



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

## SEMINARIO DE GRADUACION

Para optar al Título de Licenciados en Administración de Empresas.

Tema:

“La pandemia COVID-19 y la cultura organizacional en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del departamento de Matagalpa, periodo 2022”

Subtema:

“Efectos de la pandemia COVID-19 en la cultura organizacional de la institución Ministerio de Economía Familiar Comunitaria Cooperativa y Asociativa (**MEFCCA**), del departamento de Matagalpa, periodo 2022”

Elaborado por:

Br. Alexandra Daniuska Mairena Jarquín.

Br. Rachell Antonia López Sánchez.

Br. Will Alejandro Matus Pérez.

Tutor:

MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez.

Matagalpa, sábado 17 de diciembre del 2022





UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

## **SEMINARIO DE GRADUACION**

Para optar al Título de Licenciados en Administración de Empresas.

Tema:

“La pandemia COVID-19 y la cultura organizacional en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del departamento de Matagalpa, periodo 2022”

Subtema:

“Efectos de la pandemia COVID-19 en la cultura organizacional de la institución Ministerio de Economía Familiar Comunitaria Cooperativa y Asociativa (**MEFCCA**), del departamento de Matagalpa, periodo 2022”

Elaborado por:

Br. Alexandra Daniuska Mairena Jarquín.

Br. Rachell Antonia López Sánchez.

Br. Will Alejandro Matus Pérez.

Tutor:

MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez.

Matagalpa, sábado 17 de diciembre del 2022

## INDICE

DEDICATORIA.....	I
DEDICATORIA.....	II
DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
CARTA AVAL.....	V
RESUMEN .....	VI
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. JUSTIFICACIÓN .....	17
III.OBJETIVOS .....	18
3.1 OBJETIVO GENERAL: .....	18
3.1.1 OBETIVOS ESPECIFICOS:.....	18
IV. DESARROLLO .....	19
4.1 PANDEMIA COVID 19. ....	22
FASES DE LA PANDEMIA .....	23
FASE 1: PREPACIÒN.....	23
FASE 2: CONTENCIÒN.....	23
FASE 3: CONTAGIO COMUNITARIO.....	24
FASE 4: TRANSMISIÒN SOSTENIDA.....	24
FASE 5: PANDEMIA EN CURSO.....	25
DEFINICIÒN DE ENDEMIA .....	26
DEFINICIÒN DE BROTE:.....	26
DEFINICIÒN DE EPIDEMIA.....	27
COVID 19 EN LAS EMPRESAS.....	27
4.1.1 CLASIFICACIÒN DE LAS MEDIDAS .....	28
4.1.1.1 MEDIDAS SANITARIAS.....	29
4.1.1.2 MEDIDAS DE SEGURIDAD .....	32
4.1.1.3 MEDIDAS OPERATIVAS .....	35
4.1.1.4 MEDIDAS ESTRUCTURALES.....	38
4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL .....	40
CONCEPTO.....	40
4.2.1 ELEMENTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL .....	42
4.2.1.1ELEMENTOS VISIBLES .....	43
• LOS ELEMENTOS SIMBÒLICOS .....	43
• ELEMENTOS ESTRUCTURALES: .....	45
• LOS ELEMENTOS MATERIALES.....	47
• LOS ELEMENTOS CONDUCTUALES: .....	48
4.2.1.2 ELEMENTOS INVISIBLES Y DESARTICULADOS .....	51
4.2.2 CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.....	52

4.2.2.1	REGULARIDAD EN LOS COMPORTAMIENTOS OBSERVADOS.....	53
4.2.2.2	NORMAS .....	55
4.2.2.3	VALORES PREDOMINANTES .....	57
4.2.2.4	FILOSOFÍA .....	59
4.2.2.5	REGLAS .....	60
4.2.2.6	CLIMA ORGANIZACIONAL .....	62
4.2.3	DIMENSIONES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL: .....	64
4.2.3.1	INNOVACIÓN Y ACEPTACIÓN DEL RIESGO .....	65
4.2.3.2	ATENCIÓN AL DETALLE:.....	66
4.2.3.3	ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS .....	67
4.2.3.4	ORIENTACIÓN A LA GENTE.....	68
4.2.3.5	ORIENTACIÓN A LOS EQUIPOS: .....	69
4.2.3.6	AGRESIVIDAD.....	70
4.2.3.7	ESTABILIDAD .....	71
V.	CONCLUSIONES .....	73
VI.	BIBLIOGRAFIA .....	75
VII.	ANEXOS .....	79



## DEDICATORIA

Gracias a **mi padre celestial**, que hasta el día de hoy me ha guiado y me ha dado la fortaleza y sabiduría para seguir adelante, día a día me manifiesta su infinito amor y bondad. Y aun en los momentos más difíciles ha sido bueno y fiel.

A mi madre **Alejandra Jarquín Cisneros**, que ha sido pilar fundamental en mi vida, gracias por cada consejo y el apoyo brindado en todo momento, por inculcar valores y principios que me han permitido ser una persona de bien, pero más que nada por su amor y paciencia.

A mi padre **Carlos Mairena**, que a pesar de la distancia ha sido un ejemplo de perseverancia y de valentía para salir a delante, de igual forma agradezco la motivación y esfuerzo para poder convertirme en un profesional.

A cada una de las personas que siempre estuvieron motivándome y dándome palabras para poder continuar en los días más difíciles.

*Alexandra Daniuska Mairena Jarquin*

## DEDICATORIA

A Dios por ser el creador de mis días, el que me sostiene y alienta mi vida, por darme las fuerzas necesarias y no perder el deseo de culminar mi carrera y poder obtener mi título de Licenciada en Administración de empresas algo por lo que he persistido y pronto lo obtendré.

A mi madre **María Sánchez** que me instruyo por el camino del bien, por haberme animado, por haberme aconsejado y por haberme apoyado con mis estudios para hoy poder llegar hasta este punto.

A mis **hermanos Yasser López, María Jesús López y Roxana López** por apoyarme en lo que pudieron y nunca negarse a apoyarme económicamente, gracias por todo.

A mí Prometido **Armando Ortiz** por animarme en los días que ya no quería seguir y apoyarme en todo lo que necesitaba, por siempre estar ahí explicándome y aconsejándome en todo momento.

A cada uno de los **maestros** que me impartieron clase para enriquecer mis conocimientos en el caminar de esta carrera, por la paciencia y la disposición en todo momento.

A la UNAN FAREM MATAGALPA por su apoyo y oportunidad de ser profesionales de prestigio con la enseñanza que nos da durante el aprendizaje, siendo reconocida a nivel nacional como una de las mejores universidades.

*Rachell A. López Sánchez.*

## DEDICATORIA

Primeramente, a Dios por permitirme haber llegado hasta aquí y darme la oportunidad de culminar mi carrera; agradeciéndole por otorgarme una familia maravillosa, quienes han creído en mí siempre, dándome ejemplo de superación, humildad y sacrificio enseñándome a valorar todo lo que tengo.

También a mis amigos que me han ayudado y motivado en este largo proceso, subiéndome los ánimos y las fuerzas para culminar exitosamente esta etapa tan importante para mí. A nuestros tutores y maestros que nos han brindado el pan de la enseñanza, dejándome mucho conocimiento para nuestro desarrollo personal y profesional.

Todo esto ha motivado el deseo de superación y triunfo en la vida para culminar con este logro.

*Will Alejandro Matus Pérez.*

## AGRADECIMIENTO

Al concluir nuestra formación profesional agradecemos de todo corazón

A Dios, por darnos la sabiduría y entendimiento a lo largo de estos años y sobre todo la fortaleza en los momentos más difíciles.

A nuestros padres, por su esfuerzo y apoyo incondicional en toda nuestra formación académica.

También a nuestra Universidad UNAN FAREM-MATAGALPA, por darnos la oportunidad de ser parte de esta institución de prestigio y calidad.

Gracias a nuestros docentes, que a lo largo de estos años con amor, paciencia y dedicación nos transmitieron conocimientos, y nos motivaron a seguir adelante, en especial a nuestro tutor MSc. Carlos Mendoza Martínez por su disposición y paciencia.

Gracias a la institución MEFCCA por abrirnos sus puertas y permitir llevar a cabo esta investigación.

*Alexandra Daniuska Mairena Jarquín.*

*Rachell Antonia López Sánchez.*

*Will Alejandro Matus Pérez.*



## VALORACIÓN DEL DOCENTE

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE  
NICARAGUA.  
UNAN- MANAGUA  
**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA**  
**FAREM – MATAGALPA**

El suscrito Tutor, por este medio hacen constar que el trabajo investigativo de Seminario de Graduación, presentado por los Bachilleres: **Alexandra Dariuska Mairena Jarquín** (CARNET No. **18-60196-4**), **Rachell Antonia López Sánchez** (CARNET No. **18-60189-8**) y **Will Alejandro Matus** (CARNET No. **18-60165-6**) con el Tema General: “La pandemia COVID-19 y la cultura organizacional en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del departamento de Matagalpa y Jinotega, periodo 2022.” Y correspondiente al Subtema: Efectos de la pandemia COVID-19 en la Cultura Organizacional de la institución Ministerio de Economía Familiar Comunitaria Cooperativa y Asociativa (**MEFCCA**), el cual se encuentra apegado a lo dispuesto en la normativa y reglamento correspondiente.

