

Artículo de Investigación

Innovación y Resiliencia en la Facultad de Turismo y Mercadotecnia ante la Pandemia: Estrategias y Aprendizajes en la Universidad Autónoma de Baja California, México

Innovation and Resilience in the Faculty of Tourism and Marketing in the face of the Pandemic: Strategies and Learning at the Autonomous University of Baja California, Mexico

Margarita Ramírez Torres¹: Universidad Autónoma de Baja California, México.

mramirez@uabc.edu.mx

Edith Martín Galindo²: Universidad Autónoma de Baja California, México.

edith.martin@uabc.edu.mx

Fecha de Recepción: 29/05/2024

Fecha de Aceptación: 29/10/2024

Fecha de Publicación: 05/11/2024

Cómo citar el artículo:

Ramírez Torres, M. y Martín Galindo, E. (2024). Innovación y Resiliencia en la Facultad de Turismo y Mercadotecnia ante la Pandemia: Estrategias y Aprendizajes en la Universidad Autónoma de Baja California, México [Innovation and Resilience in the Faculty of Tourism and Marketing in the face of the Pandemic: Strategies and Learning at the Autonomous University of Baja California, Mexico]. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 1-19. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-1648>

Resumen:

Introducción: Durante la pandemia de COVID-19, la Facultad de Turismo y Mercadotecnia (FTyM) de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC) se adaptó rápidamente a la enseñanza en línea para asegurar la continuidad educativa, con el apoyo del Centro de Investigación para el Aprendizaje Digital (CIAD) a través del Plan de Continuidad Académica (PCA). **Metodología:** El estudio utilizó un enfoque mixto; la parte cuantitativa consistió en un

¹ Autor Correspondiente: Margarita Ramírez Torres. Universidad Autónoma de Baja California (México).

cuestionario electrónico con 84 registros para analizar el comportamiento académico de los estudiantes, mientras que la parte cualitativa incluyó observaciones y entrevistas para explorar percepciones y experiencias de docentes, administrativos y estudiantes en la modalidad virtual. **Resultados:** Los hallazgos evidencian la efectividad de diversas estrategias, tales como el rediseño de la planeación académica mediante la plataforma Blackboard, la capacitación intensiva de docentes en competencias digitales, programas de apoyo a la salud mental y tutorías para estudiantes, así como ajustes administrativos para facilitar la operatividad remota. **Discusión:** Estas acciones contribuyeron a mitigar los efectos adversos de la pandemia en el ámbito educativo, destacando la importancia de la planificación y formación en habilidades digitales. **Conclusiones:** Las medidas implementadas han fortalecido la gestión educativa, que se mantiene proactiva y preparada para enfrentar desafíos futuros en la modalidad de enseñanza.

Palabras clave: COVID-19; universidad; innovación; estrategias; enseñanza; digital; modalidad virtual; capacitación.

Abstract:

Introduction: During the COVID-19 pandemic, the Faculty of Tourism and Marketing (FTyM) at the Autonomous University of Baja California (UABC) quickly adapted to online education to ensure academic continuity, with support from the Center for Digital Learning Research (CIAD) through the Academic Continuity Plan (PCA). **Methodology:** The study used a mixed approach; the quantitative part consisted of an electronic questionnaire with 84 responses to analyze students' academic behavior, while the qualitative part included observations and interviews to explore the perceptions and experiences of faculty, administrative staff, and students in the virtual mode. **Results:** The findings highlight the effectiveness of various strategies, such as redesigning academic planning through the Blackboard platform, intensive teacher training in digital competencies, mental health support programs, tutoring for students, and administrative adjustments to facilitate remote operations. **Discussion:** These actions helped mitigate the adverse effects of the pandemic on education, underscoring the importance of planning and training in digital skills. **Conclusions:** The measures implemented have strengthened educational management, which remains proactive and prepared to face future challenges in teaching modalities.

Keywords: COVID-19; university; innovation; strategies; teaching; digital; virtual modality; training.

1. Introducción

La adaptación de los docentes universitarios al confinamiento causado por la pandemia de COVID-19 ha representado un desafío sin precedentes. Con el objetivo de mantener la continuidad educativa, los docentes se adaptaron rápidamente a la enseñanza en línea, utilizando herramientas digitales y desarrollando ambientes virtuales para impartir sus clases (García, 2020).

En este contexto, el uso de medios digitales facilitó la comunicación y la colaboración entre docentes, estudiantes y personal administrativo. En la Facultad de Turismo y Mercadotecnia (FTyM), el 30% de los docentes ya utilizaban la plataforma institucional llamada Blackboard y estaban habilitados para impartir cursos en modalidad semipresencial antes de la contingencia sanitaria (UABC Blackboard, 2019). No obstante, se desarrollaron estrategias institucionales para capacitar ágilmente a los docentes a través del Centro de Educación Abierta y a Distancia (CEAD) de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC), actualmente conocido como el Centro de Investigación para el Aprendizaje Digital (CIAD).

El CIAD se creó como una unidad de apoyo académico y administrativo encargada de organizar y administrar los recursos humanos y materiales necesarios para la prestación de servicios educativos en el área del conocimiento relacionada con el aprovechamiento de tecnologías digitales en el aprendizaje y el desarrollo de una sociedad digital inteligente. El CIAD, en alianza con la unidad académica, realizó acciones específicas para motivar la participación de los docentes y brindar el acompañamiento requerido (CIAD,2020).

Con el fin de no afectar el aprendizaje de los estudiantes, el CIAD estableció el Plan de Continuidad Académica (PCA), que contemplaba la impartición de cursos en modalidad virtual o remota y recomendaba capacitar a los profesores con cursos básicos de formación docente para el uso de la plataforma institucional, facilitando así el trabajo y la conducción de cursos en línea.

Frente a la contingencia sanitaria, la UABC tomó acciones inmediatas para salvaguardar la seguridad de la comunidad universitaria, siguiendo las directrices de la Secretaría de Educación Pública y los organismos de salud. El miércoles 18 de marzo de 2020 se activó el PCA, trasladando las clases a la modalidad virtual mediante la plataforma institucional Blackboard, con el objetivo de evitar la suspensión de actividades académicas (UABC Blackboard, 2019). Asimismo, se suspendieron todos los servicios profesionales y prácticas, excepto en áreas de salud que continuaron operando bajo supervisión y medidas estrictas.

En cuanto a las actividades administrativas y de servicios en las unidades académicas y vicerrectorías, estas continuaron operando con las medidas necesarias para garantizar la seguridad de la comunidad universitaria. Sin embargo, la mayoría de los servicios administrativos se ajustaron para ser atendidos en línea, con el apoyo del área de sistemas para realizar la transición de manera ágil y segura.

