



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ

UNIVERSIDAD Y PANDEMIA

Adaptabilidad y sobrevivencia en las aulas
en tiempos del COVID-19



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ

Juan Ignacio Camargo Nassar
Rector

Daniel Constandse Cortez
Secretario General

Guadalupe Gaytán Aguirre
Directora del Instituto de Arquitectura, Diseño y Arte

Jesús Meza Vega
Director General de Comunicación Universitaria

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ

UNIVERSIDAD Y PANDEMIA

**Adaptabilidad y sobrevivencia en las aulas
en tiempos del COVID-19**

Óscar Armando Esparza del Villar

Servando Pineda Jaimes

Priscila Montañez Alvarado

Coordinadores

D. R. © Óscar Armando Esparza del Villar, Servando Pineda Jaimes,
Priscila Montañez Alvarado, por coordinación

© Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
Avenida Plutarco Elías Calles 1210
Fovissste Chamizal, C. P. 32310
Ciudad Juárez, Chihuahua, México
Tels. +52 (656) 688 2100 al 09

Primera edición, 2024
Disponible en: elibros.uacj.mx

La edición, diseño y producción editorial de este documento estuvieron a cargo de la Dirección General de Comunicación Universitaria, a través de la Subdirección de Editorial y Publicaciones

Coordinación editorial:
Mayola Renova González
Cuidado editorial:
Subdirección de Editorial y Publicaciones
Diseño de portada y diagramación:
Karla María Rascón González



Agradecimientos

Agradecemos a las y los siguientes estudiantes que nos ayudaron con las entrevistas, transcripciones y revisiones de esta investigación: Stephanie Nayeli Martínez Saldívar, Iris Osmara Navarro Chirinos, Danneth Geovana Chávez Gutiérrez, Silvia Morayma Rascón Cepeda, Yasmín Lizeth Salazar Acosta, Claudia Florencia Espelosín Valles, Monserrat Vega Sánchez, Damaris Isela Romero Hernández, Janeth Alejandra Hernández Rosales, Pamela Morales Rodríguez, Jaqueline Ledesma Maturino, Martha Laura Guevara López, Jessica Gisell Valdivia Marcial y Luis Héctor Galicia Chaparro.

Este libro es el resultado de la investigación “Adaptación al trabajo virtual en docentes, alumnos y personal administrativo de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez (UACJ) debido al COVID-19”, financiada por el Instituto de Innovación y Competitividad de la Secretaría de Innovación y Desarrollo Económico del Gobierno del Estado de Chihuahua, en su convocatoria de Pos-COVID-19, con el registro: IIC-47-2021, a quienes agradecemos por todo su apoyo en este proceso.

Índice

Introducción.....9

Capítulo 1

Aproximaciones teórico-conceptuales.....13

Servando Pineda Jaimes

Capítulo 2

Estudiantes y su casa como aula.....25

Danelly Susana Esparza Puga • Óscar Armando Esparza del Villar

Capítulo 3

Docentes: del aula al ciberespacio.....89

Ana del Refugio Cervantes Herrera

Capítulo 4

Administrativos: ¡y los jefes nos voltearon a ver!.....129

Marisela Gutiérrez Vega

Capítulo 5

Discusión: una experiencia de cara al futuro.....161

Priscila Montañez Alvarado

Reflexiones finales.....173

Referencias.....175

Anexos.....179

CAPÍTULO 4

Administrativos: ¡y los jefes nos voltearon a ver!

Marisela Gutiérrez Vega

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

En este capítulo se presenta el análisis de las entrevistas a veinte personas que forman parte del personal administrativo de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez (UACJ). Al inicio se presentan los datos sociodemográficos de la muestra, seguidos de la experiencia con la plataforma de trabajo virtual en la que la mayoría reportó tener pocas dificultades.

Se muestran los efectos negativos en el ámbito laboral, entre los que resaltan la carga excesiva de trabajo y la falta de límites en el horario; en los efectos negativos familiares, se destaca la falta de contacto físico y la pérdida de seres queridos; y en los efectos negativos personales se reportaron problemas psicológicos y aumento de peso.

Se pueden observar también los efectos positivos en el área laboral, entre los que destacan la mejora en la comunicación entre las y los compañeros y la oportunidad de crecer profesionalmente. Dentro del ámbito familiar se reportó unidad familiar y comunicación entre las y los miembros de la misma. En el área personal se destaca la alimentación saludable, el ahorro de tiempo al evitar traslados y el desarrollo de la resiliencia.

Dentro de los estilos de afrontamiento en relación con el cuidado de las personas resalta el resguardarse en la casa, desinfección constante de superficies y uso de gel antibacterial y cubrebocas, entre otros.

También, se reporta el proceso de adaptación del trabajo administrativo virtual, en el que resalta el cambio en la manera de laborar, puesto que se requirió emplear nuevas formas de comunicación y de uso de herramientas tecnológicas. Implicó también para algunas y algunos adecuar un área de la casa como espacio de trabajo, para lo cual se adquirió mobiliario y equipo de cómputo.

Como parte de las dificultades en la adaptación al trabajo administrativo virtual resalta la dificultad de poner límites para el horario laboral y personal; asimismo, la reorganización de actividades al cambiar todo a un formato virtual y la adaptación a nuevas formas de comunicación mediadas por la tecnología, con la que inevitablemente había que lidiar por fallas.

Finalmente, se reportan consejos hacia las y los directivos de la Universidad, a sus compañeras y compañeros del personal administrativo y a las y los estudiantes. Dentro de los consejos para las y los directivos sobresalen el contar con el material necesario para la sanitización de espacios, comunicarse de manera más clara al momento de dar instrucciones o de compartir información oficial, además de ofrecer apoyo psicológico y equipo de cómputo. Entre los consejos para las y los compañeros del personal administrativo resalta el informarse bien, preguntar, tener un plan de trabajo, practicar la paciencia y tolerancia, organizar el trabajo por prioridades, así como los horarios de trabajo y personales, y cuidar la salud mental. Por último, en los consejos para las y los alumnos se reporta el tener organización y disciplina, atender los comunicados oficiales de la Universidad, así como utilizar sus herramientas de apoyo, además de practicar la paciencia y tolerancia y cuidar la salud mental, entre otros.

Descripción de la muestra

El objetivo de esta sección es describir los datos sociodemográficos de la muestra entrevistada, de la cual se realizó el análisis. Se entrevistó a 20 personas del personal administrativo de la uacj, durante el periodo agosto-noviembre de 2021, con un promedio de edad de 45 años ($DE = 10$) y un rango de 30 a 70 años. El 45 % del personal administrativo corresponde al género femenino y 55 %, al masculino, y la mayoría reportaron ser casadas y casados (70 %), y vivir en unión libre (15 %). El promedio que pasan al día frente a una pantalla fue de 8 horas (véase la tabla 4.1 para conocer el resto de los datos sociodemográficos).

Tabla 4.1 Datos sociodemográficos del personal administrativo

Características	Valor
Tamaño de la muestra:	20
Media de edad (DE):	45 (10)
Rango de edad:	30-70
Media de horas al día enfrente de una pantalla (DE):	8 (3)
Rango de horas al día enfrente de una pantalla:	4-16
Género (%):	
Femenino	45
Masculino	55
Estado civil (%):	
Soltera(o)	5
Casada(o)	70
Unión libre	15
Divorciada(o)	5
Viuda(o)	5

Fuente: elaboración propia.