Efectos de la pandemia del COVID-19 en la cultura organizacional de la institución Ministerio de Economía Familiar Comunitaria Cooperativa y Asociativa (**MEFCCA**), del departamento de Matagalpa, periodo 2022.

A mi criterio, el trabajo investigativo, fue desarrollado adecuadamente y cumple con los requisitos establecidos para ser defendido ante un tribunal examinador, para optar a su título de Licenciados en Administración de Empresas.

Se extiende la presente a los treinta días del mes de noviembre del año dos mil Veintidós.

Tutor

MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez

## RESUMEN

El presente trabajo investigativo está enfocado en el tema "La pandemia COVID 19 y la cultura organizacional en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del departamento de Matagalpa, periodo 2022" específicamente bajo el subtema "Efectos de la pandemia COVID 19 en la cultura organizacional de la institución Ministerio de la economía familiar, comunitaria, cooperativa y asociativa (MEFCCA) del departamento de Matagalpa, periodo 2022". Por ello, tiene como propósito principal analizar los efectos de la pandemia COVID 19 en la cultura organizacional. La cultura organizacional actualmente es un tema de relevancia debido a que permite a una organización sea diferente a las demás por medio de valores, tradiciones, creencias y políticas, cabe mencionar que es la esencia del aprendizaje y la experiencia, esta no puede ser impuesta solo puede ser aprendida. En relación a los resultados obtenidos y de la información recopilada en la institución MEFCCA y una vez analizada se determinaron las medidas que la institución implementó, por otro lado se describe los elementos de la cultura organizacional siendo los más relevantes imágenes visuales y acciones, de igual manera la toma de decisiones, por otra parte se logró una valoración adecuada en cuanto a métodos de trabajos, ya que los colaboradores se tuvieron que adaptar a plataformas digitales para poder trabajar con los protagonistas, y así enfrentar la situación basándose mediante las sugerencias de OMS y ITS, así como la capacidad de los mismos colaboradores para adaptarse a situaciones cambiantes del entorno.

Palabras claves: COVID 19, Cultura organizacional, Elementos simbólicos, Medidas

## I. INTRODUCCIÓN

El presente estudio señala los efectos de la pandemia COVID-19, en la cultura organizacional de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del departamento de Matagalpa, período 2022.

Debido a que la inesperada crisis vino afectar la salud y a la sociedad en general marcando un antes y un después en la historia, a lo anterior se suman otros derivados de la misma situación que han cambiado el estilo de vida de las personas. Sus dimensiones social, familiar, recreativa, las mismas formas del trabajo, la salud mental e incluso la libertad, hoy se enfrenta una realidad que permite ejecutar nuevas formas de hacer las cosas, reta, exige y doblega para poder continuar.

Hoy en día contar con una cultura organizacional sólida es clave para enfrentar los desafíos ya que por medio de ella se garantiza el bienestar del equipo de trabajo, se impulsa al crecimiento y se aumenta la productividad, es fundamental para el cumplimiento de objetivos, además permite destacar las cualidades que definen la identidad de las organizaciones.

Debido a esto, necesitan encontrar nuevos métodos para continuar con su trabajo ante esta nueva crisis. Ahora más que nunca, es necesario contar con una cultura organizacional firme que sirva de base a las acciones a tomar.

A través de la cultura organizacional, se tiene la brújula que guiará por el mejor camino y de esta forma encontrar las mejores alternativas y formas de actuar con los colaboradores.

Por lo tanto, el estudio cuenta con una introducción, que abarca antecedentes, y diseño metodológico, además comprende la importancia de dicha investigación, así como también sus objetivos, por consiguiente un desarrollo compuesto por un marco teórico que aborda ambas variables de investigación que son pandemia COVID 19 y Cultura organizacional, además está compuesto por la interpretación y análisis de los indicadores los cuales ayudaron a concretar la investigación finalmente se realizó bibliografía y anexos.

Para llevar a cabo esta se recopiló información que hiciera mención a la problemática abordada.

En Madrid, España se realizó una tesis para optar al grado de Doctor en psicología del trabajo, de las organizaciones y de gestión de los recursos humanos, con el tema “cultura organizacional integral, actitudes y comportamientos, seguros de trabajadores en empresas de manufactura en España”; con el principal objetivo de analizar la influencia que tiene una Cultura Organizacional Integral sobre las Actitudes y los comportamientos seguros de los Trabajadores que están en las empresas las cuales son de Manufactura, llegando a la conclusión de complementar el análisis cuantitativo con un análisis de índole cualitativo, donde se describan con más detalle las actitudes de los trabajadores hacia la seguridad en el trabajo y se analicen los tipos de accidentes ocurridos en las empresas (Benarroch, 2016).

En Chincha, Perú se realizó una Tesis para optar al título profesional de licenciado en enfermería, con el tema “prevención del COVID-19 y estilos de vida en los adultos de 20 a 59 años de edad del distrito de Grocio prado”; con el principal objetivo de determinar la influencia entre la prevención del COVID-19 y los estilos de vida en los adultos de 20 a 59 años de edad, llegando a la conclusión que no existe relación significativa entre la prevención del covid-19 y los estilos de vida en los adultos de 20 a 59 años del distrito de Grocio Prado, Chincha, 2020, esto comprobado por la prueba estadística de Rho de Spearman que obtuvo un coeficiente de correlación positiva muy débil 0,017, con una significancia bilateral del 0.879 mayor a al margen de error establecido de la prueba del 0.05 (Huaman, 2021).

En Costa Rica se realizó un trabajo de grado para optar al grado de Magister en Administración y dirección de empresas con énfasis en Gerencia, con el tema “Cultura organizacional e integración de la fuerza laboral externa a componentes el orbe”; con el principal objetivo de describir la cultura organizacional y brindar a la empresa la información que necesita, llegando a la conclusión recomendarle a la empresa que realice actividades no sólo para informar a los empleados sobre el acontecer de la firma y las labores de cada uno de sus miembros; sino que dedique

secciones de dicha reunión a realizar actividades de entretenimiento en grupo, por lo tanto que impliquen la mezcla de todos los miembros, que estimule la comunicación entre los servidores y propicie el cultivo de nuevas relaciones interpersonales (Kembly Vanegas., 2006).

En Bogotá, Colombia se realizó una maestría para optar a la maestría en Epidemiología, con el tema “Análisis de la pandemia COVID-19 según la vulnerabilidad en Colombia”; con el principal objetivo analizar la morbilidad, mortalidad, letalidad, tiempos en el diagnóstico y atención de la infección por SARS CoV-2/COVID-19 respecto al índice de vulnerabilidad según DANE de la población colombiana, durante la cuarentena nacional, llegando a la conclusión, que en Colombia a medida que aumenta la vulnerabilidad de los municipios la letalidad por COVID-19 aumenta, lo anterior en concordancia con datos reportados en otros países, sin embargo, la letalidad más alta es la vulnerabilidad baja, debido a las características de los municipios que pertenecen a esta clasificación de vulnerabilidad. Los casos con mayor edad en años presentaron mayor mortalidad y letalidad (78% del total de muertes por COVID-19). Se evidenció que el sexo masculino presento mayor riesgo de mortalidad, mayor cantidad de días promedio de fallecimiento y recuperación (Tomas Escallon, Ernesto Fajardo, Andrea Garcia, Natalia Rodriguez., 2021).

A nivel nacional se encontraron los siguientes antecedentes:

En León, Nicaragua se realizó una tesis monográfica para optar a la licenciatura en administración de empresas, con el tema “Evaluación del Clima Organizacional de los trabajadores del Área Administrativa en la empresa Farallón Aquaculture de Nicaragua”; con el principal objetivo de evaluar el clima organizacional de los trabajadores del área administrativa en la empresa Farallón Aquaculture de Nicaragua, llegando a la conclusión El Clima Organizacional del Área Administrativa de la empresa Farallones Aquaculture de Nicaragua S.A está valuado como Muy Bueno, según la opinión de sus colaboradores (Espinoza., 2018).

En la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa se realizó un trabajo de Seminario de Graduación con el tema: La Cultura y el Clima Organizacional en las Empresas de Matagalpa. Tomando en cuenta que el tema de la cultura organizacional es relativamente nuevo y ha tenido mayor auge e importancia en estos últimos años, teniendo como conclusión que la cultura es muy importante en la vida de los miembros de las organizaciones como una variable que afecta las actitudes y el comportamiento de los empleados, ( Polanco & Gutiérrez, 2007).

En Matagalpa Nicaragua se realizó un seminario para optar al título de licenciado en mercadotecnia con el tema “La satisfacción de los clientes con las medidas implementadas por las empresas, frente a la pandemia COVID-19” con el principal objetivo de analizar la satisfacción de los clientes con las medidas implementadas por la empresa claro (CAC 1), frente a la pandemia COVID-19. Se llegó a la conclusión que al valorar la satisfacción de los clientes de la empresa claro (CAC 1) con las medidas implementadas frente a la pandemia por COVID-19 se definió que los clientes de la empresa tienen aceptación de las medidas implementadas por la empresa (Gabriel, Jorge, & Yasser., 2022).

Estos antecedentes sirvieron para obtener hallazgos y así poder estabilizar la investigación por medio de argumentos sólidos de las dos variables, la pandemia COVID-19 y la cultura organizacional.

En la presente investigación se realizó un diseño metodológico con el fin de lograr un mejor desarrollo, en base a los objetivos planteados.