Para la UABC, mantener la comunicación entre estudiantes y docentes es crucial para no afectar el proceso de enseñanza-aprendizaje, incluso bajo estas condiciones. Por ello, el CIAD brinda materiales de apoyo y orientación para el uso de la plataforma institucional, además de ofrecer soporte técnico a estudiantes y docentes. Los canales de comunicación institucional jugaron un papel fundamental en todo momento, facilitando la orientación de estudiantes y docentes para minimizar el impacto en las actividades académicas.

El propósito de este trabajo es reflexionar sobre la gestión académica y administrativa de nuestra institución ante la contingencia sanitaria originada por el COVID-19 y exponer las estrategias que permanecen vigentes en la comunidad universitaria de la FTyM.

La FTyM se anticipó a esta situación y desde el 12 de marzo de 2020 envió información a los docentes, incluyendo infografías, tutoriales y acceso a la plataforma institucional, para que se prepararan con los cursos básicos autoadministrados de Blackboard en caso de que las clases se trasladaran a la modalidad en línea, lo cual sucedió seis días después (UABC Blackboard, 2019). Como parte de las acciones de comunicación, se organizaron reuniones virtuales con los docentes para explicar la situación y compartir las disposiciones institucionales. Se escucharon las preocupaciones de los docentes, se aclararon dudas y se establecieron acciones ante las nuevas condiciones. Además, se implementó un programa de capacitación intensivo adicional al apoyo institucional, identificando a los docentes habilitados para impartir clases en línea y capacitando al resto. En 30 días, se habilitó al 95% de los docentes de la unidad académica.

Se brindó acompañamiento personalizado, especialmente a los docentes con mayor resistencia al uso de tecnología, orientándolos en el uso de la plataforma y algunas estrategias para espacios virtuales. También se integró una comunidad de docentes a través de redes sociales

para ofrecer apoyo, aclarar dudas y desarrollar estrategias para adaptarse a esta modalidad.

1.1. *El COVID-19 en el Desarrollo Académico y Emocional de los Docentes*

El impacto del COVID-19 se reflejó significativamente en el desarrollo académico y emocional de los docentes universitarios. Según Arias (2020) y López (2020), los principales aspectos observados fueron los siguientes:

Adaptación a la enseñanza en línea: Con el cierre de los campus universitarios y la transición a la enseñanza remota, los docentes tuvieron que adaptarse rápidamente a nuevas tecnologías y metodologías de enseñanza en línea. Esto implicó aprender nuevas herramientas tecnológicas, repensar los métodos de evaluación y encontrar formas de mantener la participación y el compromiso de los estudiantes a distancia, respetando en todo momento la privacidad de sus hogares.

Carga de trabajo adicional: La transición a la enseñanza en línea y el diseño de nuevos materiales de curso requirieron una cantidad significativa de tiempo y esfuerzo por parte de los docentes. Muchos se sintieron abrumados por la carga de trabajo adicional, especialmente al tener que equilibrar las demandas de la enseñanza en línea con otras responsabilidades personales y profesionales.

Aislamiento y falta de conexión: La enseñanza remota provocó una sensación de aislamiento para algunos docentes, especialmente aquellos acostumbrados a interactuar regularmente con colegas y estudiantes en el campus. La falta de conexión interpersonal afectó negativamente el bienestar emocional y la motivación de muchos docentes.

Estrés y ansiedad: La incertidumbre causada por la pandemia, junto con los desafíos asociados con la enseñanza en línea, contribuyó a niveles más altos de estrés y ansiedad entre los docentes universitarios. Las preocupaciones sobre la salud personal, la seguridad laboral y la adaptación a nuevas formas de trabajo impactaron significativamente su bienestar emocional.

Equidad y acceso: La transición a la enseñanza en línea puso en evidencia disparidades en el acceso a la tecnología y recursos entre estudiantes y docentes. Esto generó preocupaciones sobre la equidad en la educación y creó tensiones adicionales para los docentes, quienes se esforzaron por garantizar que todos los estudiantes tuvieran acceso igualitario a oportunidades de aprendizaje.

Capacitación y apoyo: Se implementaron programas de capacitación, se dio acceso a recursos de apoyo y se brindó orientación personalizada para ayudar a los docentes a adaptarse a la enseñanza en línea y gestionar el estrés asociado con la pandemia. Sin embargo, la efectividad de estos programas varió, y algunos docentes necesitaron más atención y acompañamiento para enfrentar estos desafíos de manera efectiva.

Sin lugar a duda, el impacto del COVID-19 en el desarrollo académico y emocional de los docentes universitarios ha sido considerable, con desafíos que abarcan desde la adaptación a la enseñanza en línea hasta el manejo del estrés y la ansiedad asociados con la pandemia (Balluerka *et al.*, 2020).

1.2. *Impacto de la Pandemia de COVID-19 en los Estudiantes Universitarios*

Según García (2021), la pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto significativo en la vida de los estudiantes universitarios en todo el mundo, afecto tanto su desarrollo académico como

emocional, especialmente durante los períodos de confinamiento en sus hogares. A continuación, se mencionan algunas de las consecuencias más significativas que han afectado a los estudiantes (García, 2021; López, 2020):

Disrupción Académica: El cierre de las universidades y la transición a la educación en línea a través del PCA interrumpieron el ritmo normal de aprendizaje. La falta de acceso a recursos físicos, laboratorios, bibliotecas, y la desconexión con compañeros y profesores dificultaron el proceso de aprendizaje y la adquisición de conocimientos.

Estrés y Ansiedad: El cambio repentino a la educación en línea y la incertidumbre sobre el futuro académico y profesional aumentaron los niveles de estrés y ansiedad en los estudiantes. La preocupación por la salud personal y de sus seres queridos, junto con las dificultades financieras, contribuyó significativamente a problemas emocionales.

Aislamiento Social: El distanciamiento social y el confinamiento en el hogar llevaron a una sensación de soledad y aislamiento entre los estudiantes. La falta de interacción social cara a cara con compañeros de clase y amigos afectó negativamente su bienestar emocional y su sentido de pertenencia a la comunidad universitaria.

Dificultades de Adaptación: Algunos estudiantes tuvieron dificultades para adaptarse al entorno de aprendizaje en línea debido a la falta de estructura, motivación y apoyo adecuados. La gestión del tiempo y la autodisciplina también fueron desafiantes, especialmente para aquellos acostumbrados al ambiente presencial de la universidad.