En relación con la experiencia con el COVID-19 y la educación virtual (véase la tabla 4.2), 45 % se ha contagiado del COVID-19, 83 % comentó que alguien cercano se había enfermado y 37 % reportó la muerte de alguien cercano debido al virus. En caso de que se llegaran a enfermar, la mayoría (87 %) dijeron tener a alguien que los pudiera apoyar durante la enfermedad.

En la experiencia con la plataforma virtual que se empleó para el trabajo en línea, Microsoft Teams, 74 % expresaron tener “Pocos” o “Ningún problema” con ella, mientras que 26 % reportó haber tenido problemas con la plataforma “Varias veces” o “Seguido”. Se les preguntó acerca de qué tan positiva fue, del 1 al 10, la experiencia del trabajo virtual y el promedio de las calificaciones fue de 8 (DE = 1).

Tabla 4.2 Experiencia con el COVID-19 y el trabajo virtual del personal administrativo

Características	Porcentaje
¿Se ha contagiado del COVID-19?	
Sí	45
No	55
En caso de enfermarse del COVID-19, ¿tiene a alguien que la/lo apoye?	
Sí	87
No	13
Alguien cercana/cercano se ha enfermado del COVID-19?	
Sí	83
No	17
¿Alguien cercano ha muerto del COVID-19?	
Sí	37
No	63
¿Qué tan seguido ha tenido problemas con la plataforma virtual de Microsoft Teams?	
Nunca	5
Pocas veces	69
Varias veces	21
Seguido	5
Muy seguido	0
Del 1 al 10 califique qué tan positiva ha sido su experiencia del trabajo virtual:	
0-5	0
6	5
7	10
8	35
9	35
10	15

Fuente: elaboración propia.

Análisis de las entrevistas

En las entrevistas realizadas al personal administrativo reportamos los análisis de las respuestas a los siguientes temas relacionados con el fenómeno del COVID-19:

1. Efectos negativos del COVID-19.
2. Efectos positivos del COVID-19.
3. Estilos de afrontamiento para la prevención del contagio.
4. Proceso de adaptación al trabajo administrativo virtual.
5. Dificultades en la adaptación al trabajo administrativo virtual.
6. Consejos para las y los directivos de la Universidad.
7. Consejos para el personal administrativo.
8. Consejos para las y los estudiantes.

Efectos negativos del COVID-19

El personal administrativo realizó sus labores desde su hogar durante los primeros meses de la pandemia, siendo las y los primeros en regresar presencialmente a la Universidad. Estos son los efectos negativos que reportaron al llevar a cabo su trabajo desde la casa.

Efectos negativos en el trabajo administrativo

1. Mucho trabajo

El personal administrativo manifestó una carga excesiva de trabajo por falta de límites en los horarios, además de pérdida de tiempo personal ($n = 4$). La carga de trabajo aumentaba cuando otras personas se enfermaban o tenían que cuidar a familiares enfermas/enfermos. Con la falta de personal aumentaban las obligaciones.

A2. **“Aumento en la carga de trabajo**, ya que, al mismo tiempo del COVID, hubo cambio en funciones; entonces se aumentó el trabajo en el área que trabajo. Asimismo, **mis compañeros que se enfermaron, o estaban a cargo de personas con COVID, se ausentaron y tuvimos que cubrir sus deberes.** Organizarme a trabajar de esta manera y, a la vez, hacer cosas del hogar, y estar trabajando a horas no laborales. El año pasado, en 2020, para estas fechas seguíamos en reuniones a las 8:00 de la noche”.

A16. “Fue difícil también en cuanto a los horarios, porque estando en un horario laboral como que se comprime, **pero estando en la casa, se te iba el día trabajando** y sentía que no me duraba el día o que no lo aprovechaba como lo hago cuando es presencial”.

Efectos negativos en la familia

1. No tener contacto físico con las personas

La separación física de familiares que viven en otras casas, como padres y suegros, fue motivo de afectación, en donde no se podía cuidar de ellas y ellos en caso necesario por miedo al contagio ($n = 7$).

A10. “**El no vernos con la demás familia.** Somos una familia grande, con muchos tíos, primos, abuelitos y así, y en ese sentido **nos impactó el no poder vernos, el no poder tocarnos, el no poder abrazarse...** Ni siquiera que ya voy a casa de mis suegros sin cubrebocas, porque ya todos están vacunados y tengo, yo creo, un mes que saludo de beso a mi suegra y me siento como que estoy faltando a algo; todavía traigo muy metido el ‘no lo hagas’ en la cabeza. Entonces, en ese sentido que se siente abrazar, que se siente saludar de beso es como raro”.

A13. “Yo creo que el estar separado de mis compañeros de trabajo, ya que afortunadamente hay muy buena dinámica laboral, nos apoyamos desarrollando el trabajo, y **no contar físicamente con la red de apoyo, sí siento que fue un tanto difícil en un principio sobre todo...** Escuchar las historias, por ejemplo, de algunos familiares que llegaron a tener síntomas fuertes o personas que estuvieron muy delicadas y no poder estar ahí para apoyarlos por cuestiones precisamente de salud”.

2. Muertes cercanas

Experimentar la pérdida de algún familiar o persona cercana, e inclusive no poder tener un funeral debido a la contingencia ($n = 1$).

A4. “Así como fue eso negativo, de ser ya tan directos, tan unidos, pues también sí fue como muy positivo, porque **con la muerte de mi padre**, pues como que mi mamá se controló tanto, porque ella sí vivió el duelo... porque ahora sí que **no se pudo oficializar una misa en forma** y mi mamá decide quedarse con las cenizas en la casa”.

Efectos negativos personales

1. Problemas psicológicos

Experimentar altos niveles de estrés, ansiedad y episodios de pánico relacionados con el miedo al contagio y a morir ($n = 5$).

A16. “**Tuve algo de ansiedad, algunos capítulos de ataques de pánico.** No fueron muy frecuentes, me dieron en particular tres que fueron complicados. Yo creo que es parte de la ansiedad, pero sí **me sentía deprimido, sin motivación. No quería salir, tuve mucho miedo, estrés, porque pensaba que todo me iba a enfermar,** es decir, no quería agarrar las cosas, me lavaba las manos constantemente, pero si no lo hacía me daba mucha desesperación. Estar en un espacio cerrado, aunque estuviera solo, me causaba ansiedad; tenía que abrir siempre las ventanas. **Los espacios públicos también me causaron mucho estrés,** ir al súper y a esas cosas, me desesperaba mucho y creo que nada más”.

A15. “Esa sensación de estar frente a un enemigo, que uno no puede ver, pero cree que está ahí afuera, y **esta ansiedad y temor de que en cualquier momento me voy a contagiar yo,** porque soy el que sale, y voy a contagiar a toda mi familia y nos vamos a morir los cuatro. Aunque ninguno de los cuatro lo expresó con estas palabras creo que todos lo sentíamos. Me parece que ese fue el impacto más negativo en nosotros: ese temor no expresado, que fue el que reventó más con mi hija y también para nosotros; eso fue lo que más experimentamos”.

2. Aumento de peso

Algunas personas reportaron aumento de peso debido al exceso de la carga laboral, el sedentarismo y el confinamiento ($n = 3$).

A14. “La carga laboral fue muy grande en esos meses. Entonces **no había oportunidad de que pudiera salir a hacer ejercicio,** y si había oportunidades, yo lo quería tomar para descansar. O sea, sí me afectó, como esa parte de subir de peso significativamente, no sé exactamente la cantidad, pero sí **fue una subida de peso significativa.** Mi alimentación aumentó por lo mismo de la ansiedad de las cargas de trabajo; entonces en ese aspecto sí se vio afectado de manera significativa”.