✓ Paradigma:

Un paradigma es un conjunto de suposiciones que mantienen interrelación respecto a la interpretación del mundo, además, el paradigma sirve como una guía base para los profesionales dentro de su disciplina, ya que indica las diferentes problemáticas que se deben tratar y busca un marco referencial en el cual se aclaren las interrogantes mediante una epistemología adecuada. (Ramos, 2015).

Se podría decir que un paradigma es un modelo o ejemplo que sirve de norma, un conjunto de conocimientos y creencias que forman una visión del mundo, construyen una forma para explicar la realidad.

✓ Según su paradigma

a) Paradigma Positivista:

El “paradigma positivista se califica de cuantitativo, empírico-analítico, racionalista, sistemático gerencial y científico tecnológico”. Por tanto, el paradigma positivista sustentará a la investigación que tenga como objetivo comprobar una hipótesis por medios estadísticos o determinar los parámetros de una determinada variable mediante la expresión numérica (Ramos, 2015).

Es decir, el paradigma positivista se cuantifica elementos numéricos, y con relación a las variables, busca explicar los fenómenos, los investigadores son objetivos al igual que los resultados.

Esta investigación es positivista, ya que se realizó la búsqueda de los hechos y causas de lo ocurrido y se analizaron los efectos de la pandemia COVID- 19 en la cultura organizacional de la empresa, cuantificando mediante encuestas y entrevistas para poder alcanzar un resultado numérico en relación a las variables.

✓ Por su enfoque

b) Enfoque cuantitativo

El enfoque cuantitativo es un conjunto de procesos secuenciales y probatorios. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar” o eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se traza un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones este enfoque utiliza la recolección de datos para probar hipótesis

(Hernandez Sampiere, Fernandez Collado , & Baptista Lucia , 2014).

Este método tiene que ver necesariamente con la recolección de datos fundamentada en la medición de las variables y con el uso del análisis estadístico y poder dar respuesta a las preguntas de investigación.

El enfoque cuantitativo se aplicó en esta investigación porque permitió medir y analizar los datos, la relación entre una variable independiente y una dependiente se estudió a detalle, esto fue útil porque los investigadores son objetivos en relación con los hallazgos de la investigación.

✓ Con elementos cualitativos

c) Enfoque cualitativo

El enfoque cualitativo también se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis preceda a la recolección y el análisis de los datos, los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes; y después, para perfeccionarlas y responderlas. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía con cada estudio (Hernandez Sampiere, Fernandez Collado , & Baptista Lucia , 2014)

Es decir, los elementos cualitativos no se efectúan una medición numérica, el análisis no es estadístico, el propósito es reconstruir la realidad tal y como se observa y se caracterizan las variables.

Se aplicó a esta investigación porque consiste en obtener las perspectivas y punto de vista de los participantes, los métodos son utilizados para hacer

interpretaciones y análisis de experiencias, así como percepciones donde se profundiza la investigación.

✓ Por su alcance o nivel de profundidad

a) Nivel Explicativo

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables. (Hernandez Sampiere, Fernandez Collado , & Baptista Lucia , 2014).

Es decir, este estudio se encarga de establecer relaciones de causas y efectos, se puede explorar las variables con un alto nivel de profundidad, además se determina el porqué de los acontecimientos en un determinado tiempo y espacio. Es así como se centra en explicar porque ocurre un fenómeno, y en qué condiciones se manifiesta o porque se relacionan las variables.

✓ Por la aplicación en el tiempo.

b) Corte transversal

Los diseños de investigación transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia o interrelación en un momento dado (Baptista Lucio, Fernandez Collado , & Hernandez Sampiere, 2010).

Por ende, el corte transversal se encarga de hacer una recolección en el momento justo en que pasa cada suceso, esto con el fin de describir y analizar cada incidencia.

Por lo tanto, es de corte transversal ya que, se analizó en un periodo de tiempo determinado, los datos se recopilan en un solo punto en el tiempo y se examina la relación entre las variables de interés.

✓ Por su diseño.

c) No experimental

Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no varía en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables, en esta investigación se observa fenómenos tal como se dan en su contexto natural para posteriormente analizarlos. (Baptista Lucio, Fernandez Collado , & Hernandez Sampiere, 2010).

El autor expresa en este tipo de diseño que se trata de observar cada contexto en su forma natural, para después poder analizar sin necesidad de manipular las variables.

En esta investigación se aplicó el diseño no experimental, ya que no se pueden manipular las variables se observaron los fenómenos de su interés en su ambiente natural, para luego describirlos, no se construye ninguna situación, si no que se observan las situaciones ya existentes.

d) Población:

Es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo. También se le conoce como la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia o bien un análisis (Bernal Torres, 2010).

Por otra parte, la población puede ser definida por un conjunto de personas que representan características o particularidad en común. En la investigación la población facilitó conocer las características de los elementos que se estudiaron lo cual fue de ayuda para tener información veraz y objetiva para el análisis de las variables de estudio.

Por otro lado, se puede determinar una población de 48 colaboradores y un aproximado de 32,000 protagonistas en la Institución MEFCCA.

e) Muestra:

La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población, es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población. Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio (Bernal Torres, 2010).

La muestra es una parte de la población, que comparte las mismas características y semejanzas puede ser definida como un subgrupo se define con análisis numéricos, logrando obtener resultados que aporten más a la investigación.

Por lo tanto, en la selección de la muestra serán los colaboradores de la empresa MEFCCA, donde fueron clasificados y seleccionados por medio de criterios y se llevó a cabo un muestreo por conveniencia.

De la población definida se estableció una muestra de 20 colaboradores y 10 protagonistas para un total de 30 personas seleccionadas mediante los siguientes criterios.

- ✓ Protagonista que visitan con más frecuencias las instalaciones.
- ✓ Protagonistas que tengan más de cinco años participando y desarrollando diferentes líneas de trabajo.
- ✓ Protagonistas activos que contribuyen a distintas formas de participación.
- ✓ Colaboradores con más de 5 años laborando para la institución
- ✓ Colaboradores que permanecieron en oficinas durante la pandemia
- ✓ Colaboradores que estaban laborando al momento de realizar encuestas en la institución

f) Métodos de Muestreo:

Es el procedimiento para seleccionar la muestra de individuos sobre los que se van a recoger los datos debe ser tal que asegure su representatividad. Esto es de primordial importancia para poder llegar a conclusiones que sean generalizables. (Sampieri Hernandez & Mendoza Torrez, 2018).

Por medio de los métodos de muestreo se encuentra la manera en la que se selecciona a los miembros de la población que van a participar en el estudio, para realizar la investigación son necesarios los métodos para hacer inferencias estadísticas y poder llegar a conclusiones reales.

✓ Métodos No Probabilísticos:

Es la elección de los elementos que no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador. Aquí el procedimiento no es mecánico ni se basa en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación (Hernandez Sampiere, Fernandez Collado , & Baptista Lucia , 2014).

En lo que concierne los métodos no probabilísticos son una técnica en la cual el investigador selecciona muestras basadas en el juicio subjetivo en lugar de hacer la selección al azar. Este muestreo no brinda a todos los participantes iguales oportunidades de ser seleccionados.

En la investigación para la recopilación de elementos a la muestra, se tomaron a los participantes que tengan semejanzas o características que aporten a la investigación.

Por conveniencia:

El muestreo por conveniencia es una técnica de muestreo no probabilístico y no aleatorio utilizada para crear muestras de acuerdo a la facilidad de acceso, la disponibilidad de las personas de formar parte de la muestra, en un intervalo de

tiempo dado o cualquier otra especificación práctica de un elemento particular (Sampieri Hernandez & Mendoza Torrez, 2018).

Esto permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos. Esto, fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador.

En esta investigación se utilizó el muestreo por conveniencia debido a que los miembros en la institución MEFCCA tienen la información necesaria para el estudio y están accesibles para ser parte de la muestra, además de involucrar solo a los miembros que estuvieron presente durante el tiempo de la pandemia o colaboradores con más de 5 años laborando en la institución.

Métodos de Investigación:

✓ Método Científico:

Se entiende como el conjunto de postulados, reglas y normas para el estudio y la solución de los problemas de investigación, institucionalizados por la denominada comunidad científica reconocida. En un sentido más global, el método científico se refiere al conjunto de procedimientos que, valiéndose de los Métodos del proceso de investigación científica instrumentos o técnicas necesarias, examina y soluciona un problema o conjunto de problemas de investigación (Bernal Torres, 2010).

Este método es una herramienta de investigación con el fin de resolver las preguntas formuladas, se basa en lo empírico y en la medición y estar sujetos a los razonamientos.

En la investigación estuvo inmerso el método científico, ya que con este se siguieron una serie de pasos que permitieron generar conocimiento objetivo al resolver la veracidad o falsedad.

✓ Método Deductivo:

Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los

postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares (Bernal Torres, 2010).

Por medio de este método se puede deducir conclusiones lógicas que va de lo general a lo particular y se considera una técnica de análisis empleada para obtener o deducir conclusiones lógicas, conforme al método deductivo se adapta a la investigación porque es una herramienta que permite dar confirmación de acuerdo con las premisas con el fin de manifestar conclusiones verdaderas.

En otras palabras, el método deductivo permite derivar las consecuencias de la problemática que enfrentaba la institución, al final lo ocurrido en la institución se explicó, se razono a través de la teoría.

✓ Método Teórico

Permite revelar las relaciones esenciales del objeto de investigación, no observables directamente. Participan en la etapa de asimilación de hechos, fenómenos y procesos (Cobas, 2010).