Brechas Digitales: No todos los estudiantes tuvieron acceso igualitario a la tecnología y a una conexión a internet confiable en sus hogares. En muchos casos, compartieron espacio y equipos de cómputo con otros miembros de la familia, lo que agravó las desigualdades existentes y complicó aún más la participación y el rendimiento académico de algunos estudiantes.

Fatiga del Aprendizaje en Línea: Pasar largas horas frente a una pantalla provocó fatiga visual y mental en muchos estudiantes. La falta de interacción personal y la monotonía de las clases en línea disminuyeron la motivación y el compromiso con el proceso de aprendizaje, lo cual se reflejó en el rendimiento académico.

De acuerdo con Ortega (2021) y García (2021), el confinamiento provocado por la pandemia representó un reto tanto para los docentes como para los estudiantes universitarios, ya que implicó un rediseño integral de las asignaturas, originalmente pensadas para ser impartidas presencialmente en el aula, y su adaptación a entornos virtuales de aprendizaje.

1.3. Impacto de la Pandemia de COVID-19 en el Personal Administrativo Universitario

El compromiso del personal administrativo para dar soporte a las actividades académicas durante la pandemia de COVID-19 fue crucial, ya que enfrentaron múltiples desafíos y cambios en su forma de trabajar, adaptando sus hogares como centros de trabajo. Bajo estas condiciones, algunas de las situaciones que generaron un mayor impacto incluyen las siguientes (Extremera, 2020):

Transición al Trabajo Remoto: Con el cierre de las actividades presenciales en la universidad, se adoptó el trabajo remoto como medida para mantener la seguridad del personal administrativo. Esto implicó ajustes significativos en términos de tecnología, comunicación y gestión del tiempo. Además, modificó actividades personales y rutinas adquiridas en sus hogares, generando un impacto en su vida familiar.

Nuevas Responsabilidades y Roles: El personal administrativo tuvo que asumir nuevas responsabilidades relacionadas con la gestión de crisis, la coordinación de políticas de salud y seguridad, y la implementación de tecnología para el aprendizaje en línea.

Aumento de la Carga de Trabajo: La transición a entornos virtuales y la incertidumbre asociada con la pandemia originaron un aumento en la carga de trabajo para muchos empleados administrativos, especialmente aquellos involucrados en la planificación y logística para la enseñanza en línea.

Impacto en la Salud Mental: El estrés y la ansiedad asociados con la pandemia, así como la adaptación a nuevas formas de trabajo, tuvieron un impacto significativo en la salud mental del personal administrativo. La unidad académica implementó medidas de apoyo para abordar este desafío.

Cambios en la Comunicación y la Colaboración: La comunicación y la colaboración entre el personal administrativo experimentaron cambios debido a la naturaleza remota del trabajo. La dependencia de herramientas tecnológicas para la comunicación afectó la eficiencia y la dinámica del equipo.

Desafíos Financieros: En su entorno familiar, muchos miembros del personal administrativo enfrentaron desafíos financieros como resultado de la pandemia, lo que tuvo implicaciones en términos de estabilidad y salud emocional.

Como se puede observar, el impacto en el personal administrativo de la unidad académica durante la pandemia de COVID-19 fue amplio y diverso, afectando diversos aspectos de su trabajo y bienestar. La capacidad de adaptación y la implementación efectiva de medidas de apoyo por parte de la institución ayudaron a mitigar estos impactos y facilitaron el apoyo al personal administrativo durante este período difícil.

1.4. Gestión Académica durante la Pandemia de COVID-19: Estrategias Comparativas entre Universidades

Al inicio de la pandemia por COVID-19, las universidades tuvieron que gestionar rápidamente sus actividades académicas para adaptarse a la situación emergente y garantizar la continuidad de la educación. Aunque hubo diferencias significativas en la forma en que cada universidad abordó esta situación, se pueden identificar algunas estrategias comunes y diferencias clave en la gestión de las actividades académicas García (2020) y (Balluerka *et al.*, 2020):

Transición a la enseñanza en línea: La mayoría de las universidades implementaron algún tipo de enseñanza en línea para reemplazar las clases presenciales. Esto implicó el uso de plataformas de aprendizaje en línea, herramientas de videoconferencia y recursos digitales para continuar con las clases y las actividades académicas.

Capacitación y apoyo tecnológico: Se brindó capacitación y apoyo tecnológico tanto a profesores como a estudiantes para ayudarlos a adaptarse a las nuevas herramientas y metodologías de enseñanza en línea. Esto incluyó tutoriales, sesiones de capacitación y recursos en línea para facilitar la transición.

Flexibilidad en los plazos y evaluaciones: Las universidades reconocieron la necesidad de ser flexibles con los plazos de entrega de trabajos y exámenes, así como con los métodos de evaluación. Se implementaron medidas para adaptar los criterios de evaluación y

proporcionar opciones alternativas para los estudiantes que enfrentaban dificultades debido a la pandemia.

Comunicación transparente: Mantuvieron una comunicación constante y transparente con profesores, estudiantes y personal administrativo para proporcionar actualizaciones sobre los cambios en las políticas académicas, los procedimientos y las medidas de seguridad.

Modelos de enseñanza híbridos: Algunas universidades optaron por modelos de enseñanza híbridos, combinando clases en línea con clases presenciales limitadas, especialmente para actividades prácticas que requerían laboratorios, talleres u otras instalaciones específicas.

Recursos tecnológicos disponibles: La disponibilidad de recursos tecnológicos y la infraestructura digital variaba entre las universidades, lo que influyó en su capacidad para implementar la enseñanza en línea de manera efectiva. Algunas instituciones contaban con sistemas de gestión del aprendizaje establecidos y recursos digitales robustos, mientras que otras tuvieron que realizar inversiones adicionales para mejorar su infraestructura tecnológica.

Enfoques para el apoyo estudiantil: Las universidades adoptaron diferentes enfoques para brindar apoyo a los estudiantes durante la pandemia. Algunas instituciones ofrecieron servicios de asesoramiento y apoyo emocional en línea, mientras que otras implementaron programas de tutoría virtual y grupos de estudio para fomentar el aprendizaje colaborativo.

Aunque hubo estrategias comunes en la gestión de las actividades académicas al inicio de la pandemia por COVID-19, las diferencias en recursos, infraestructura y enfoques institucionales llevaron a variaciones significativas en la forma en que cada universidad abordó la transición a la enseñanza en línea y proporcionó apoyo a su comunidad educativa.