A6. “Los cambios alimenticios que también fueron cierto problema. Creo que **hay una mayoría de las personas que fuimos experimentando una subida de peso**. Personalmente sí empecé como a tener... pero pues conforme fue avanzando y adaptando las dinámicas logré atenderlo”.

3. Secuelas del COVID-19

A pesar de haberse recuperado del COVID-19, las y los entrevistados tuvieron que lidiar con efectos físicos y psicológicos de las secuelas del COVID-19 ($n = 1$).

A7. “A mí me dio [COVID-19] en octubre del 2020. Empecé en octubre y hasta enero pude reincorporarme un poquito más a lo cotidiano, **a la movilidad física de mi cuerpo**, y ya que pensaba que estaba bien —creo que fue en febrero o marzo— **no había detectado lo de la memoria**; esto lo he venido viendo periódicamente en este año”.

Tabla 4.3 Efectos negativos del COVID-19

A. Efectos negativos en el trabajo administrativo
1. Mucho trabajo.
B. Efectos negativos en la familia
1. No tener contacto físico con las personas.
2. Muertes cercanas.
C. Efectos negativos personales
1. Problemas psicológicos.
2. Aumento de peso.
3. Secuelas del COVID-19.

Fuente: elaboración propia.

Efectos positivos del COVID-19

El trabajo en la casa tuvo algunos efectos positivos, como los que se describen a continuación:

Efectos positivos en el trabajo administrativo

1. Comunicación entre las y los compañeros

Existió una mayor comunicación con las y los miembros del equipo de trabajo ($n = 4$). Hubo una comunicación directa, inclusive con los jefes, por medio del teléfono. Se creó una mayor coordinación en el trabajo de equipo, para poder sacar adelante los trabajos, y se facilitó el llevar a cabo las juntas.

A4. “Estuvimos ya más abiertos. Yo lo vi también con las personas que son como quien dice mis jefes, **mis jefes directos, también ya más abiertos. Ya nos poníamos a platicar sobre algunas situaciones del campus** y, pues, ya lo hablábamos sin tanta necesidad de una comunicación tan especial, de como si estuviéramos hablando de *realeza* a *plebeyo*, sino que **ya era más abierta la comunicación**. Entonces sí fue un cambio, porque era también de que me pasan el celular jefes de departamento y me dicen: ‘llámeme si se le presenta alguna situación’; pues ya abiertamente le marcaba a su celular si no estaba en la oficina, ya podía marcarle al celular y decirle: ‘pues tengo una situación’, ‘¡ah!, pues muy bien, háblame mañana a las nueve de la mañana’ y ya quedamos. No se podía resolver a lo mejor en ese momento, pero pues ya teníamos una comunicación poco más abierta”.

A20. “**La comunicación es el punto más grande que tuvimos a nivel coordinación**. Que tenemos una comunicación mucho más grande y de ver cómo sucede algo. Además de la comunicación externa, **ver cómo lo podemos solucionar. También el conoernos entre toda la Coordinación**. El saber que fulanito hace esto, que esto no me corresponde a mí, analizarlo, sino a la persona que sabe o que está de responsable. Los diferentes retos de cuando llega una persona y te dice: ‘tengo este problema, cómo lo puedo solucionar’ y el que formamos un equipo de trabajo para solucionarlo. Eso fue muy bueno, porque antes, para poder juntarnos, era de que ‘espérate, porque también tengo este y este otro proyecto’, ‘vamos a ver a qué horas nos podemos juntar’, y ahora es en el momento. Si alguien lo tiene, lo expone, y vemos qué se le ocurre a una persona o se le ocurre a otra; entonces yo creo que la comunicación fue mucho mejor y mayor ahora”.

2. Crecimiento profesional

También se presentó el crecimiento profesional y el aprendizaje sobre las tecnologías ($n = 3$). Este crecimiento fue motivado por las necesidades percibidas del personal administrativo y sus ganas de prepararse para enfrentar las nuevas situaciones.

A14. “**Creer profesionalmente**, y digo tuvimos porque hay un equipo, pero de manera personal he crecido mucho profesionalmente. Me preparé muchísimo más. Me di cuenta de que necesito como psicóloga aún más herramientas y la ventaja fue que las inicié. **Una maestría actualmente estoy estudiando**. Entonces estas necesidades en las que nos vimos involucrados durante todo este tiempo, me dieron a mí la oportunidad de poder tomar cartas en el asunto, de tomar nuevas decisiones en cuanto a la carrera profesional y crecer. Entonces, como actualmente estamos en una pandemia, hago como una comparación del día uno al día de hoy de la pandemia. **Definitivamente siento que sí he crecido mucho como profesionista gracias a esta pandemia**, o sea, que nos empujó, nos dio chance de adaptarnos, pero nos empujó a crecer y poder ofrecer una mejor atención”.

A16. “**Creo que una de las ventajas es aprender a utilizar las herramientas tecnológicas**. Yo no estaba muy sofisticado a todas estas plataformas... aprendí a dar clases en línea, creía que no iba a poder, pero al final resultó mucho mejor de lo que pensé”.

Efectos positivos en la familia

1. Unión en familia

Se presentó una mayor convivencia y unión dentro del núcleo familiar, debido al tiempo que pasaban juntos en la casa ($n = 7$). En algunos casos, parejas que no tenían mucho tiempo para verse por sus ocupaciones durante la pandemia lo hicieron, y disfrutaron y solidificaron más su relación. Se reportó el trabajar como equipo en familia para enfrentar estas situaciones.

A10. “**Nos reencontramos**. Te platico en confianza una broma que nos hacíamos mi esposo y yo de ‘¡ah!, mira, no me acordaba que me caías bien’, porque por la rutina, el trabajo, los compromisos, la convivencia familiar, parece mentira pero se va haciendo al final del día, y ahora todo el tiempo juntos, desayunar juntos, comer juntos, cenar juntos, ser el compañero de escritorio, obviamente en vez de cotorrear con una compañera o compañero es con tu

marido, con tus hijos. **Mejoró la comunicación, suena feo, pero en ese sentido sí nos favoreció la pandemia**".

A19. "Cuando no tenía nada que hacer ya, nos poníamos a jugar en familia, a ver películas, a platicar. **Nos unimos mucho, esa parte me agradó.** Aprendimos mucho de todo y aprendimos a trabajar en equipo, y eso me gustó mucho".

2. Mayor comunicación con la familia

También se experimentó una mayor comunicación con las y los miembros de la familia inmediata ($n = 5$). A pesar de que al principio la comunicación era difícil después, con el tiempo, las relaciones fueron mejorando hasta que se reportaron como positivas. Debido a la situación de una posible muerte y del confinamiento, las comunicaciones fueron más concretas y honestas.

A1. "Readaptarme a la convivencia con mi esposo y mi hija... sí fue un *shock* al principio que estuvieran aquí. Algo tan simple como ir al baño y que estuviera ocupado, o al momento de ver la tele, pero creo que esa cuestión cambió bastante rápido solo los primeros días; **incluso, ahora peleamos menos que antes de la pandemia. He visto y leído que se intensificaron los problemas de violencia en las familias, pero aquí fue al revés**".

A15. "Todos, en la mayoría de los casos, nos sentíamos protegidos en la casa, seguros, pero al mismo tiempo nos sentíamos aislados. Más acercamiento, **una comunicación más real, menos simulada, más concreta y más honesta.** Voltar a ver la posibilidad de la muerte hace que uno vea las cosas de diferente manera. A mí me ayudó en cuanto a la cuestión física el ejercicio que estoy haciendo con mi esposa".

