19. *Desde el Sur*, 13(2): 1-11. DOI: 10.21142/DES-1302-2021-0016
- Villarroel, V., et. al. (2021) Educación remota en contexto de pandemia: caracterización del proceso educativo en las universidades chilenas. *Formación Universitaria*, 14(6): 65 - 76. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000600065>
- Villarruel, M. (2021) Entre la razón instrumental y la ingeniería social aplicada: la respuesta educativa latinoamericana ante el Covid 19. *Revista de Tecnología y Sociedad*, 11(20): <http://dx.doi.org/10.32870/Pk.a11n20.588>