Tabla 1.

Acciones implementadas ante el COVID-19 por tres universidades mexicanas.

Universidad Autónoma (UNAM)	Nacional de México	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM)	Universidad Autónoma Metropolitana (UAM)
Implementación de clases en línea y recursos digitales para estudiantes y profesores.	Adaptación rápida a la modalidad de clases en línea y desarrollo de plataformas virtuales.	Adaptación de sus programas académicos para modalidades virtuales y semipresenciales.	
Desarrollo de protocolos de salud y medidas de prevención en los campus.	Implementación de programas de becas y apoyos económicos para estudiantes afectados por la pandemia.	Creación de grupos de trabajo interdisciplinarios para abordar aspectos de la pandemia desde distintas áreas del conocimiento.	
Creación de programas de apoyo psicológico y emocional para la comunidad universitaria.	Fomento de la innovación tecnológica para enfrentar los desafíos educativos durante la crisis sanitaria.	Desarrollo de proyectos de investigación orientados a entender y combatir el COVID-19.	

Colaboración con autoridades de salud para promover la vacunación y concientización.	con Campañas de sensibilización y prevención en la comunidad estudiantil y el personal.	Apoyo a estudiantes en situación vulnerable mediante programas de becas y asistencia social.
--	---	--

Fuente:

Elaboración propia (2024) a partir de (UNAM,2020), (ITESM,2021) y (UAM,2022).

2. Metodología

El estudio utilizó un enfoque mixto, no experimental transeccional para investigar las acciones y estrategias académica y administrativas realizadas durante la pandemia de COVID-19 y que actualmente son apropiadas por la comunidad de la FTyM.

2.1. Fase cuantitativa de la investigación

En la parte cuantitativa, a partir de una población de 121 docentes, se aplicó un cuestionario electrónico a una muestra de 84 docentes seleccionados mediante muestreo finito con un 5% de margen de error y un 95% de nivel de confianza (Lind *et al.*, 2019). Este instrumento se estructuró en dos partes: la primera incluía datos sobre el programa educativo, la unidad de aprendizaje (clase), el grupo, la forma de evaluación y observaciones del docente; la segunda parte recopilaba información sobre problemas de conectividad de los estudiantes, rendimiento académico bajo, ausentismo y deserción parcial o definitiva (ver tabla 2).

Tabla 2.

Estructura del instrumento de investigación aplicado.

No. Partes	Preguntas
Parte 1: Información de la unidad de aprendizaje	1. ¿Cuál es el número de ciclo escolar que reporta?
	2. ¿Cuál es el nombre de la Unidad de aprendizaje (clase)?
	3. ¿Cuál es el número de grupo?
	4. ¿Cómo evaluara del examen ordinario?
	5. ¿Cuál es el nombre del programa de estudio?
	6. ¿Ha realizado los cursos para la impartición de la unidad de aprendizaje en línea (blackboard)? ¿Cuáles?
	7. ¿Qué estrategias ha encontrado útiles y que deberían permanecer activas a largo plazo?
Parte 2: Participación de los alumnos en la unidad de aprendizaje	8. ¿Cantidad de alumnos del grupo que reporta?
	9. ¿Cantidad de alumnos que han manifestado tener problemas de conectividad (internet o equipo de cómputo)?
	10. ¿Cantidad de alumnos que no se han reportado por ningún medio electrónico?
	11. ¿Cantidad de alumnos que no entregan tareas, evidencias o exámenes en el ciclo escolar reportado?
	12. ¿Cantidad de alumnos que tienen bajo desempeño en tareas, evidencias o exámenes (no cumplen con lo solicitado)?

Fuente: Elaboración propia (2024).

Para llevar a cabo un análisis exhaustivo de los datos recolectados, se empleó la herramienta estadística IBM SPSS Statistics 27. Esta herramienta permitió una manipulación y análisis detallados de los datos, proporcionando resultados precisos y confiables que fundamentaron las conclusiones del estudio (Lind et al., 2019).

2.2. Fase cualitativa de la investigación

A partir de una población de 1615 alumnos se exploró mediante observaciones y entrevistas, a 48 jefes de grupo de la FTyM sobre las acciones que han encontrado útiles para adaptarse a la enseñanza en línea y cuáles de los cambios implementados durante este periodo deberían mantenerse en el largo plazo. También se entrevistó a los siete docentes titulares de las coordinaciones de formación básica, formación profesional, extensión y vinculación, tutorías, servicio social comunitario, servicio social profesional y carrera) durante este período. Finalmente, se analizaron las vivencias y apreciaciones de los siete integrantes del personal administrativo acerca de los procesos de atención a alumnos y profesores y cuáles deberían mantenerse activos.

Tabla 3.

Preguntas realizadas a los integrantes de la comunidad universitaria.

Integrantes	Preguntas
Docentes	1. ¿Cómo ha cambiado su carga de trabajo con la transición a la enseñanza remota? ¿Siente que ha aumentado, disminuido o se ha mantenido igual?
	2. ¿Cómo ha afectado la pandemia su nivel de estrés y ansiedad en relación con sus actividades docentes? ¿Cuáles son sus principales preocupaciones y cómo las ha manejado?
	3. ¿De qué manera ha afectado la pandemia su bienestar emocional en relación con sus actividades docentes? ¿Qué estrategias ha encontrado útiles para mantener su salud mental durante este tiempo?
	4. ¿Cree que algunos de los cambios implementados durante este periodo deberían mantenerse en el largo plazo?
Estudiantes	1. ¿Cómo ha sido su experiencia al adaptarse a la enseñanza en línea durante la pandemia? ¿Cuáles han sido los mayores desafíos y cómo los ha enfrentado?
	2. ¿Ha enfrentado dificultades en el acceso a la tecnología o recursos necesarios para la enseñanza en línea? ¿Cómo ha impactado esto en su capacidad para seguir el ritmo de sus estudios?
	3. ¿De qué manera ha afectado la pandemia su bienestar emocional en relación con sus estudios? ¿Qué estrategias ha encontrado útiles para mantener su salud mental durante este tiempo?
	4. ¿Cree que algunos de los cambios implementados durante este periodo deberían mantenerse en el largo plazo?
	1. ¿Cómo ha cambiado su carga de trabajo con la transición a la enseñanza remota? ¿Siente que ha aumentado, disminuido o se ha mantenido igual? ¿De qué manera ha impactado esto en sus actividades administrativas?