3. Cuidado de la familia

Estar al pendiente de las y los miembros de la familia, sobre todo de los adultos mayores ($n = 3$). Se desarrolló una preocupación por la familia inmediata y extendida, lo que fortaleció la comunicación entre todas y todos. El estar en la casa era una ventaja para cuidar a las y los miembros de la familia, como hijas o hijos y personas mayores.

A12. "**Me gustó ver cómo nos cuidamos,** no nada más de mí, de mi familia en mi casa, sino mis papás y mis hermanos. Nos hicimos mucho más cercanos a distancia revisando cómo amanecemos y cómo estábamos. Tuvimos

dificultades para vernos, obviamente, y de todas maneras permanecíamos haciendo videollamadas y demás, para que las niñas, por ejemplo, mi sobrina y mi hija, siguieran manteniendo comunicación. Nació un sobrino y por videollamada estar presente en los primeros días de vida y demás. **Me gustó ver cómo podemos cuidarnos y valorarnos más ahora que no era tan fácil decir: ‘voy y te veo’**”.

A8. “Era una cuestión de que tenemos a mi mamá en casa y es un adulto mayor. Es una ventaja poder estar con ella. **Y también tuvo sus retos, porque era cuidarla, estar al tanto de sus medicamentos y demás**, pero fue la ventaja más grande”.

Efectos positivos personales

1. Alimentación saludable

El involucramiento en la preparación saludable de alimentos ($n = 2$). Algunas y algunos miembros del personal administrativo señalaron el aumento de peso durante la pandemia, pero también cómo este fue controlado por la mejora en la alimentación.

A19. “**Al principio de la pandemia me descuidé**, hasta incluso en lo que comía, pero lo que ha sido de este año, por ahí de marzo, como que comencé a cuidarme. Tenía como diez años que no tenía este peso, me puse no a dieta, pero a cuidar lo que como. Me metí al gimnasio, aprendí a cocinar saludable, a comer saludable. El año pasado sí cocinaba la verdad pasteles, comida más de glotona, pero como este año me compré la famosa freidora de aire, **me ayuda a cocinar más saludable**. Entonces eso ha sido en los últimos meses lo positivo, que tenía años que no tenía esta talla y el peso que tengo ahora”.

A15. “Estar más preocupado por nuestra cuestión corporal, física, y como consecuencia **también la alimentación y estar con ciertas vitaminas**. En ese sentido sí nos ha ayudado y es lo que más hemos hecho para mantenernos en estos días”.

2. Ahorro de tiempo

No se perdía tiempo en traslados, lo cual se podía aprovechar para hacer otras cosas pendientes en el trabajo o el hogar ($n = 2$).

A16. “Otro de los aspectos positivos es que **no pierdes tiempo en los traslados**. Es como aprovechar el tiempo al máximo y poder organizarte un poquito en cuanto a que no hay pérdida en lo que sales y regresas... al final resultó mucho mejor de lo que pensé”.

A5. “**La ventaja es que no te desplazas a ningún lado y te queda más tiempo**. Entonces puedes dedicar más tiempo a estar en la casa, a hacer cosas que lo merecen; por ejemplo, revisar archivos, revisar los libros, estar pensando en qué más puedes generar en las clases”.

3. Resiliencia

Darse cuenta de que se tienen capacidades para adaptarse a la adversidad ($n = 1$). Trabajar desde la casa era difícil, ya que no siempre se contaba con todos los recursos necesarios a la mano para hacer el trabajo. Se las arreglaban como podían, pero sacaban todo adelante.

A7. “Me di cuenta de que tengo más capacidades de las que creo, que **puedo adaptarme más a situaciones adversas**, a veces complicadas, porque yo trabajando en la oficina tengo un montón de cosas de qué auxiliarme para resolver, y aquí no... era ‘métete al internet’, ‘háblale al maestro’; era buscar otras opciones que en la oficina las tenía a la mano facilita. Era muy fácil hacer el trabajo en la oficina, aquí era más complicado, se tarda más, llega lento y hay muchos distractores en la casa, hay muchos distractores empezando por el teléfono y en el trabajo, no. Sí está el teléfono para distraerte, pero lo dejas, aunque suene, lo dejas porque ahí está; hay que estar haciendo las cosas rápido y hay que entregarlo, y si se hace tarde hay que entregarlo antes de las diez”.

Tabla 4.4 Efectos positivos del COVID-19

A. Efectos positivos en el trabajo administrativo

1. Comunicación entre las y los compañeros.
 2. Crecimiento profesional.
-

B. Efectos positivos en la familia

1. Unión en familia.
 2. Mayor comunicación con la familia.
 3. Cuidado de la familia.
-

Continúa...

C. Efectos positivos personales

1. Alimentación saludable.
 2. Ahorro de tiempo.
 3. Resiliencia.
-

Fuente: elaboración propia.

Estilos de afrontamiento para la prevención del contagio

Las y los empleados administrativos han implementado varios estilos de afrontamiento en su vida cotidiana, con el fin de proteger a las personas con las que interactúan. Algunos de estos estilos son: resguardarse en la casa ($n = 4$); mantener la distancia entre las personas ($n = 2$); realizar actividades de activación física en la casa ($n = 1$); uso de cubrebocas ($n = 2$); desinfectar superficies ($n = 4$); lavado constante de manos ($n = 1$); utilizar gel antibacterial ($n = 2$); preparar alimentos en la casa para no salir a restaurantes ($n = 3$); y no reunirse con grupos de personas ($n = 1$).

Proceso de adaptación al trabajo administrativo virtual

Cambios en la manera de trabajar

Adquirir nuevas maneras de trabajar, aprender y crear ($n = 2$). Las formas de hacer las cosas cambiaron, por lo que hubo que adaptarse a la nueva realidad. Se aprendieron nuevas formas de comunicación, herramientas, etcétera.

A14. “**Uno tiene que estar abierto al cambio.** Si hay una persona que está cerrada al cambio va a ser mucho más difícil para la propia persona y para su entorno. Entonces yo creo que cuando estás abierto al cambio, y abierto a nuevas cosas, y a trabajar en cosas totalmente diferentes a lo que has estado aprendiendo durante años de carrera, yo creo que pueden ser las cosas un poco más sencillas y un poco más fluidas”.

A6. “**Aprender nuevas formas de comunicación, el uso de herramientas nuevas de trabajo,** y ya no me tenía que reportar con nadie, era solo yo”.

Formación en nuevas tecnologías

Desarrollar y capacitarse en las tecnologías para poder trabajar de manera virtual ($n = 2$).

A12. “**Tuve que desarrollar mayor habilidad en las tecnologías e investigar.** Para las conferencias COBE, el Programa de Desarrollo Integral, y había que seguir impartiendo por este medio. Entonces tuve que investigar y empapar me de cómo se utilizaba para poderle decir a los ponentes, y que no supieron usar, y al mismo tiempo saber cómo se utilizaba como parte de la pantalla. Además, **tuve que desarrollar habilidades,** porque había que seguir dándoles instrucciones y había que seguir recabando información en todas las actividades, pero, pues, buscar las habilidades para poder pasar esta información así a distancia”.

A6. “**Aproveche que había varias ofertas de cursos y entrenamientos en línea.** A mitad de la pandemia empecé un doctorado, que era en otra ciudad, y yo no tenía oportunidad de ir... tomé algunos talleres”.

Mayor empatía

Mejorar en empatía para trabajar en equipo ($n = 1$).