Son conceptos que fundamentan una información creada por diferentes autores, la cual se realiza una búsqueda precisa que cuente con esto para validar el contenido, ya que esta se compone por lo que no se puede observar, permitiendo una descripción clara y su funcionalidad.

Con respecto al marco teórico de la investigación, se realizó en la investigación para la recaudación de información acerca del punto de vista de otros autores y permitió basarse con estudio realizados desde una perspectiva idónea.

✓ Método Inductivo:

Este método es el que utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y 60 Metodología de la investigación se formulan

conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría (Bernal Torres, 2010).

Es un método basado en observación y estudio que permiten crear una idea de lo que pueda pasar y obtener, permitiendo una evidencia la cual puede ser concluida; todo esto debe ser demostrado en probabilidades que rectifiquen la información ya sea verdadero o no, mediante la búsqueda de los hechos; ya que esta no puede afirmarse sin comprobación alguna, el método se atribuye en la investigación, al proponer ideas de teorías que se desarrollaron para dar repuestas al tema de investigación basándose en la recolección de información que fue analizada y obtenida permitiendo crear una suposición o respuesta.

✓ Método Sintético:

Integra los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad (Bernal Torres, 2010).

Es decir, permite analizar la información obtenida para reconstruirla de manera más resumida, destacando lo más importante permitiendo presentar una información más corta y relevante de la investigación siempre siendo preciso, conciso, ordenado para destacar el fundamento de la investigación.

Este método fue usado al momento de aplicar aspectos teóricos donde se destacó el contenido de relevancia que sea de utilidad para alimentar el estudio de investigación y así no sobrellenar de información innecesaria para el estudio.

✓ Método de Análisis:

Este proceso cognoscitivo consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual (Bernal Torres, 2010)

Es un procedimiento el cual permite desglosar la información yendo de lo general a lo específico, aquí se incluye aspectos literarios, científico, datos, hechos importantes y opiniones los cual permitan desarrollar un estudio veraz mediante las

conclusiones propuesta para dar una respuesta verdadera o falsa utilizando un pensamiento crítico para interpretar la información obtenida.

El método analítico fue puesto en práctica cuando se analizó la tabulación de los datos obtenidos, mediante los instrumentos propuesto para dar repuesta a lo investigado, permitiendo una información fundamentada ya que se realizó individualmente en la estructura instrumental.

g) Técnicas de Investigación:

✓ Entrevistas:

Técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. A diferencia de la encuesta, que se ciñe a un cuestionario, la entrevista, si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta. Durante la misma, puede profundizarse la información de interés para el estudio (Bernal Torres, 2010).

Las técnicas de investigación que permite recaudar información que sea de ayuda para el estudio a realizar, presentando variedad para escoger dependiendo del sentido de estudio que se le dé la investigación o la información que se quiera obtener.

Debido al tipo de investigación realizada, se utilizó la entrevista dirigida a la administradora de la institución (Ver anexo 4), con el fin de recopilar información acerca de las diferentes medidas implementadas ante la pandemia COVID-19, y el impacto que ha tenido la cultura organizacional en la institución MEFCCA.

✓ Fuentes primarias

Las fuentes primarias son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información (Bernal, 2010)

Son fuentes que permiten recolectar datos precisos de lo que se busca, es decir desde el punto clave de la investigación o mejor dicho desde lo vivido o experimentado.

En este estudio se aplicó el uso de fuentes primarias que permitió conocer el tema de estudio desde el punto de vista más real y directo como las propuestas en lo siguiente.

✓ Encuesta

Es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas (Bernal Torres, 2010).

Son preguntas de relevancia que contienen datos que ayudaron para la recolección de información del estudio con la muestra presentada. Se realizó encuesta a colaboradores de la institución de 19 preguntas (Ver Anexo 2) y a protagonistas 10 preguntas. (Ver anexo 3) obteniéndose datos verídicos.

✓ Observación directa

Observación directa: Cada día cobra mayor credibilidad y su uso tiende a generalizarse, debido a que permite obtener información directa y confiable, siempre y cuando se haga mediante un procedimiento sistematizado y muy controlado, para lo cual hoy están utilizándose medios audiovisuales muy completos, especialmente en estudios del comportamiento de las personas en sus sitios de trabajo (Vega & Lopez, 2019).

Es un método de recolección de datos que consiste básicamente en observar el objeto de estudio dentro de una situación particular. Sin necesidad de intervenir o alterar el ambiente en el que se desenvuelve.

En la investigación se realizó la técnica de observación directa para recopilar datos confiables de la Institución Ministerio de economía familiar Cooperativa Comunitaria Asociativa (MEFCCA) con las preguntas contempladas en la Operacionalización de las variables. (Ver anexo 5)

✓ Fuente secundaria

Son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones, sino los referenciales (Bernal, 2010).

Para obtener la información se utilizaron libros, tesis y artículos relacionados al tema de investigación COVID-19 y la cultura organizacional.

✓ Procesamiento de la información

Esta parte del proceso de investigación consiste en procesar los datos (dispersos, desordenados, individuales) obtenidos de la población objeto de estudio durante el trabajo de campo, y tiene como finalidad generar resultados (datos agrupados y ordenados), a partir de los cuales se realizará el análisis según los objetivos y las hipótesis o preguntas de la investigación realizada, o de ambos (Bernal, 2010).

El procesamiento de datos es el método que se basa en la recolección de datos que son ordenados y evaluados para conseguir información relevante, para esta investigación el procesamiento de datos se ejecutó por medio del uso herramientas como los programas Word, Excel, Power Point.

## II. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación aborda los efectos de la pandemia COVID-19 en la cultura organizacional del Ministerio de Economía Familiar Comunitaria Cooperativa Asociativa del departamento de Matagalpa, período 2022, puesto que la pandemia ha tenido un enorme impacto en las organizaciones.

Por eso es necesario que las organizaciones encuentren nuevas técnicas para continuar con su trabajo ante esta crisis, contar con una cultura organizacional efectiva, trabajar en nuevas formas para lograr un equilibrio entre los deseos y obligaciones de los miembros

Es de importancia llevar a cabo esta investigación acerca de la cultura organizacional, ya que ayuda a superar barreras, encontrando las mejores alternativas para actuar con el personal de la organización. Teniendo en cuenta la importancia de gestionar adecuadamente la cultura organizacional y lo que esto conlleva, cuales son los desafíos a lo que el mundo empresarial está enfrentando.

Esta investigación contribuye académicamente a la generación de nuevos conocimiento a los estudiantes y lectores a conocer el impacto organizacional que trajo la pandemia COVID-19, sobre las estrategias empresariales que se han venido adaptando, con lo anterior no sólo se busca conocer y estar actualizando que pasa en el mundo de los negocios si no también, se busca que aquellos empresarios, emprendedores conozcan cómo enfrentar este cambio que sin duda alguna marca un antes y un después en la sociedad.

### III. OBJETIVOS

#### 3.1 OBJETIVO GENERAL:

Analizar los efectos de la pandemia COVID-19 en la cultura organizacional de la institución MEFCCA, periodo 2022.

#### 3.1.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS:

1. Determinar las medidas de bioseguridad implementadas durante la pandemia COVID-19 en la institución Ministerio de Economía Familiar Comunitaria Cooperativa y Asociativa **(MEFCCA)**, en el departamento de Matagalpa, periodo 2022.
2. Describir la cultura organizacional de la institución Ministerio de Economía Familiar Comunitaria Cooperativa y Asociativa **(MEFCCA)**, en el departamento de Matagalpa, periodo 2022.
3. Valorar los cambios en la cultura organizacional a raíz de la pandemia COVID-19, en la institución Economía Familiar Comunitaria Cooperativa y Asociativa **(MEFCCA)**, en el departamento de Matagalpa, periodo 2022.

#### IV. DESARROLLO

Generalidades de la empresa:

El MEFCCA es parte de un nuevo modelo de atención integral a la micro y pequeña producción urbana y rural, reconociendo las diferentes capacidades de las familias Nicaragüense y distintas formas de participación en la economía nacional.

A través de la agricultura agroindustria, artesanías, el comercio y los servicios, desde las cooperativas, núcleos de ahorro y crédito, asociantes informales, que en conjunto, forman parte de la economía familiar y comunitaria el MEFCCA desarrolla diferentes líneas de trabajo.

Su marco legal está determinado por La Ley No 804, Ley de reforma y adición a la Ley No 290, Ley de organización, competencia y procedimiento del poder ejecutivo en el que se adiciona un nuevo artículo que establece las funciones y atribuciones del MEFCCA (UAF , 2012).

#### Visión

La visión marca el rumbo de la empresa, por lo que es un pilar angular de la cultura corporativa. No solo orienta las decisiones de los directivos, sino que inspira a los empleados para avanzar en el cumplimiento de los objetivos. La cultura empresarial de Apple, por ejemplo, está completamente permeada por su visión, que busca motivar a los trabajadores para que se superen e innoven constantemente (Eserp, 1987).

Por lo tanto, la visión se refiere a donde se dirige la organización y cuáles son sus metas, la imagen de cómo se quiere ver la empresa en un futuro, que sea lo suficientemente claro y motivador para los colaboradores y así trabajar en el cumplimiento de objetivos, mediante el esfuerzo, así como también el desempeño del trabajo en equipo. Depende de las posibilidades presentes y futuras tal y como las perciba la organización.