Personal Administrativo	<ol style="list-style-type: none"> 2. ¿Cómo ha afectado la pandemia su nivel de estrés y ansiedad en relación con sus actividades administrativas? ¿Cuáles son sus principales preocupaciones y cómo las ha manejado? 3. ¿De qué manera ha afectado la pandemia su bienestar emocional en relación con sus actividades administrativas? ¿Qué estrategias ha encontrado útiles para mantener su salud mental durante este tiempo? 4. ¿Cree que algunos de los cambios implementados durante este periodo deberían mantenerse en el largo plazo?
----------------------------	---

Fuente:

Elaboración propia (2024).

Estas preguntas buscaron explorar en profundidad las acciones y estrategias académica y administrativas realizadas durante la pandemia de COVID-19 y que actualmente son apropiadas por la FTyM. Finalmente, la metodología empleada incluyó una reflexión autoral basada en las experiencias de los tres integrantes de la comunidad universitaria (docentes, alumnos y administrativos) y su participación en el plan de contingencia implementado por la UABC en respuesta a la pandemia de COVID-19.

3. Resultados

3.1. Resultados cuantitativos

Capacitación en modalidad virtual: Según la muestra de 84 docentes encuestados, el 83,33% (70 docentes) recibieron capacitación para impartir las unidades de aprendizaje en línea utilizando la plataforma Blackboard.

Durante la pandemia, la población estudiantil fue de 1615 alumnos. Los resultados se detallan en la Tabla 4.

Tabla 4.

Distribución de resultados de la encuesta.

Preguntas	Número	Porcentaje
Docentes		
Cursos realizados para la impartición de la unidad de aprendizaje en línea (Blackboard)	70	83,33%
Alumnos		
Alumnos con problemas de conectividad	161	9,96%
Alumnos que no se han reportado por ningún medio electrónico	259	16,07%
Alumnos que no entregan evidencias de desempeño	317	19,62%
Alumnos con bajo rendimiento escolar	382	23,65%

Fuente:

Elaboración propia (2024).

Los datos indican la situación educativa durante la pandemia: El 9,96% de los estudiantes experimentaron problemas de conectividad. Mientras que un 16,07% no se reportaron por ningún medio electrónico, lo que sugiere dificultades en el seguimiento y la comunicación durante la enseñanza virtual. Casi una quinta parte de ellos (19,62%) no entregaron evidencias de desempeño y un 23,65% mostraron un bajo rendimiento escolar durante este período.

Estos resultados subrayan la complejidad de la educación virtual durante crisis como la pandemia, destacando la necesidad de apoyo adicional tanto para los docentes como para los estudiantes para garantizar un aprendizaje efectivo y equitativo.

3.2. Resultados cualitativos

3.2.1 Acciones de acompañamiento para los docentes

La institución implementó diversas acciones para apoyar a los docentes en la transición hacia la enseñanza en línea y asegurar su bienestar emocional y profesional:

Comunicación oficial: Se emitió un comunicado detallando los lineamientos para enfrentar la contingencia sanitaria y continuar las actividades académicas en modalidad en línea. El CIAD proporcionó capacitación y recursos de apoyo necesarios para facilitar esta adaptación y minimizar el impacto en el desarrollo académico de los estudiantes.

Reuniones con docentes: Se programaron reuniones donde la Dirección informó y aseguró el apoyo institucional a través del PAC, respondiendo a las necesidades específicas de los docentes.

Docentes monitores: Se identificaron y capacitaron a docentes con habilidades tecnológicas para asesorar a sus colegas en la enseñanza virtual y en el diseño de estrategias pedagógicas adaptadas a las nuevas condiciones.

Atención personalizada: Se ofrecieron sesiones individuales para abordar necesidades especiales, especialmente para aquellos docentes con dificultades en el uso de tecnología o en la implementación de estrategias de enseñanza en línea.

Acompañamiento emocional: Se brindó apoyo emocional mediante sesiones guiadas por psicólogas expertas, facilitando un espacio de reflexión y orientación sobre estrategias de enseñanza-aprendizaje, especialmente útiles durante el confinamiento.

Identificación y capacitación de docentes para enseñanza en línea: Un grupo de docentes fue capacitado para guiar a sus compañeros en el uso básico de la plataforma institucional, logrando que un alto porcentaje de ellos estuviera habilitado en un corto período de tiempo.

Diagnóstico de necesidades de capacitación: Se realizó un diagnóstico para identificar las necesidades específicas de capacitación, enfocándose en herramientas digitales, desarrollo de materiales didácticos y recursos en internet, lo cual orientó la elaboración de programas de capacitación adecuados.

Ruta de capacitación: Se diseñó una ruta individualizada de capacitación que recomendaba cursos según las necesidades específicas de cada docente, abarcando habilidades tecnológicas, socioemocionales y de actualización profesional.

Estas acciones fueron diseñadas para mantener la continuidad académica en condiciones

adversas, desarrollando nuevas estrategias y recursos innovadores para motivar la participación docente y garantizar una enseñanza efectiva en la modalidad virtual.

3.2.2 Acciones de acompañamiento para los estudiantes

Para los estudiantes, enfrentarse a una nueva modalidad de enseñanza desde casa no fue sencillo. Ante estos desafíos, la unidad académica implementó diversas acciones para mitigar el impacto en su desarrollo académico y emocional:

Tutorías: Se estableció un canal directo de comunicación digital con tutores para orientar a los estudiantes sobre la nueva modalidad de aprendizaje y adaptarse a los nuevos procedimientos académicos y administrativos. La respuesta fue rápida, ofreciendo acompañamiento tanto individual como grupal según las necesidades.

Reuniones con jefes de grupo: Estas reuniones fueron fundamentales para aclarar dudas específicas y proporcionar información directa, abordando problemas de conectividad y dificultades de adaptación a la enseñanza en línea de manera focalizada.

Reuniones grupales: La participación activa de los estudiantes en estas reuniones permitió detectar problemáticas específicas y ofrecer capacitación tanto a docentes como a estudiantes en áreas particulares, además de gestionar los apoyos institucionales necesarios.

Foros con coordinadores de carrera: Los coordinadores programaron sesiones virtuales para escuchar y atender las necesidades estudiantiles de manera directa, fortaleciendo el vínculo con la comunidad estudiantil.

Área psicopedagógica: Hubo una alta demanda en el departamento psicopedagógico debido a problemas de salud, dificultades para adaptarse a la modalidad en línea y ajustes económicos relacionados con el trabajo. Se brindaron entrevistas para apoyar a los estudiantes en estas situaciones.