A12. “Experimenté cambios en el trabajo, en la manera en que me dirigía con los muchachos, o sea, **trataba de ser más empática, que yo no sabía cómo lo estaban viviendo desde sus casas.** Yo no sabía con quién estaban, yo no sabía nada. Modifiqué mi manera de dirigirme hacia ellos, para que fuera más simpático y que pudiéramos tener mayor comunicación. Esta comunicación tan compleja —que te decía— a distancia explicó por medio de mensajitos o hacer las videollamadas; implementamos también el equipo y acordamos cada quince días una videollamada, nada más para ver cómo estábamos, para vernos, para ver si alguno tenía dudas, y esos son los cambios que implementé”.

Contar con equipo de cómputo e internet

Se hizo énfasis en la adquisición de equipo de cómputo y paquetes de internet, para hacer eficiente el trabajo desde la casa ($n = 2$).

A20. “En el lugar donde estábamos **tuvimos que contratar internet**. Entonces teníamos que contratar internet y la casera también contrató otro internet. Prácticamente nosotros teníamos tres diferentes proveedores y tuvimos que gastar en eso. Coincidió en que la casera nos puso internet de prueba, si se caía la red de uno, o no funcionaba, nos turnábamos y agarrábamos la otra, y mi esposo estaba en una sala o yo estaba en otra. Nos adaptamos mucho para poder **encontrar unos audífonos que tuvieran cancelación de ruido**, para que, a pesar de que la niña nos hablara, que no se escuchara, y sí funcionaron, porque después los audífonos que nosotros estábamos utilizando también los utilizó la Coordinación en general. Tuve que estar en una silla cómoda. Físicamente ahí eso fue a lo que le invertimos”.

A6. “**Compré otra computadora** porque todos la usábamos”.

Habilitar un espacio de trabajo en la casa

Se tuvo que adquirir mobiliario para acondicionar algún área de la casa como espacio de trabajo propio y de las y los miembros de la familia ($n = 4$).

A3. “**La sala, y la cocina la convertí en oficina** con un escritorio y una silla especial, porque sí llega un momento en que duele la espalda por no estar en una silla de oficina”.

A6. “No tenía manera de meter un escritorio. **Solo compré mesitas y ya en el cuarto de cada uno, cada quien se ponía a trabajar**”.

Nuevos medios de comunicación

Aprender nuevas formas de comunicación a distancia empleando las nuevas tecnologías, como aplicaciones de mensajería y reuniones virtuales ($n = 2$).

A1. “**Tener más comunicación** con todos y reiterando en varias ocasiones de que si es algo urgente ‘**mandarme un WhatsApp**’, donde me dicen que me mandaron un correo urgente para yo darle prioridad”.

A18. “Hemos aprendido nuevas dinámicas, nuevos procesos, **nuevo lenguaje virtual**. A veces manejamos lo mínimo y te das cuenta de que son buenas

todas estas posibilidades nuevas para comunicarnos, para ir aprendiendo de esta forma”.

Acondicionar los lugares de trabajo con protección

Acondicionar áreas de trabajo presenciales con barreras de acrílico y dispensadores de gel, además de reducir el número de personas por oficina ($n = 1$).

A15. “Eso fue lo que tuve que hacer: poner ese aislamiento. **En el escritorio me pusieron un dispensador de gel, me pasaron un atomizador para estar echando a cada rato.** Yo no puse barreras de acrílico, pero ya no venía más gente. Ese fue el cambio más grande”.

Mayor organización

Ser más organizada(o) y eficiente ($n = 5$).

A2. “**Organizarme a trabajar de esta manera** y, a la vez, hacer cosas del hogar y estar trabajando a horas no laborales... agilizar el trabajo sin distraerte”.

A17. “**Administrar mis tiempos**, tratar de alargar el día lo más posible. Un poco de relajación y actividad física en la casa”.

Tabla 4.5 Proceso de adaptación al trabajo administrativo virtual

A. Cambios en la manera de trabajar.
B. Formación en nuevas tecnologías.
C. Mayor empatía.
D. Contar con equipo de cómputo e internet.
E. Habilitar un espacio de trabajo en la casa.
F. Nuevos medios de comunicación.
G. Acondicionar los lugares de trabajo con protección.
H. Mayor organización.

Fuente: elaboración propia.

Dificultades en la adaptación al trabajo administrativo virtual

Organización de horarios

Se dificultó poner límites en cuanto a los horarios laboral y personal, y poder separarlos al estar en un mismo lugar: el hogar ($n = 4$).

A1. “Al principio sí se perdió mucho el control. Como lo manejé fue primero hablarlo con mi jefe. Le externé: ‘Doctor, yo estoy a su completa disposición en mis horarios de trabajo y si usted me necesita fuera de mi horario de trabajo, ya sabe que con mucho gusto lo apoyo, solo que si yo tengo algo que hacer fuera del horario de trabajo, pues yo tengo prioridades’”. Así que **le empecé a dar prioridades a mi vida personal y a las cosas que tenía que hacer, que al principio dejaba de hacer, y empecé a hacerlo sin detenerme**”.

A17. “**Tal vez el ajuste en los tiempos para organizarme, para realizar trabajo, atender a la familia**, puesto que todos estábamos en la misma necesidad de estar dentro de la casa, y los tiempos y la división de las tareas se desvanece, es decir, estoy siendo maestra en algún momento, pero a la vez estoy siendo mamá, pero a la vez me estoy encargando de la casa, todo en un mismo lugar, al mismo tiempo, y todo con la estructura como tal, como ir a la escuela, ir a una oficina. Así no están definidos los límites”.

Reorganizar actividades

Se tuvo que reorganizar las actividades que cambiaron en el formato virtual, ya que al hacer las cosas de manera presencial era muy difícil y lento ($n = 6$).

A6. “El hecho de que el trabajo se acumuló. Aparte, como en la Universidad quitaron becas de trabajo, yo tenía una [persona] que me ayudaba mucho en archivo y organización. Me perjudicó, porque ya no tenía a la becaria y **se me complicó mucho el archivo y organización de muchas cuestiones aquí en el trabajo**”.

A9. “Todos los trámites los hacía de manera personal. Entonces **cambiar todo a modalidad virtual sí era difícil**. Y pasarlo a la casa es muy difícil estar en tu oficina sola o estar en la casa, donde estaba mi bebé, y tenía que estar al pendiente de él y aparte de la casa; entonces eso fue un poquito difícil”.

A15. “**La complicación para compartir archivos**, por ejemplo, la necesidad de que todos nosotros manejamos muchos documentos que llevan firma autógrafa. **Entonces no tenemos todavía hasta este momento resuelta la cuestión de la firma digital.** Sí había necesidad de salir, por lo menos una vez por semana o cada quince días, tener que ir a la oficina presencialmente a llenar documentos, a firmarlos, con la dificultad de que a veces no estaba todo el personal de la otra área. De repente era difícil coincidir, porque es un documento que se responde en media hora y, a veces, nos llevaba tres o cuatro días, porque llegaba un departamento o llegaba el otro y los hacíamos de diferentes maneras. La cuestión con documentos de firma autógrafa fue muy compleja como para resolverlo. Esto aletargó mucho los procesos y, de repente, empezamos a no ser eficientes como hubiéramos querido en mi área, que es el área de Comunicación. Había de repente muchos retrasos para cumplir con algunas tareas, porque era difícil”.

Adaptación a nuevas formas de comunicación

Lograr una comunicación mediada por la tecnología y hacer que el mensaje llegara de la manera adecuada ($n = 2$).