MEFCCA tiene como visión:

Coordinar e implementar políticas, programas y estrategias, fomentando capacidades para el desarrollo de la economía familiar, comunitaria, asociativa y cooperativa, contribuyendo a mejorar la producción y productividad de las familias.

Misión

Es la que hace referencia al objetivo de la empresa a largo plazo. La característica de liderazgo dentro de la misión gerencial de la empresa, conlleva la unión de todos los miembros de la misma en torno a unos valores. (Schein, 1988)

Es decir, la misión es el motivo de ser de la empresa, se define de manera precisa y concreta, para guiar al grupo de trabajo en el día a día, está enfocada en el cumplimiento de los objetivos de la organización, es decir incluye una descripción general de la función de la empresa.

MEFFCA tiene como Misión:

Institución garante de la producción y desarrollo de la economía familiar y comunitaria, los talleres y pequeños negocios la pequeña industria, asociativa y cooperativismo. Trabajamos con valores de compromiso, invasión, trabajo en equipo, respeto, ética y solidaridad, para cumplir nuestros objetivos

Estructura organizacional

La estructura organizacional es aquella que, impacta profundamente en la cultura empresarial. Las estructuras demasiado rígidas con muchos niveles de mando suelen tener normas y procedimientos que limitan las interacciones, mientras que las estructuras más planas son más flexibles y facilitan la comunicación (Eserp, 1987).

Por tanto, la estructura organizacional es un modelo jerárquico que las organizaciones utilizan para facilitar la dirección y administración de las actividades, gracias a ella se abordan las formas de organización, la división del trabajo en departamentos o áreas, se podría decir que es un modo de planificar el trabajo y

distribuir formalmente sus responsabilidades, permitiendo que cada miembro alcance los objetivos propuestos.

Organigrama de la institución Ministerio de Economía Filiar Comunitaria Cooperativa y Asociativa (**MEFCCA**)



Fuente: observación directa.

#### 4.1 PANDEMIA COVID 19.

La pandemia de COVID-19 es un desastre en que se combina una amenaza biológica con diversas vulnerabilidades, como la capacidad organizacional y de respuesta de los sistemas sanitarios, la sobrepoblación, la informalidad, las prácticas sociales de trabajo y el transporte público (OMS, 2020).

La pandemia ha llegado en un momento en que se ha generalizado un modelo de desarrollo que presenta graves fallas estructurales, caracterizado por una creciente desigualdad, elevados niveles de informalidad laboral, debilidad y fragmentación de las instituciones en particular las que se relacionan con la protección social y estructuras comerciales y de producción con limitadas capacidades tecnológicas y concentradas en sectores que dependen de ventajas comparativas estáticas, como los recursos naturales y los salarios bajos (CEPAL, 2021).

Se comprende que una pandemia es una enfermedad contagiosa que se propaga rápidamente, de esta manera ataca a casi todos los individuos. A raíz de la COVID 19, el mundo se enfrenta a una nueva normalidad esta ha llegado a impactar en todos los entornos económico, social, ambiental y sobre todo se convirtió en una amenaza para la salud, debido a estos las instituciones se vieron obligadas a recurrir a métodos que limitaron su desarrollo puesto que las restricciones que sufrieron los sectores sin duda alguna crearon barreras que terminaron por empujar a miles hacia la indigencia, todos se han visto forzados a reconocer y aceptar la nueva realidad que se vive, dado que es un compromiso de la población en general acudir a tácticas para enfrentar los cambios de hoy en día en cada modo de vida, lamentablemente por el pánico y la desinformación se impusieron fuertes restricciones a la libertad de circulación lo que condujo a una reducción de la actividad económica, y aun masivo aumento del desempleo alrededor del mundo.

## Fases de la pandemia

### Fase 1: Preparación:

Las primeras medidas son dirigidas a que la persona infectada o la que viajó a una zona de riesgo esté apartada del resto de la población sana. Los primeros pacientes son aislados y comienza una investigación para identificar su actividad y las personas con las que pudieron encontrarse en contacto. En este contexto, se definen protocolos y se determinan los hospitales accesibles de atender a los casos (OMS, 2020).

Ante la entrada del primer caso de COVID-19, el país fue declarado en alerta, se anunció en todos los medios de comunicación y plataformas acerca de las medidas para evitar la propagación del virus, el personal médico contaba con la capacitación y el equipamiento requerido. El ministerio de salud permitió una línea de comunicación para aislar a las personas infectadas, así mismo las personas que ingresaban al país debían de cumplir una cuarentena por 15 días, también se reforzaron los puntos fronterizos, se realizó monitoreo y seguimiento para la atención de casos sospechosos y confirmados.

### Fase 2: Contención:

Consiste en identificar a las personas que importan la infección desde el extranjero y en lograr una contención adecuada. En este escenario, los ciudadanos deben implementar medidas que eviten que el virus se propague a nivel domiciliario, comunitario, a nivel de espacios colectivos y se logra con medidas básicas de higiene y al evitar las aglomeraciones. Es así como las autoridades inician labores de distanciamiento social, como cierre de escuelas, limitación de viajes e implementación de trabajo a distancia. Se cancelan eventos privados para evitar aglomeraciones de personas. Estas medidas buscan dar tiempo a las instituciones de salud para prepararse para la epidemia y una transición a la tercera etapa (OMS, 2020).

A través de esta, se identifica a las personas que portan la infección, es aquí donde se muestran las medidas para evitar que el virus se extienda en los espacios

recurrentes, se consigue por medio de medidas de higiene y al prevenir aglomeraciones, de igual manera ,las autoridades destacan el distanciamiento social, se cancelan eventos para aludir las aglomeraciones, cuando una persona es portadora del virus es cuando se inicia una contención ,es decir, esta persona es aislada para evitar contagios en familiares, amigos. Y se inicia con el tratamiento requerido.

#### Fase 3: Contagio comunitario:

Una vez que se sobrepasan los casos contenidos y se identifiquen casos que no tienen relación con los casos importados, se establece como un contagio comunitario, esta es la fase 3. Por eso es importante seguir la orden gubernamental de evitar las concentraciones, con lo que se espera se evite la propagación masiva del virus (OMS, 2020).

En esta fase circula activamente el virus. Las instituciones médicas detectan y atienden los casos de la enfermedad, con el fin de mitigar los efectos. La atención de pacientes no graves es realizada de forma ambulatoria, es decir, no son internados en los hospitales, en tanto que los casos graves son atendidos en centros definidos (OMS, 2020).

Debido a la falta de compromiso de la población, los casos aumentaron en el país, ya que no se le tomaba interés a las medidas y recomendaciones del gobierno y ministerio de salud, a medida que aumentas los casos, también aumenta el temor en la población, sin embargo, la falta de interés de algunos permitió lugar al contagio comunitario, donde salir era una necesidad, pero también una amenaza para los que quedaban en casa. Hubo muchos casos leves por lo que el ministerio de salud opto por un tratamiento desde casa, pero en observación, mientras que otros casos se complicaron y fue necesario acudir a un centro hospitalario donde se les brindo la atención y el tratamiento necesario.

#### Fase 4: Transmisión sostenida:

En esta etapa se estudia una base masiva conformada por millones de personas que reciben el medicamento o bien la vacuna a través de una campaña

oficial de inoculación, ya fuera del estricto control de un ensayo clínico. Se investiga, entonces, qué efectos adversos leves y graves se producen y, en el caso de la vacunación, cómo impacta en el número de hospitalizaciones, pases a terapia intensiva, casos positivos confirmados y también muertes (OMS, 2021).

La fase 4 es el proceso que comienza cuando una vacuna o medicamento ya tiene la aprobación de las agencias regulatorias y está disponible en el mercado. Es la última fase del estudio clínico y sirve para seguir determinando su valor terapéutico, la aparición eventual de nuevas reacciones adversas y medir su efectividad en su campo de aplicación (OMS, 2021).

Cuando se producen casos de transmisión comunitaria sostenida, que es lo que ya ha ocurrido en distintitos países, las autoridades de salud, o sanitarias, deben garantizar a la ciudadanía el manejo oportuno de la emergencia y garantizar los recursos apropiados. El sistema de salud se dispone otorgando prioridad para la atención de los casos (OMS, 2019).

Al llegar a este punto, todos los registros son examinados por el ministerio de salud, los medicamentos aplicados a las personas contagiadas donde se realizan estudios exhaustivos por medio de los síntomas que originan el virus, las secuelas que este deja, en esta fase entra la incertidumbre entra la población al no estar bien informados acerca de las vacunas, el gobierno manifestó que la vacuna era de manera voluntaria y se empezó el proceso con la primera dosis, dando prioridad a mayores de edad con enfermedades crónicas y mujeres embarazadas, gran parte de la población hizo caso al llamado, y gracias a eso se vino reduciendo la propagación del virus, posteriormente se continuaron las visitas casa a casa a nivel nacional, realizando captación diario de casos sospechosos para monitoreo y seguimiento domiciliar.

#### Fase 5: pandemia en curso

Las últimas fases de la pandemia se dan cuando las medidas anteriores no han sido aplicadas con éxito y el número de casos se salen de control. Se llega al pico

más alto. Las medidas siguen siendo extremas: se prohíbe la movilidad por completo (OMS, 2020).

En el transcurso de la pandemia la población que había hecho caso omiso a las medidas pertinentes y no estaban vacunados, se contagiaron, nuevamente vino una ola de casos, el gobierno hizo un llamado a la población a acatar cada una de las medidas de bioseguridad, se llevó cabo el plan de vacunación casa a casa por parte del ministerio de salud, para aplicar la vacuna voluntaria y así reducir los casos.