Programa Seguimiento Emocional (PROSEM): Surgió como respuesta ante el riesgo de deserción estudiantil, enfocándose inicialmente en estudiantes de primer semestre y extendiéndose a aquellos que solicitaran apoyo. Este programa ha sido crucial para mitigar el impacto de la pandemia en la continuidad educativa.

Estas acciones permitieron acompañar a los estudiantes en su adaptación a la modalidad en línea y asegurar la continuidad de su desarrollo académico en tiempos de COVID-19.

3.2.3 Acciones de acompañamiento para el personal administrativo

Durante la pandemia de COVID-19, la institución implementó diversas acciones para apoyar al personal administrativo en la transición hacia la modalidad en línea y asegurar la continuidad de las actividades académicas y administrativas:

Comunicación oficial: Se emitió un comunicado dirigido al personal administrativo para informar sobre los lineamientos ante la contingencia sanitaria. Este comunicado estableció los criterios para enfrentar las nuevas condiciones y continuar las operaciones en modalidad en línea de manera efectiva.

Adaptación y diseño de nuevos procesos: Se realizaron ajustes significativos en los procesos administrativos para adaptarlos a la modalidad virtual. Esto incluyó el diseño de nuevos procedimientos que permitieran mantener una atención ágil y personalizada a estudiantes y docentes.

Trabajo colaborativo en medios electrónicos: Se capacitó al personal administrativo en el uso de redes de colaboración y se definieron canales efectivos de comunicación para facilitar la coordinación interna y la gestión de procesos administrativos a distancia.

Uso de documentos compartidos: Se promovió el uso de plataformas y documentos compartidos para mejorar la eficiencia en el trabajo colaborativo entre el personal administrativo, especialmente entre las auxiliares administrativas responsables de la atención a estudiantes y docentes.

Uso de plataformas virtuales: Se capacitó al personal administrativo en el manejo de la plataforma educativa institucional. Esto les permitió formar parte activa de la red de apoyo y orientación a estudiantes y docentes durante la transición a la modalidad virtual.

Programa de capacitación personalizado: Se llevó a cabo un diagnóstico de necesidades de capacitación entre el personal administrativo, el cual fue fundamental para diseñar un programa de capacitación personalizado. Este programa se centró en el desarrollo de habilidades digitales necesarias para apoyar efectivamente el desarrollo académico bajo las nuevas condiciones.

El rápido ajuste y adaptación del personal administrativo a los procesos digitales y a la atención virtual de estudiantes fueron cruciales para garantizar la efectividad de las operaciones académicas durante este período de incertidumbre (Giannini, 2020). El compromiso y la capacidad de respuesta demostrados por el personal de apoyo fueron fundamentales para la implementación exitosa de los nuevos procesos administrativos y académicos.

3.2.4. Estrategias actualmente apropiadas por la FTyM

La gestión de la pandemia por COVID-19 ha dejado valiosos aprendizajes que han transformado significativamente la operación de las actividades académicas y administrativas. Estos aprendizajes se han derivado de los desafíos enfrentados y las soluciones implementadas para adaptarse a las nuevas condiciones impuestas por la crisis sanitaria y que actualmente se encuentran en operación.

En primer lugar, se ha destacado la importancia de la flexibilidad y la adaptabilidad institucional. La activación de un PCA ha sido crucial, permitiendo mantener la continuidad de las operaciones ante situaciones disruptivas como la pandemia. Este enfoque ha facilitado la implementación de ajustes necesarios para garantizar la continuidad educativa y administrativa ante aquellas situaciones de emergencia que obliguen a la universidad a cerrar sus puertas ante fenómenos de origen natural o humano.

Por su parte la tecnología ha emergido como un habilitador clave durante esta crisis. La rápida adopción de plataformas de educación institucional en línea llamada Blackboard, herramientas de colaboración digital (*blackboard collaborate*) y sistemas de gestión remota ha demostrado ser fundamental para sostener las actividades académicas y administrativas. Estas herramientas no solo han facilitado la transición a un entorno virtual, sino que también han optimizado los procesos educativos y de soporte a estudiantes y docentes.

Además, la pandemia aceleró la adopción de modalidades de educación a distancia y *blended learning*. La UABC ha ampliado significativamente su oferta de cursos en línea y semipresenciales, proporcionando flexibilidad a los estudiantes y optimizando el uso de los recursos físicos y tecnológicos disponibles. Lo anterior lo ofrece del CIAD cuyo Lineamientos y procedimientos para el diseño, preparación, registro, operación y seguimiento de unidades de aprendizaje en modalidades semipresencial y/o no presencial, con el propósito de que quienes tienen a su cargo la dirección de las unidades académicas, así como el personal docente y administrativo, conozcan y adopten estos lineamientos, adecuándolos a las propias condiciones de operación, evaluación y normatividad interna, con el propósito de garantizar la calidad de la experiencia de aprendizaje de los alumnos y del programa educativo.

Otro aspecto relevante ha sido el desarrollo de nuevas habilidades y competencias digitales tanto para docentes como para el personal administrativo. La capacitación continua ha sido crucial para asegurar que todos los miembros de la comunidad universitaria puedan aprovechar al máximo las herramientas tecnológicas y adaptarse eficazmente a los cambios en el entorno educativo; Por lo que se ofrece el Programa Flexible de Formación y Desarrollo Docente (PFFDD) (CIA, 2023).

Asimismo, la crisis sanitaria ha estimulado la innovación pedagógica, promoviendo nuevos enfoques de enseñanza, métodos de evaluación alternativos y el uso creativo de recursos educativos digitales. Esta innovación no solo ha mejorado la experiencia de aprendizaje de los estudiantes, sino que también ha fortalecido la resiliencia institucional frente a futuros desafíos.

La pandemia ha enfatizado la importancia del bienestar estudiantil y del personal, promoviendo medidas para apoyar la salud mental y crear entornos seguros tanto en modalidades virtuales como presenciales; el Programa de Seguimiento Emocional (PROSEM) busca formar a sus alumnos en habilidades socioemocionales. Su principal objetivo es brindarles herramientas de utilidad y rápida implementación para gestionar efectivamente su tiempo, de tal manera que administren sus actividades y cumplan con ellas de forma efectiva (UABC PROSEM, 2023).

Finalmente, una serie de actividades y estrategias para mejorar tanto la experiencia académica como administrativa en la universidad que actualmente continúan en ejecución en la FTyM son:

Diagnóstico de necesidades de capacitación del personal docente: Este análisis asegurará que las oportunidades de desarrollo estén alineadas con las demandas actuales y futuras del entorno educativo.