A15. “Una de las complicaciones más grandes que tuvimos —lo voy a hablar en plural porque me refiero principalmente al equipo de trabajo— al principio fue **cómo lograr entender esta comunicación mediada por la computadora**, es decir, **al principio fue muy difícil tomar esto en serio**”.

A10. “Como te decía, la comunicación, por lo mismo de que no había una supervisión directa, mi jefe a mí no me supervisaba tanto. Lo tomó como un voto de confianza y yo era la que le hablaba a él, pero **yo hacia mi asistente batallé mucho siempre. Me dejaba plantada, no se conectaba a las juntas, esas cosas por el estilo.** Lo relajaba al sentido de ‘pero a poco todo el día voy a estar conectada en la mañana’ y yo así de ‘si estamos trabajando’; entonces lo tomaba como vacaciones. En ese sentido sí se me hizo muy feo”.

Fallas con la tecnología virtual

Lidiar con la misma tecnología, porque también había fallas o problemas de conexión ($n = 1$).

A15. “Nosotros tuvimos problemas, por ejemplo, en la conectividad. **De repente se caía, internet lento, computadoras obsoletas...** pero eran computadoras que no estaban preparadas necesariamente para tener comunicación a distancia”.

Falta de equipo

No contar con el equipo adecuado (cámara, micrófono, computadora) ($n = 2$).

A19. “**Muchos compañeros no tuvieron equipo para poder trabajar.** En muchos departamentos solo tenían las computadoras de escritorio y, obviamente, no sé si no se les ocurrió o no los dejaron que se las llevaran a su casa. **Hubo muchos compañeros que no trabajaron porque no tenían equipo;** algunos tenían pocas *laptops* y las repartieron entre el personal, pero no fueron las suficientes”.

A15. “En algunos casos, aunque después se decidió que cada uno podía llevarse un equipo a la casa, pero **eran computadoras que no estaban preparadas necesariamente para tener comunicación a distancia, no tenían cámara, no tenían micrófono,** y sí fue un poco difícil al principio por esta cuestión, sobre todo técnica”.

Tabla 4.6 Dificultades en la adaptación al trabajo administrativo virtual

A. Organización de horarios.
B. Reorganizar actividades.
C. Adaptación a nuevas formas de comunicación.
D. Fallas con la tecnología virtual.
E. Falta de equipo.

Fuente: elaboración propia.

Consejos para las y los directivos de la Universidad

Contar con material para desinfectar

Tener el material necesario para sanitizar de manera constante, pues algunos días no se llevaba a cabo tal acción ($n = 1$).

A1. **“No tenían cloro ni el equipo necesario para hacer las cosas como se debía.** En ese aspecto sí siento que a la Uaniversidad le faltó poquito más de atención, de adaptar distintas áreas, no solo en ciertas oficinas o en ciertos jefes. También otro aspecto que nos tocó ver, pues se supone que cada semana hay que sanitizar el edificio, **pero hubo cerca de tres o cuatro semanas que no fueron a sanitizar y a mí sí me hacía sentir insegura.** Y más ahora que el plan es que regresen las clases presenciales, la Universidad debería primero ver de qué manera van a cuidar los espacios, de qué manera los estudiantes y el personal van a trabajar de manera segura”.

Comunicarse con más claridad

Ser claros y concisos para comunicar las instrucciones y la información necesarias, pues era inconsistente entre los institutos ($n = 4$).

A2. **“Bajar la información, y no son claros en dar las instrucciones.** Una página web más amigable. La información importante no bajaba al mismo tiempo, pues en unos institutos decían una cosa y en otros, otra”.

A20. **“Que tuviera más comunicación rápida.** Algo que vemos desde antes de la pandemia es que está nevando. Entrás a las 8:00 y no te dicen hasta las 8:30 que no vas a tener clases y que no vas a tener que venir al trabajo, cuando ya te trasladaste... no esperar hasta que ya explote la situación para actuar, sino ser más precavidos, como lo están siendo en este sentido. Así como lo están haciendo visionarios de cómo prepararse para cuando se encuentren en las situaciones y darlas a conocer; por ejemplo, si el próximo semestre se determina que va a ser presencial, ya darlo a conocer a los maestros, para que ellos puedan prepararse de forma presencial, desde cuántos cubrebocas voy a comprar, los mismos alumnos, decir: ‘bueno, ahora tengo que trasladarme, necesito carro; voy a hacerlo en transporte; necesito cambiarme el cubrebocas porque nada más me dura cuatro horas y yo voy a estar dieciocho afuera’. Todos esos son gastos que se tienen que prevenir, no con una semana de anticipación, que lo digan desde antes”.

Contar con apoyo psicológico y equipos de cómputo

Tener un mayor apoyo hacia el personal administrativo, como apoyo psicológico y proporcionar equipos de cómputo a los trabajadores ($n = 6$).

A3. “Más apoyo al personal administrativo y docentes; **apoyo psicológico, pruebas de la enfermedad, proporcionar equipos de cómputo a todos sus trabajadores**”.

A19. “**Hubo muchos compañeros que no trabajaron porque no tenían equipo.** Algunos tenían pocas *laptops* y las repartieron entre el personal, pero no fueron las suficientes. Creo que sería bueno que la Universidad se hiciera de un buen equipo de cómputo, para poder asegurar que todo el personal, tanto administrativo como docente, tenga lo necesario. Eso le faltó a la Universidad: que todos contaran con un equipo para llevar a cabo su trabajo”.

Prever situaciones similares

Ser capaces y estar listos para prever situaciones similares ($n = 2$).

A15. “**Estar siempre preparados**, aunque la Universidad estaba entre comillas preparada para atender la situación de emergencia. Teníamos muchas herramientas, en el caso de Teams, por ejemplo, que no la usábamos... Lo que tendríamos que hacer es siempre estar pensando en un escenario posible de dificultad y trabajar en ese sentido. Tratar de estar más preparados, la Universidad, pero sobre todo el personal de la Universidad, para saber que hay que aprovechar lo que tenemos”.

A4. “**Poder estar más preparados con Centros de Cómputo**, porque sí se pudo abrir también la brecha, que los alumnos que estaban presentando inconvenientes también para conectarse en sus clases en línea, pues las pudieran llevar o que tenían que ir a un ciber o se tenían que ir a la casa de la tía, que vive a quince minutos de ahí caminando; entonces pues eso ya los exponía también a la violencia que estamos viviendo y ya nos poníamos un poquito más en riesgo. Entonces un plan para que se puedan trasladar al campus, que puedan estar resguardados, que puedan estar seguros, y poder llevar sus clases de esta manera, ¡ah!, OK, llévate tus audífonos, tu micrófono,

pues ya tú tomas tus clases aquí'. Ya adaptaron un poquito más los Centros de Cómputo para ellos”.

Tabla 4.7 Consejos para las y los directivos de la Universidad

A. Contar con material para desinfectar.
B. Comunicarse con más claridad.
C. Contar con apoyo psicológico y equipos de cómputo.
D. Prever situaciones similares.

Fuente: elaboración propia.

Consejos para el personal administrativo

Informarse bien

El primer consejo corresponde a informarse y preguntar sobre dudas que se tengan ($n = 5$).

A2. “**No tener pena de preguntar** cómo deben de ser las cosas, porque se batalla mucho con el personal por pensar que sí sabían hacer las cosas. Y que traten de **estar al pendiente de las indicaciones**. Actualización constante”.

A18. “**Que se informen bien**, que busquen fuentes confiables, que se capaciten en estas plataformas, que las utilicen más seguido, porque las plataformas siempre han estado ahí”.