Definición de Endemia:

Es la presencia continua de una enfermedad o un agente infeccioso en una zona geográfica determinada. También puede denotar la prevalencia usual de una enfermedad particular en dicha zona. El termino hiperendemia significa la presencia constante de una enfermedad con elevada incidencia, y holoendemia, un nivel elevado de prevalencia de la infección a partir de una edad temprana, que afecta a la mayor parte de la población (Vargas-Uricochea, 2020).

Se puede decir que, endemia es una enfermedad infecciosa que está constantemente en cierta región o población, también se consideran dos elementos su estable permanencia a lo largo del tiempo y afectación a un grupo definido, el COVID-19 empezó como una endemia, porque surgió como una enfermedad infecciosa de una determinada zona geográfica, que fue cada vez más transmisible, vino inesperadamente y tomo poder sobre la sociedad ya que era un virus nuevo y no habían estudios previos o vacunas que ayudaran a hacerle frente.

Definición de Brote:

Se establece cuando existe la aparición de dos o más casos de una misma enfermedad asociados en tiempo, lugar y persona, o también cuando existe un incremento significativo de caso en relación con los valores habitualmente observados, o cuando aparece una enfermedad, condición o riesgo para la salud en una zona hasta entonces libre de ella (Vargas-Uricochea, 2020).

Según lo expresado, brote epidémico es la aparición repentina de una enfermedad infecciosa en un lugar específico y en un determinado momento, un

brote sucede por un aumento de casos por encima de lo esperado en un lugar en concreto, puede manifestarse en animales o personas. Pueden ser pocos casos de una enfermedad que era poco frecuente, o un aumento significativo de casos para una enfermedad que es frecuente en una zona, incluso la existencia de una enfermedad rara no existente en el territorio previamente, como lo es el COVID-19.

Definición de Epidemia:

Es la manifestación en una comunidad o región de casos de una enfermedad (o un brote) con una frecuencia que exceda netamente de la incidencia de la normal prevista. El número de casos que indica la existencia de una pandemia varía con el agente infeccioso, el tamaño y las características de la población expuesta, su experiencia previa o falta de exposición a la enfermedad, el sitio y la época del año en que tiene el lugar. Por consiguiente, la epidemicidad guarda la relación con la frecuencia común de la enfermedad de la misma zona entre la población especificada y en la misma estación del año. La aparición de un solo caso de una enfermedad de esa naturaleza en lo que exista una relación de lugar y tiempo constituye una prueba suficiente de transmisión para que se le considere como epidémica (Vargas-Uricochea, 2020).

Es decir, epidemia es la aparición de casos de una enfermedad en una determinada región con una frecuencia que supera lo previsto para esa área, por lo tanto el número de casos que puede indicar una epidemia varía según la enfermedad, el territorio y el tiempo, se extienden por todo el mundo, afectando simultáneamente a un gran número de personas, en los peores de los casos puede colapsar un sistema de salud, ya que se transmite de persona a persona. Estas enfermedades pueden ser auto limitante, pueden tener síntomas obvios o consecuencias graves de corta o larga duración y pueden ser mortales para personas vulnerables como niños y ancianos.

COVID 19 en las empresas:

Las consecuencias del coronavirus (COVID-19) no tienen precedentes y se sienten en todo el mundo. El mundo del trabajo se ve profundamente afectado por la pandemia mundial del virus. Además de ser una amenaza para la salud pública, las

perturbaciones a nivel económico y social ponen en peligro los medios de vida a largo plazo y el bienestar de millones de personas. La pandemia está afectando severamente los mercados laborales, las economías y a las empresas, incluidas las cadenas de suministro mundiales causando una interrupción generalizada del comercio ((OIT), 2020).

Debido a la crisis sanitaria que ha provocado el COVID-19 han surgido grandes cambios, forzando a las organizaciones para actuar de manera inmediata ante esta nueva realidad, ya que muchas actividades habituales fueron suspendidas para evitar la propagación del virus. Además de ser una amenaza para la salud pública, la pandemia vino afectar severamente los mercados laborales, las economías, y sobre todo las empresas, causando una interrupción en el comercio, las ventas cayeron, los horarios y sueldos fueron ajustados, y en el peor de los casos empresas dejaron de funcionar, e inclusive los despidos aumentaron. Es por ello que las empresas han tomado nuevas decisiones con respecto a sus funciones y estructuras, han adoptado tecnologías digitales y las están utilizando para adaptarse a la crisis.

#### 4.1.1 Clasificación de las medidas

Las medidas son un conjunto de normas, lineamientos y protocolos que son aplicados en múltiples procedimientos con una finalidad, de reducir efectos y consecuencias, por lo tanto, correspondiente a la Pandemia del COVID-19, se generaron distintas medidas divididas y adaptadas en diversos enfoques, elementos y áreas, pero todas con una misma finalidad contrarrestar el virus, desacelerar la propagación y adaptarse a las medidas que impone (Desarrollo, 2021).

Por lo tanto, las medidas son recomendaciones para evitar el contagio del virus, dando lugar a que las personas realicen sus actividades de forma segura pero con responsabilidad adaptando las medidas al diario vivir, tomar las precauciones adecuadas e informarse para cuidar de quienes te rodean, hacer todo lo necesario para evitar la transmisión del virus para que la propagación no se reactive y evitar que los hospitales colapsen.

#### 4.1.1.1 Medidas sanitarias

Las medidas sanitarias (destinadas a proteger la salud de las personas y los animales) y fitosanitarias (destinadas a preservar los vegetales) se aplican tanto a los artículos alimenticios de producción nacional o a las enfermedades locales de animales y vegetales como a los productos procedentes de otros países (Comercio, 2021).

- ✓ Limpieza de los instrumentos de trabajo utilizados diariamente, por lo menos dos veces al día con limpiadores, desinfectantes, alcohol, toallas desechables en:
  - a) Superficie.
  - b) Mesas.
  - c) Escritorios.
  - d) Teclado.
  - e) Teléfonos.
  - f) Mesas
  - g) Sillas
  - h) Vitrinas
  - i) Desinsectación de los Vehículos.
  - j) Superficie de contacto previo al uso.
  - k) Pantallas, radios.
  - l) Vehículos
- ✓ Incentivar el lavado de manos frecuente de todo el personal
  - a) Lavado de manos al entrar y salir.
  - b) Verificar el lavado de manos al entrar y salir.
  - c) Colocar más jabones en barra y en líquido en las entradas.
- ✓ Promover una buena higiene respiratoria.
  - a) Cúbrase la nariz y la boca con un pañuelo desechable al toser o estornudar.
  - b) Use el cesto de basura más cercano para desechar los pañuelos utilizados.

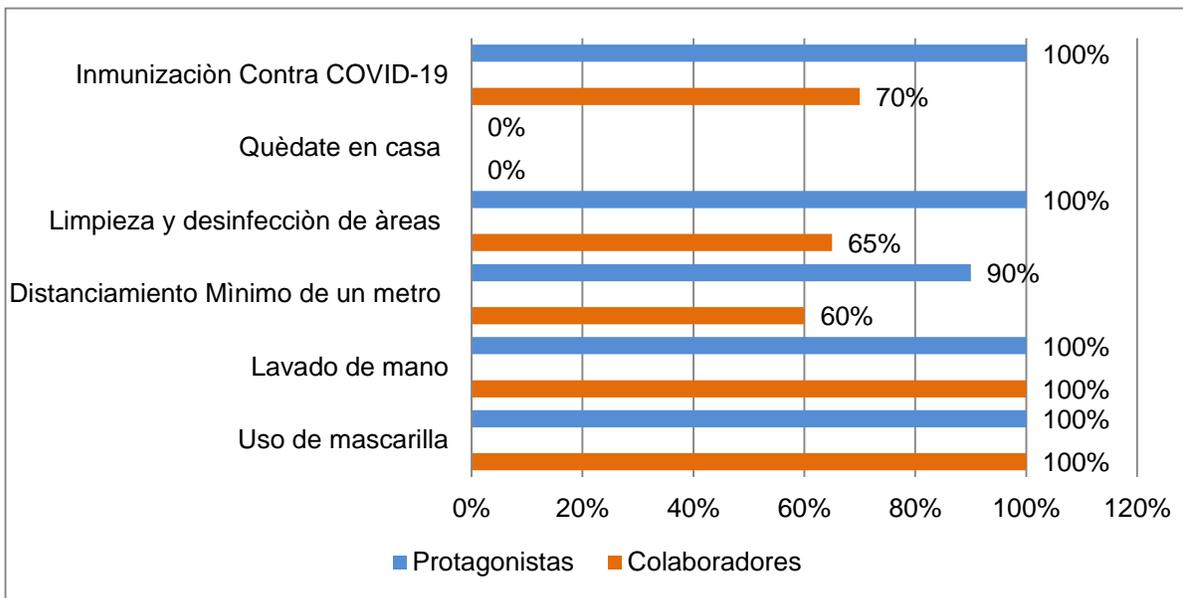
Se puede decir, que las medidas sanitarias son reglamentos aplicados en la sociedad y en las empresas con el fin de resguardar la salud de la población en general, todos los lugares donde se frecuenta, tales como restaurantes, instituciones de educación, lugares de trabajo, instituciones públicas y privadas, todas las superficies e inmuebles deben de ser debidamente desinfectados, también debe de haber disposición de lava manos y jabón para promover el lavado de manos, así mismo que el uso de mascarilla este presente al momento de entrar a determinado lugar y la aplicación de alcohol en la entrada y salida, limpiar las superficies de alto contacto de manera regular o según sea necesario, esto incluye mesas, escritorio, teléfonos ,teclados. Las medidas mencionadas son de carácter obligatorio y tienen la finalidad de procurar un entorno higiénico y saludable para todas y todos.