Diseño de ruta de capacitación del personal docente: Esta iniciativa busca fortalecer las competencias necesarias para mejorar la calidad educativa y el bienestar personal. Se diseñan ruta de capacitación personalizada para cada docente, abarcando habilidades docentes, tecnológicas, socioemocionales y de actualización profesional según el perfil y las necesidades individuales.

Tertulias entre docentes: Se organizan sesiones semipresenciales de tertulia entre docentes de forma voluntaria con el objetivo es enriquecer el ambiente académico y proporcionar herramientas de apoyo psicológico. Estas sesiones son guiadas por un psicólogo que facilita el intercambio de ideas, buenas prácticas y experiencias académicas.

Tutorías personalizadas y grupales para alumnos: Se implementarán tutorías personalizadas y grupales, tanto en línea como presenciales. Estas tutorías tienen como propósito apoyar el desarrollo académico y personal de los estudiantes, asegurando un seguimiento individualizado y un ambiente de aprendizaje colaborativo.

Reuniones con jefes de grupo: La dirección organiza reuniones al inicio, intermedio y final del semestre de manera semipresencial con los jefes de grupo. Estas reuniones tienen como objetivo coordinar estrategias, revisar avances y resolver inquietudes para asegurar un desarrollo académico efectivo.

Foros con Coordinadores de carrera: Se establecerán foros regulares con los coordinadores de carrera para discutir temas relevantes, revisar procesos y fortalecer la comunicación entre estudiantes, docentes y administración. Estos foros fomentarán la participación activa y la mejora continua de los programas académicos.

Adopción de nuevos procesos administrativos: Se adoptarán nuevos procesos administrativos para la inscripción, reinscripción, altas y bajas de unidades de aprendizaje, pagos, movilidad estudiantil, becas y reingresos. Estos cambios están diseñados para mejorar la eficiencia, transparencia y accesibilidad de los servicios administrativos, beneficiando a toda la comunidad universitaria.

Estas iniciativas no solo promueven un entorno educativo más dinámico y colaborativo, sino que también fortalecen la infraestructura administrativa para responder de manera efectiva a las necesidades cambiantes de los estudiantes y del personal académico.

4. Discusión

Para discutir el tema de la gestión académica y administrativa durante la pandemia en la FTyM de la UABC, es fundamental destacar varios puntos clave que emergen de la información proporcionada:

Adaptación y Respuesta Institucional: La FTyM demostró una respuesta proactiva ante la emergencia sanitaria al implementar rápidamente el PCA. Esto incluyó la transición a la enseñanza virtual a través de la plataforma Blackboard y la capacitación intensiva de docentes. Este enfoque permitió minimizar la interrupción del aprendizaje y asegurar la continuidad educativa.

Impacto en Docentes: Los docentes enfrentaron desafíos significativos al adaptarse a la enseñanza en línea. Hubo un esfuerzo consciente por parte de la FTyM y el CIAD para apoyar a los docentes con capacitación tecnológica y pedagógica. Sin embargo, el cambio repentino a métodos virtuales aumentó la carga de trabajo y el estrés emocional entre los docentes.

Impacto en Estudiantes: Los estudiantes también experimentaron dificultades considerables durante la pandemia. Problemas como la falta de acceso a internet confiable, equipos adecuados y el aislamiento social afectaron su rendimiento académico y bienestar emocional. La universidad implementó medidas para abordar estas barreras, pero la desigualdad digital y las limitaciones económicas continuaron siendo desafíos importantes.

Rol del Personal Administrativo: El personal administrativo desempeñó un papel crucial en la implementación de políticas de salud y seguridad, así como en la coordinación logística para apoyar la enseñanza virtual. Sin embargo, también enfrentaron desafíos similares, como la transición al trabajo remoto y el aumento de la carga laboral debido a la crisis.

Estrategias Comparativas: Comparando con otras universidades, la FTyM adoptó medidas similares de enseñanza en línea y apoyo tecnológico, aunque las variaciones en recursos e infraestructura influyeron en la efectividad de estas estrategias. Las diferencias en la capacidad institucional impactaron la experiencia educativa de estudiantes y docentes durante la pandemia.

Lecciones Aprendidas y Perspectivas Futuras: La experiencia de la FTyM durante la pandemia subraya la importancia de la preparación y la flexibilidad institucional. Las lecciones aprendidas, como la necesidad de fortalecer la infraestructura tecnológica y mejorar el acceso equitativo a recursos educativos, son fundamentales para enfrentar futuras crisis.

La experiencia de manejar la pandemia ha dejado una universidad más resiliente y preparada para enfrentar futuros desafíos, destacando la importancia de la adaptabilidad, la innovación tecnológica y la colaboración institucional como pilares fundamentales para el éxito académico y administrativo en la UABC.

5. Conclusiones

La gestión académica y administrativa durante la pandemia de en la FTyM de la UABC ha sido un ejercicio significativo de adaptación, resiliencia y colaboración. La rápida implementación del PAC permitió a la facultad mantener la enseñanza y el aprendizaje de manera virtual, minimizando así el impacto negativo en el proceso educativo de docentes y estudiantes.

Sin embargo, este periodo también reveló desafíos importantes, como la disparidad en el acceso a recursos tecnológicos y la necesidad de apoyo continuo para docentes, estudiantes y personal administrativo en términos de capacitación y bienestar emocional. El compromiso del personal administrativo y académico fue fundamental para superar estos obstáculos y asegurar la operatividad continua de la FTyM.

A medida que se avanza hacia el futuro, es crucial aprender de esta experiencia. Fortalecer la infraestructura tecnológica, mejorar el acceso equitativo a recursos educativos y mantener un enfoque en la salud mental y emocional de la comunidad académica, son imperativos para una gestión efectiva. La FTyM ha sentado así un precedente valioso en la adaptación educativa durante tiempos adversos, proporcionando lecciones que pueden guiar políticas y prácticas futuras en la universidad y otras organizaciones.

Los avances significativos logrados en la gestión académica y administrativa, como la capacitación docente, desarrollo de clases en la plataforma institucional blackboard, la implementación de programas de salud mental y bienestar, el establecimiento de tutorías, y la gestión de procesos para la atención virtual continúan presentes y operando en la FTyM. Estos aspectos requieren atención continua y estrategias adaptativas que siguen mejorando día a día ya que son elementos para garantizar la continuidad académica y fortalecer el aprendizaje actual.