Tener un plan de trabajo requerido

Ser muy organizado en cuanto a la planificación e indicaciones del trabajo a realizar ($n = 3$).

A16. “**Les diría que tuvieran un formato más ordenado en cuanto un calendario**, para poder ayudarnos un poquito a nosotros, para poder estructurar todo lo que tenemos que hacer, pero apoyados para no sentirnos tan solos. El punto es que todos los proyectos y todas las cosas que salían yo tenía que entregarlos por completo y **me costó trabajo a veces adivinar que tenía que hacer cierto trabajo o ciertas cosas**”.

A3. “**Mucha organización** para poder estar en distintas cosas. Tener mucha paciencia y tolerancia”.

Digitalizar documentos

Resguardar todo de manera digital ($n = 2$).

A20. “**Que todo el trabajo se haga automatizado**. El gran problema se tuvo en el administrativo, no lo digo en mi caso, lo digo por lo que he visto. La gente tenía las cosas en su computadora y estaban acostumbrados a trabajar ellos solos de forma presencial nada más. Entonces al momento de que fulanito se enfermó nada más fulanito tenía el acceso para esa cuestión y ¡ni modo!, te esperas hasta que se alivie o te dé la contraseña, o vemos qué podemos hacer, o vuélvelo a hacer porque él está muy grave. Entonces una de las enseñanzas sería hacer las cosas en línea, hacer las cosas no personalizadas, hacer las cosas para que si viene fulanito lo vea en una cuenta normal y esto ayudaría, por ejemplo, para el cambio de administración. En esta situación se tiene que ver qué problemas hay administrativamente, y **uno de esos problemas es cómo acceso; por eso que se tenga el almacenamiento general**, que tengan su comunicación en equipo todos, que todos sepan lo que se tiene que hacer en forma virtual en ese sentido, que todos encuentren la información donde sea. Esa sería una enseñanza, trabajar de forma virtual desde ahorita, no esperar a que venga otra pandemia... que la comunicación sea constante, **que el almacenaje no esté nada más en un solo lugar físico, sino que esté en la nube y en acceso para todos**”.

A10. “**Tener todo guardado, desde ya, en digital, sincronizado**, para que no batallen. Que no le tengan miedo a la tecnología”.

Practicar la paciencia y la tolerancia

Ser paciente y tolerante ante los cambios ($n = 3$).

A15. “**Siempre va a haber dificultades, ya sea tecnológicas o por tiempo**, pero si uno se sienta a ver cómo la pasaron otras personas, debería ser suficiente como para decir: ‘**lo que yo tengo lo valoro y trato de hacer las cosas de la mejor manera**’”.

A8. “**Mantener la calma, tener paciencia y ser lo más positivos posible.** Tener algún medio de escape, como hacer ejercicio, leer y demás. Ser muy positivos y creativos”.

Organizar el trabajo por prioridades

Trabajar lo que es de mayor prioridad o que es más urgente y después lo demás ($n = 2$).

A6. “**Trabajar en lo más necesario y más urgente**”.

A9. “**Sacar las cosas primordiales** y después lo no tan urgente”.

Tener disciplina en horarios de trabajo y personal

Mantener los horarios laboral y personal ($n = 2$).

A10. “**Ser disciplinado con sus horarios.** Si tu trabajo es de determinado lapso, cumplirlo y estar conectado a esa hora. Si es por objetivos, igual; levantarte temprano y cumplir lo más temprano posible, para que te quites el pendiente”.

A3. “**Mucha organización** para estar en distintas cosas”.

Ser positivas(os)

Ser positivas(os) ($n = 1$).

A8. “**Ser muy positivos** y creativos”.

Tener actividades de distracción

Tener alguna actividad de “escape”, como hacer ejercicio, leer, etcétera ($n = 1$).

A8. “Mantener la calma, tener paciencia y ser lo más positivos posible. **Tener algún medio de escape, como hacer ejercicio, leer y demás**”.

Cuidar la salud mental

Cuidar la salud mental en los tiempos en los que las situaciones se complican y es fácil sufrir alguna secuela mental negativa ($n = 1$).

A17. “**Hacer uso de la inteligencia emocional**, porque es lo que siento que se ha requerido mucho. Cuidarte de manera previa. Siento que las personas que entraron en algún colapso y previamente se ha manifestado en su personalidad, te ha puesto en una situación en la que durante una contingencia con niveles altos de estrés, se agranda. Si tienes alguna tendencia a la depresión, con una situación así, se explota, se exagera todo esto. Igual si eres muy nervioso y se presenta una situación como esta, se ponen los nervios a tope. He conocido y he visto a muchas personas que me preguntaban con ansiedad, ataques de pánico, no sé, hasta fobia, ideación suicida, muchas cosas. No necesitamos estar en una situación de contingencia para cuidar tu salud mental. A lo mejor en mi punto de vista porque soy psicóloga, pero como consejo, aunque no estés en una situación de pandemia o una situación de contingencia sanitaria, **¡cuidate, cuida tu salud mental!**, porque cuando se presentan situaciones complicadas como esta, que el miedo es el que se apodera de todo, pues echar a andar estas herramientas que puedas llegar a tener, y la otra, que no se *paniquee* la gente con noticias falsas, con la información que se genera de fuentes poco confiables, pues no es información absoluta. Todo ese tipo de cosas lo que hace es perjudicar el estado mental, porque estás hiperalerta; eso también, aunque no haya una pandemia, tener mucho cuidado con eso”.

Actitud de apertura al cambio

Estar abierto al cambio para que las personas puedan adaptarse a las nuevas situaciones ($n = 1$).

A14. “**Uno siempre tiene que tener la mentalidad de que las cosas pueden cambiar**. En cuanto al trabajo, hay que renovarse siempre, hay que actualizarse siempre, pues siempre va a haber una forma de trabajo, a lo mejor establecida hace muchísimos años, pero puede presentarse una situación y uno tiene que estar abierto al cambio. **Si hay una persona que está cerrada al cambio va a ser mucho más difícil** para la propia persona y para su entorno. Entonces, creo que cuando estás abierto al cambio y abierto a nuevas

cosas, y a trabajar de cosas totalmente diferentes a lo que has estado aprendiendo durante años de carrera, yo creo que pueden ser las cosas un poco más sencillas y un poco más fluidas”.

Tabla 4.8 Consejos para el personal administrativo

A. Informarse bien.
B. Tener un plan de trabajo requerido.
C. Digitalizar documentos.
D. Practicar la paciencia y la tolerancia.
E. Organizar el trabajo por prioridades.
F. Tener disciplina en horarios de trabajo y personal.
G. Ser positivas(os).
H. Tener actividades de distracción.
I. Cuidar la salud mental.
J. Actitud de apertura al cambio.

Fuente: elaboración propia.

Consejos para las y los estudiantes

Tener organización y disciplina

Ser organizadas y organizados y disciplinadas y disciplinados en sus materias ($n = 6$).

A15. “**Que tomen muy en serio sus clases.** Creo que, al principio, era como broma, era como gracioso, ‘acostado tomo las clases’, ‘tratándome de acabar un huevito veo la clase de las ocho de la mañana’, ‘viendo la televisión veo la clase de las dos’, en muchos casos o en algunos; no se han tomado en serio las clases virtuales o a distancia”.