La correcta aplicación de estas medidas permite minimizar y prevenir riesgos ante la emergencia sanitaria por COVID-19, siendo estas recomendadas por las organizaciones que velan y protegen la salud a nivel mundial; especificando que son medidas a implementar rigurosamente en cualquier entidad. Para continuar con los funcionamientos establecidos.

Es por esto la importancia destacar como cada empresa, institución o negocio deber de contar con las medidas operativas necesarias y especificadas por las diferentes entidades, puesto que cada persona debe de reconocerlas y ponerla en prácticas ya que el COVID 19 en una enfermedad de alto riesgos no solo nacional sino también mundialmente.

Es importante señalar que las medidas sanitarias están encaminadas a garantizar el control sanitario por eso la Organización Mundial de la Salud sugirió a las empresas implementarlas, siempre y cuando se asegurara la salud y bienestar de cada uno de los colaboradores.

Siendo esta parte fundamental para que una organización pueda continuar con sus labores y desarrollo empresarial, permitiendo proteger tanto a clientes como colaboradores para el desempeño de sus funciones.



**Gráfico N°1: Medidas sanitarias**

*Fuente: Autoría propia a partir de encuestas aplicadas a colaboradores y protagonistas*

El gráfico N°1 presenta las medidas sanitarias aplicadas en la institución, se tiene con mayor rango el uso de mascarillas y lavado de manos con un 100% de los encuestados, seguido por la concientización de inmunización contra el COVID 19, el distanciamiento mínimo de un metro con un 90% de los protagonistas y un 60% por parte de colaboradores, la limpieza y desinfección de áreas de trabajo con 65%, por último con un 0%, No aplicaron la medida de quédete en casa.

Basándose en la entrevista realizada a la administradora, se logra reconocer que aplicaron medidas sanitarias debido a que todos los puestos de trabajo requieren de presencia laboral para ejercerse, y las medidas permiten tomar precauciones para evitar el contagio del virus.

Mediante la observación directa se determinó, el seguimiento y la aplicación de las medidas sanitarias, ya que se presencian como los colaboradores y protagonistas están al tanto y aplican las medidas implementadas, cada colaborador desinfecta sus objetos de trabajo, el lavado de mano y uso de mascarilla es obligatorio para acceder a la institución.

Los datos afirman que ambos grupos tienen conocimiento acerca de las medidas sanitarias implementadas por la institución ya que casi todas fueron aplicadas, en especial el uso de mascarilla, el lavado de manos, la limpieza y desinfección de áreas, también inmunización contra el COVID-19 menos la de quédate en casa, debido a que la institución no se detuvo y siguió trabajando.

Estas medidas sirvieron de mucho a la institución debido a que se garantizó el control sanitario y esto ayudo a que no se propagara el virus logrando el cuidado de cada colaborador y protagonista también creó un hábito en cada colaborador a tal punto que si no tenían la costumbre de lavarse las manos antes de sus comidas, con la pandemia lograron adquirir este hábito.

En cuanto a las medidas sanitarias que la institución decidió mantener en permanencia son desinfección de áreas debido a que todo colaborador se encarga de hacer su limpieza en sus oficinas de igual manera el lavado de manos al entrar a la institución en cuanto al uso de mascarilla quedo de una manera opcional tanto para los colaboradores y protagonistas que visitan la institución.

#### 4.1.1.2. Medidas de seguridad:

Explica qué medida de seguridad “es el conjunto de técnicas y procedimientos con el objetivo principal de la prevención de diferentes aspectos y situaciones que pueden presentarse en determinada empresa, asegurando la protección de los clientes y trabajadores de determinada empresa. Las medidas de seguridad abarcan diferentes aspectos dentro de la empresa como seguridad física, financiera e informática, garantizando la tranquilidad de todo el personal y clientes (INATEC, 2018).

✓ Evite las tres “C”

- a) Espacios Cerrados.
- b) Implementación de reuniones al aire libre.
- c) Evitar la convivencia en un espacio pequeño.
- d) Espacios Congestionados.
- e) Utilizar ventilación natural, abriendo puertas y ventanas.

- ✓ Contactos Cercanos.
- a) Distribución de áreas
- b) Evitar las comidas entre muchas personas.
- c) Sentarse dejando un espacio libre al costado.
- d) No sentarse frente a frente.
- e) Mantener suficiente distancia de otras personas.
- f) Uso adecuado de mascarillas

En otras palabras, las medidas de seguridad son todas aquellas técnicas y procedimientos con el fin de prevenir y proteger a la población ante circunstancias o situaciones que pueden presentarse, ante esto las instituciones educativas llegaron a un acuerdo de mantener la distancia entre los alumnos, promover el lavado de manos, ajustes en los cargas horarias, también el uso de herramientas digitales facilito la comunicación, así mismo las empresas se adaptaron al teletrabajo para resguardar la salud de cada uno de los colaboradores, evitando aglomeraciones en los espacios cerrados, cancelando reuniones presenciales, haciendo uso de las plataformas digitales, se empezó a promover el uso correcto de la mascarilla a través de los medios de comunicación.

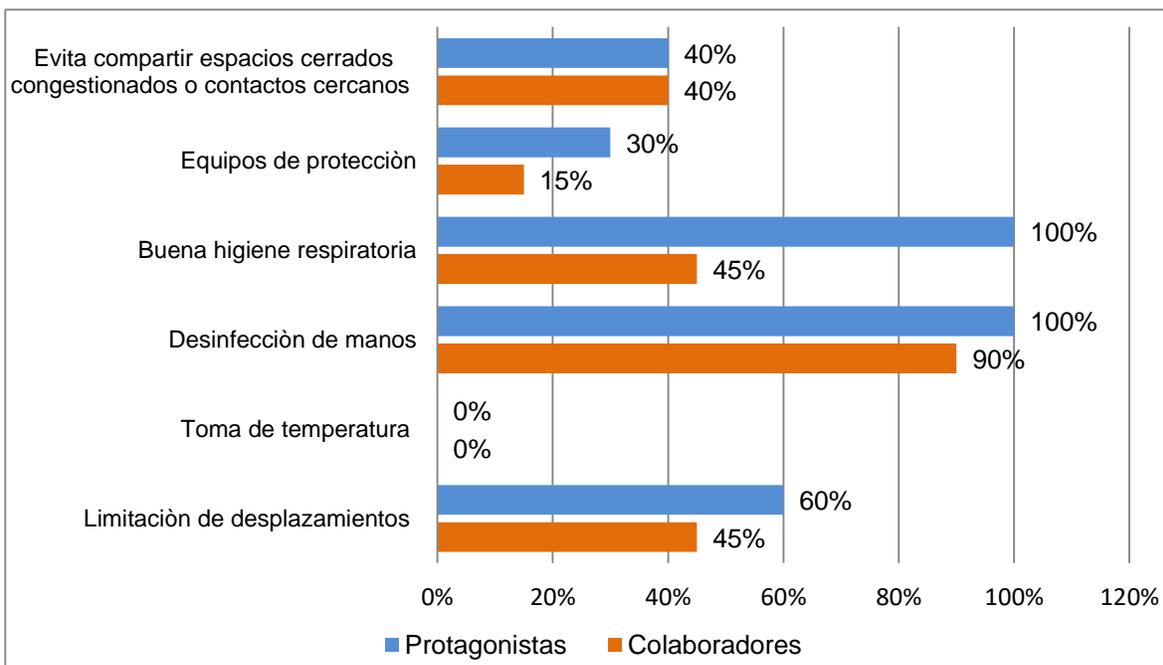


Gráfico N°2: Medidas de seguridad.

Fuente: Autoría propia a partir de encuestas aplicadas a colaboradores y protagonistas

El gráfico N°2 se muestra las Medidas de seguridad implementadas por la institución, todos los protagonistas opinan que hay buena higiene respiratoria, así como desinfección de manos, y un 60% en limitación de desplazamiento, al contrario de colaboradores con un 45%, de otro modo el 40% tanto de protagonistas como colaboradores manifestaron que se evita compartir espacios cerrados, en lo que respecta a equipos de protección solo un 30% de protagonistas y un 15% de los colaboradores opinaron acerca de los equipos de protección, cabe mencionar que ninguno de los encuestados declaró que se tomaba la temperatura al acceder a las instalaciones de la institución.

Mediante la entrevista, la administradora expresó que lo más importante era la seguridad de los colaboradores como de protagonistas, y la institución a partir del primer caso de COVID- 19 en el país, llegó el personal del MINSA a explicar y promover las medidas para así evitar exageraciones.

Por medio de la observación directa, se constató que hay buena higiene respiratoria, el aseo es primordial en la institución, la desinfección de manos es opcional, los espacios son lo suficientemente amplios, y cada colaborador desinfecta su área de trabajo si así lo quiere, como lo son escritorios, computadoras. En lo que respecta a evitar espacios cerrados los colaboradores comparten oficinas y para algunos el espacio es limitado y cerrado, por lo que se procede darle acceso solo a un protagonista.