6. Referencias

- Arias, Y., Herrero, Y., Cabrera, Y., Chibás, D., y García, Y. (2020). Manifestaciones psicológicas frente a la situación epidemiológica causada por la COVID-19. *Revista Habanera De Ciencias Médicas*, V(19), 1-13. <http://www.revhabanera.sld.cu/index.php/rhab/article/view/3350>
- Balluerka, N., Gómez, J., Hidalgo, M., Gorostiaga, A., Espada, J., Padilla, J., y Santed, M. (2020). *Las consecuencias psicológicas de la COVID-19 y el confinamiento. Informe de investigación*. Editorial Publicaciones de la Universidad del País Vasco <http://hdl.handle.net/10810/45924>
- Centro de Investigación para el Aprendizaje Digital. [CIAD] (2020, 1 de abril). Plan de Continuidad Académica de la Universidad Autónoma de Baja California. <https://ciad.mx1.uabc.mx/plan-de-continuidad-academica/>
- Centro de Investigación de Aprendizaje. [CIA] (2023, 1 de febrero). Programa de Capacitación de TIC del PFFDD <https://ciad.mx1.uabc.mx/programa-de-capacitacion/>
- Extremera, N. (2020). Coping with the stress caused by the COVID-19 pandemic: future research agenda based on emotional intelligence. *International Journal of Social Psychology*, 35(3), 631-638. <http://doi.org/10.1080/02134748.2020.1783857>
- Facultad de Turismo y Mercadotecnia. [CIA] (2019, 1 de noviembre). Reporte de capacitación sobre cultura digital. https://www.tij.uabc.mx/Vice_Doc/Informe-de-actividades-2020.pdf
- García, A., Mesa C., y Medina, E. (2021). Disrupción académica provocada por COVID-19 en la educación médica superior. Respuestas inmediatas y propuestas de futuro. *Revista Médica Electrónica*, 43(6), 1-10. <https://revmedicaelectronica.sld.cu/index.php/rme/article/view/4692/5315>
- García, F. (2020). *La metodología antes que la tecnología para afrontar la nueva normalidad docente en la universidad [Webinar]*. Universidad de Salamanca. <https://bit.ly/2AOG1Rx>
- Giannini, S. (2020). COVID-19 y educación superior: De los efectos inmediatos al día después. *Revista Latinoamericana de Educación Comparada*, 11(17), 1-57. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7502929>
- Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. [ITESM] (2021, 1 de diciembre). Informe de sostenibilidad. <https://tec.mx/es/floreCIMIENTO-humano/desarrollo-sostenible>
- Lind, D. March G., y Wather, S. (2019). *Estadística aplicada a los negocios y la economía*. 17va. McGraw Hill Interamericana.
- López, R. (2020). Reflexiones Educativas PostCOVID-19. Recordando el futuro. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social*, 9(3) 127-139. <https://doi.org/10.15366/riejs2020.9.3>
- Ortega, D., Rodríguez, J., y Mateos, A. (2021). Educación Superior y la COVID-19: Adaptación

Metodológica y Evaluación Online en dos Universidades de Barcelona. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 15(1), 12-36.
<https://doi.org/10.19083/ridu.2021.1275>

Universidad Autónoma de Baja California. [UABC] (2019, 1 de marzo). Plataforma Institucional Blackboard. <https://uabc.blackboard.com/>

Universidad Autónoma de Baja California. [UABC] (2023, 15 de abril). Programa PROSEM. <https://gaceta.uabc.mx/tags/ftym>

Universidad Autónoma Metropolitana. [UABC] (2022, 15 de diciembre). Informe de gestión académica. <https://transparencia.uam.mx/inforganos/rg/2022/Informe-RG-2022.pdf>

Universidad Nacional Autónoma de México. [UNAM] (2021, 1 de diciembre). Informe anual de actividades <https://www.planeacion.unam.mx/informes/PDF/InformeRector2021.pdf>

CONTRIBUCIONES DE AUTORES/AS, FINANCIACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

Contribuciones de los/as autores/as:

Conceptualización: Martin Galindo, Edith; **Software:** Ramírez Torres, Margarita **Validación:** Ramírez Torres, Edith **Análisis formal:** Ramírez Torres, Margarita; **Curación de datos:** Martin Galindo, Edith; **Redacción-Preparación del borrador original:** Martin Galindo, Edith **Redacción-Re- visión y Edición:** Martin Galindo, Edith **Visualización:** Ramírez Torres, Margarita **Supervisión:** Martin Galindo, Edith **Administración de proyectos:** Ramírez Torres Margarita **Todos los/as autores/as han leído y aceptado la versión publicada del manuscrito:** Ramírez Torres, Margarita; Martin Galindo, Edith.

Financiación: Esta investigación no recibió financiamiento externo.

Agradecimientos: El presente documento nace en el marco del Plan de Contingencia Académica del Centro de Educación Abierta y a Distancia (CEAD, 2019), de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC) actualmente conocido como Centro de Investigación para el Aprendizaje Digital (CIAD,2023).

Conflicto de intereses: No hay conflicto de interés.

AUTOR/ES:

Margarita Ramírez Torres

Facultad de Turismo y Mercadotecnia. Universidad Autónoma de Baja California.

Doctora en Planeación Estratégica para la Mejora del Desempeño Organizacional por parte del Instituto Tecnológico de Sonora, México. Profesora-Investigadora de Tiempo Completo y Coordinadora de Planeación en la Facultad de Turismo y Mercadotecnia en la Universidad Autónoma de Baja California.

Ha realizado innumerables artículos, capítulos de libros, ponencias y publicaciones a nivel

nacional e internacional relacionadas con las líneas de investigación de tecnologías de información e innovación estratégica.

Actualmente es distinguida como miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI, nivel uno), cuenta con el reconocimiento al perfil deseable (PRODEP), es reconocida como academia certificada por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA) y miembro del cuerpo académico Innovación Estratégica.

mramirez@uabc.edu.mx

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7628-6442>

Google Scholar: <https://scholar.google.es/citations?user=axSbvKQAAAAJ&hl=en>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Margarita-Torres-3>

Edith Martin Galindo

Universidad Autónoma de Baja California.

Doctora en Administración y Comercio Internacional. Doctora en Educación, Innovación y Gestión Educativa. Maestra en Administración. Licenciada en Administración de Empresas. Profesora-Investigadora de Tiempo Completo en la Facultad de Turismo y Mercadotecnia en la Universidad Autónoma de Baja California.

Ha realizado artículos, capítulos de libros, ponencias y publicaciones a nivel nacional e internacional relacionadas con las líneas de investigación educación y modalidad virtual.

edith.martin@uabc.edu.mx

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0002-6115-4244>