A19. “**Que sean disciplinados** en todos los aspectos. **Que se pongan horarios, porque sí es muy difícil estar en línea, a veces sí es muy tedioso.** El año pasado mi esposo y yo tomamos clases de portugués; entonces sí, el levantarse temprano, aunque estén en línea, es tedioso, y como estamos en pandemia muchas personas se desvelaban viendo películas o viendo series y al día siguiente ya no se levantaban o se levantaban más a fuerzas que de ganas,

o nada más apagaban la cámara y se dormían, porque se desvelaban. Aquí es ser disciplinado y si sabes que al día siguiente tienes clases en la mañana, no te desveles, pon tu alarma, levántate, báñate, para que te despejes un poco y, sobre todo, no desvelarse, **ser disciplinado y establecer los horarios**".

Estar atentas/atentos a los comunicados universitarios

Siempre estar al pendiente de los avisos de la Universidad por los medios oficiales ($n = 2$).

A18. "**Que se informen bien**, porque a veces veía yo en las redes que seguían más otras cosas que las noticias oficiales. Siempre como que estamos en la época de la verdad y tenemos que informarnos más, **buscar fuentes verdaderas y que la información sea verdad**; que la información sea cierta".

A2. "Que estuvieran al pendiente de los avisos, que pregunten, que se acerquen".

Ser honestas/honestos

Mostrarse honestas y honestos y no mentir usando como pretexto situaciones de tragedia relacionadas con la pandemia ($n = 1$).

A2. "Otro de los consejos que puedo dar es que había mucho abuso por parte de los estudiantes, que decían que tenían una tragedia y en realidad no; entonces enseñarles esta parte: **a ser honestos y a no jugar**".

Usar las herramientas y apoyos de la Universidad

Aprovechar la ayuda y herramientas que la Universidad les ofrece ($n = 3$).

A9. "Estar más al pendiente de la Universidad. Muchos solo entregan tareas y ya, pero **muchas veces se pierden de oportunidades buenas**".

A3. "Que le echen ganas. La **Universidad les ofreció ayuda, porque se sabía que no todos tenían equipo y muchos de ellos no hicieron nada**. Sería que tomaran y aprovechen la ayuda que la Universidad les siga proporcionando".

Ser pacientes y tolerantes

Ser pacientes, empáticas y empáticos y tolerantes, para lidiar con este tipo de situación para la que nadie estaba preparada/preparado, incluyendo a las y los docentes ($n = 2$).

A20. “**Que comprendieran a sus maestros**, que comprendieran que están todo el día en una computadora, todo el día sentados. Que ellos sí pueden, a lo mejor, darse sus escapadas, caminar, ponerse los audífonos y nada más estar escuchando y caminar por la casa, pero ellos, como maestros, tienen que estar frente a una computadora, frente a un micrófono, ahí en atención a ustedes, a veces más de seis horas sentados; entonces **que tengan esa sensibilidad con ellos**”.

A12. “Sean pacientes. Nadie está preparado para este tipo de cosas. **Sea paciente, sea empático y sea tolerante**”.

Cuidar la salud mental

Cuidar la salud mental. Que realicen actividades de distracción y no creer todo lo que vean en las redes ($n = 1$).

A17. “**Que cuiden su salud mental**, que realicen actividades de distracción, que alimenten más el bienestar, que no crean todo lo que están escuchando y viendo en las redes. Aconsejarles que a todo nos adaptamos y que tomemos estos cambios y lo desconocido con más cautela, no *paniquearnos* de forma inmediata, sino por cuentagotas, para medirlo un poco más y frenarlo”.

Tabla 4.9 Consejos para las y los estudiantes

A. Tener organización y disciplina.
B. Estar atentas/atentos a los comunicados universitarios.
C. Ser honestas/honestos.
D. Usar las herramientas y apoyos de la Universidad.
E. Ser pacientes y tolerantes.
F. Cuidar la salud mental.

Fuente: elaboración propia.

Discusión

La pandemia por el COVID-19 trajo desafíos importantes en todos los ámbitos, incluyendo el educativo. Dentro de las instituciones de educación superior el personal administrativo tuvo también que adaptarse realizando el trabajo desde su casa, para salvaguardar la salud personal y de su familia. La transición de trabajar en oficinas a hacerlo desde las casa implicó el surgimiento de efectos tanto negativos como positivos en el personal administrativo.

Una de las consecuencias negativas que dejó el confinamiento por la pandemia fue la excesiva carga de trabajo al no poner límites claros en los horarios laboral y personal, lo que desencadenó en algunos casos problemas de salud mental y de carácter psicológico. De manera similar, un estudio previo reportó una asociación significativa entre la depresión y el haber presentado síntomas por el COVID-19 en el personal administrativo de una universidad en España. También, se encontró una asociación entre la depresión y eventos que afectaron notablemente a las personas en los últimos seis meses en su bienestar psicológico y con problemas laborales durante la pandemia (Camacho-Tapia *et al.*, 2022).

Por otro lado, también fue posible rescatar experiencias positivas. Dentro del ámbito familiar, se reportaron mejorías en la comunicación en el núcleo familiar. Para algunas y algunos el tener más tiempo en casa, les permitió llevar una alimentación más saludable, evitar salir al tráfico y ahorrar tiempo, desarrollar resiliencia, adaptarse a una nueva forma de trabajo virtual que les llevó a realizar cambios en el hogar y adquirir muebles o herramientas electrónicas para una mayor comodidad al momento de trabajar. Resultados como estos se obtuvieron en un estudio similar, en el que se reportó una mayor independencia en la organización del tiempo laboral, una mayor productividad y un menor tiempo de traslado (Jorquera y Herrera, 2020).

La contingencia sanitaria por el COVID-19 permitió también vislumbrar las necesidades y áreas de oportunidad que las y los directivos universitarios deben observar para que exista una mejor dinámica laboral. Dentro de lo que se expresó está la necesidad de contar con suficiente material para la sanitización de las áreas laborales, que la comunicación de instrucciones o de información institucional se dé a conocer de manera clara por parte de los medios oficiales, contar con acompañamiento psicológico para el manejo de la salud mental o facilitar el préstamo de equipo de cómputo, entre otros.

Instituciones educativas en distintas regiones del mundo también se han dado a la tarea de gestionar prácticas y estrategias, para hacer frente a las necesidades de las instituciones educativas de nivel superior. Dentro de las áreas que deben ser prioridad para garantizar un buen desempeño del personal y un regreso

seguro a las áreas de trabajo, se identificaron: contar con un protocolo de acción, contar con medidas de bioseguridad en las instalaciones de las universidades, acompañamiento psicológico y psiquiátrico para el manejo de la salud mental, apoyo con financiación o subsidio para conexión a la red de internet para las y los alumnos, entre otros (Bedoya-Dorado, Murillo-Vargas y González-Campo, 2021).

En conclusión, la pandemia proporcionó la enseñanza de buscar la manera de mantener la comunicación y el trabajo desde la casa, poniendo en manos de las y los administrativos, docentes y alumnos la responsabilidad del manejo eficiente del tiempo y de las herramientas tecnológicas, que de forma innovadora facilitaron el aprendizaje a través de las plataformas proporcionadas por la propia Universidad. También nos enseñó a ser tolerantes y empáticas/empáticos, puesto que todas y todos pasamos por la misma experiencia. Queda la lección de la necesidad de planificar, de contar con protocolos de acción y de mantener canales de comunicación claros y concisos. También, se quedan las herramientas electrónicas y nuevas formas de comunicarnos que surgieron durante la pandemia, puesto que nos dimos cuenta de que acortan distancias y nos permiten continuar con el trabajo donde sea que estemos. Por último, lo más importante es cumplir con la responsabilidad de garantizar y salvaguardar siempre el bienestar físico y mental, tanto del personal administrativo como de las y los docentes y las y los estudiantes.