Por lo tanto, se descubrió que no todas las medidas fueron implementadas en su totalidad solo la desinfección de manos, buena higiene respiratoria, se evitaba compartir espacios cerrados y congestionados, algunas dependían de los colaboradores, ya que algunas fueron obligatorias y otras opcionales, de igual manera para los protagonistas.

Todas estas medidas de seguridad mencionadas anteriormente que implemento el MEFCCA fueron importantes en el momento de la pandemia ya que permitieron el cuidado de cada persona porque al final se sabía que la perdida humana era lo más lamentable es por ello que se hizo conciencia.

En cuanto a las medidas que no se pudieron implementar fue debido a que no les facilitaron dichos equipos y tampoco el termómetro, una parte de colaboradores menciona que sí, porque ellos llevaban sus propios equipos de protección.

#### 4.1.1.3. Medidas operativas:

La gestión operativa puede definirse como un modelo de gestión compuesto por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos operativos (ISOTools, 2015).

- a) Organización del trabajo.
  - ✓ Distribución del espacio.
  - ✓ Distanciamiento menor de metro
  - ✓ Disminución de tareas en equipo.
  
- b) Área para ingesta de alimentos.
  - ✓ Limpieza constante de los utensilios de cocina.
  - ✓ Uso de Guantes.
  - ✓ Lavado de Frutas y Verduras.
  - ✓ Implementación de utensilios descartables.
  - ✓ Vestidores.
  - ✓ Colocar alcohol, o jabón líquido o en barra en la puerta.
  - ✓ Distanciamiento de 1 metro entre las personas.
  
- c) Uso de la Mascarilla.
  - ✓ Implementar el uso adecuado de las Mascarilla.

La facilidad de contagio es realmente lo que causa la necesidad de crear medidas de seguridad. Una persona puede contraer COVID-19 por contacto con otra que esté infectada por el virus o por tocar algún objeto que una persona infectada haya tocado después de tocarse la nariz o la boca. Los lugares con mayor probabilidad de contagio son los espacios públicos con mucha afluencia de personas, por este motivo, se crean medidas de prevención.

En otros términos, las gestiones operativas son el conjunto de procesos administrativos, abarca cambios no solamente en la estructura de la organización sino también en el sistema de roles y funciones, así mismo influye en las diversas gestiones de producción, distribución, aprovisionamiento, recursos humanos y financieros, las organizaciones empezaron a acatar estas medidas dividiendo las áreas de trabajo, manteniendo distancia entre los miembros sin perder la comunicación, el lavado de mano, uso de alcohol fue implementado en todas los establecimientos, en los comedores, el aseo y la limpieza aumento aún más ya que son lugares concurridos.

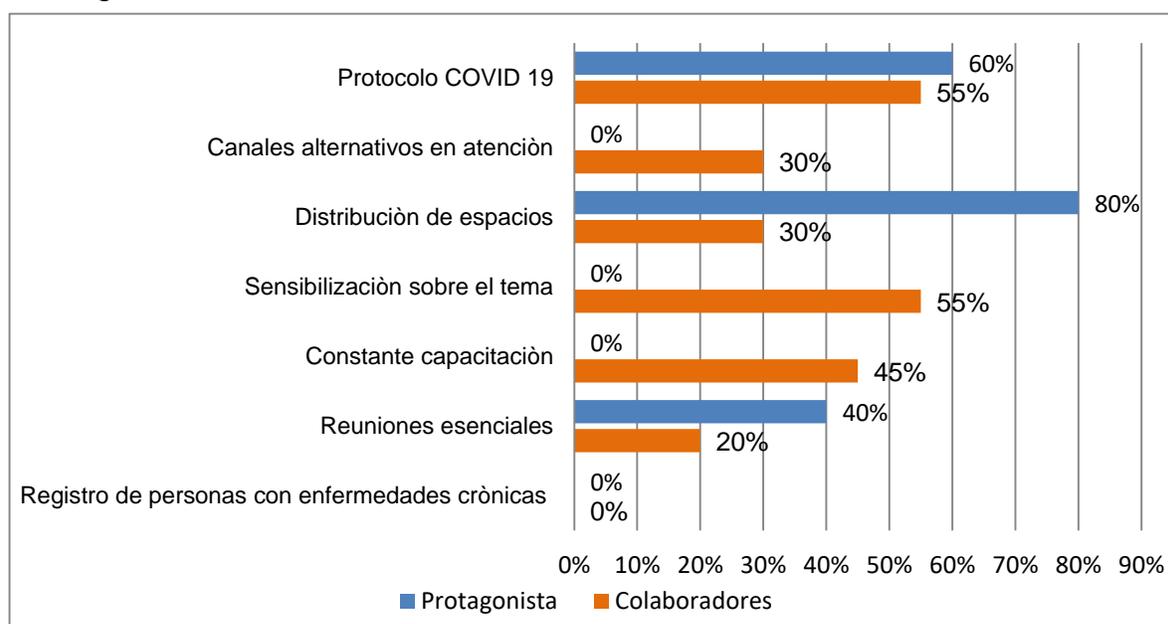


Gráfico N°3: Medidas operativas.

Fuente: Autoría propia a partir de encuestas aplicadas a colaboradores y protagonistas

Según el gráfico N°3 medidas operativas aplicadas en la institución MEFCCA, por parte de los protagonistas se muestra un 80% en distribución de espacios al contrario de los colaboradores con un 30%, seguido del protocolo COVID-19 alcanzando un 60% de protagonistas, mientras para colaboradores un 55%, por otro lado un 55% de colaboradores afirmo que si existía sensibilización sobre el tema, de igual forma un 45% afirmó que había constante capacitación, y un 40% de reuniones esenciales según protagonistas y 20% según colaboradores, no hay un registro de personas con enfermedades crónicas.

Por su parte la administradora declaró que eran muy estrictos a la hora de hacer mención de protocolo con los colaboradores como con los protagonistas, en las reuniones seguían los lineamientos sugeridos por la OMS, de igual manera se capacitaba a los colaboradores y al mismo tiempo se sensibilizaba sobre el tema de la pandemia, también afirmó que si se habían implementados canales alternativos en atención a los protagonistas, puesto que los colaboradores siempre estaban al tanto de los programas.

Por medio de la observación directa se confirma que la distribución de espacios es muy reducida en algunas secciones de la institución, hablando con los colaboradores si hay sensibilización sobre el tema de la pandemia y se hace mención acerca del protocolo del COVID-19.

De acuerdo con la información recopilada se puede expresar que la institución si aplicó medidas operativas como sensibilización del tema y distribución de espacio, protocolo de COVID 19, los colaboradores sí estuvieron en capacitación, la institución si estaba al tanto acerca de todo lo que engloba la pandemia COVID 19.

En la institución MEFCCA no poseen con un registro de personas con enfermedades crónicas manifestaba la administradora y algunos colaboradores que esto no se implementó debido a que no lo veían como un asunto relevante porque anteriormente no había llegado una enfermedad que atacara tanto al ser humano y no habían casos tan preocupantes, pese a la circunstancias vividas durante la pandemia, no se decidió hacer este registro debido a que el COVID-19 no solo afectaba a personas con enfermedades crónicas si no que afectaba a niños, jóvenes y adultos aun estando sanos sin distinción, pero se logró plantear que era necesario un registro de personas con enfermedades crónicas para que así puedan priorizar aún más a esas personas que están más propensas a contagios no solo del COVID si no de cualquier otra enfermedad y así brindar una mayor seguridad al personal con afectaciones de salud.

Por otra parte el MEFCCA decidió dejar algunas medidas operativas son: La constante capacitación para así implementar de mejor manera las actividades y los

canales alternativos debido a que se siguen utilizando los diferentes sitios web para mantenerse en constante comunicación.

#### 4.1.1.4. Medidas estructurales:

Por determinantes sociales se entienden aquellos del ámbito estructural de la sociedad que guardan relación con los contextos políticos, sociales y económicos, así como aquellos referentes a las condiciones de vida y trabajo cotidianas. Desde esta perspectiva, el enfoque se aproxima al concepto de la determinación social de la salud, considerando la distribución de poder de la sociedad y a nivel global como eje central de generación de las inequidades sociales y de salud (Gerry EijKemans, 2020).

- a) Incertidumbre.
- b) Vacunas Disponibles.
- c) Participación de la comunidad laboral.
- d) Implementación de foros informativos de la COVID 19.
- e) La cooperación y el trabajo coordinado para enfrentar la desinformación.

En otras palabras, las medidas estructurales son utilizadas para reducir o evitar impactos, con el objetivo de resguardar y garantizar la seguridad de las personas, ante algún riesgo natural que ponga en peligro a las personas en el lugar, estas medidas despertaron inquietud en la población, ya que no había confianza o seguridad ante esta crisis.

con las campañas de vacunación siempre se recalcó que era voluntaria , esto contribuyó a que el virus no se propagara, y el ministerio de salud empezó la campaña de vacunación casa a casa en todo el territorio nacional, el panorama era distinto porque las olas de contagio habían disminuido gracias al fortalecimiento de las medidas prevención y a la vacuna.

Esto fue aceptado rápidamente por la comunidad, debido a que se buscaba proteger a sus familiares y salud, se repartieron diferentes marcas siendo estas de ayudas para menores, jóvenes y mayores de edad, siendo un campaña masiva para crear concientización de la importancia de esta.

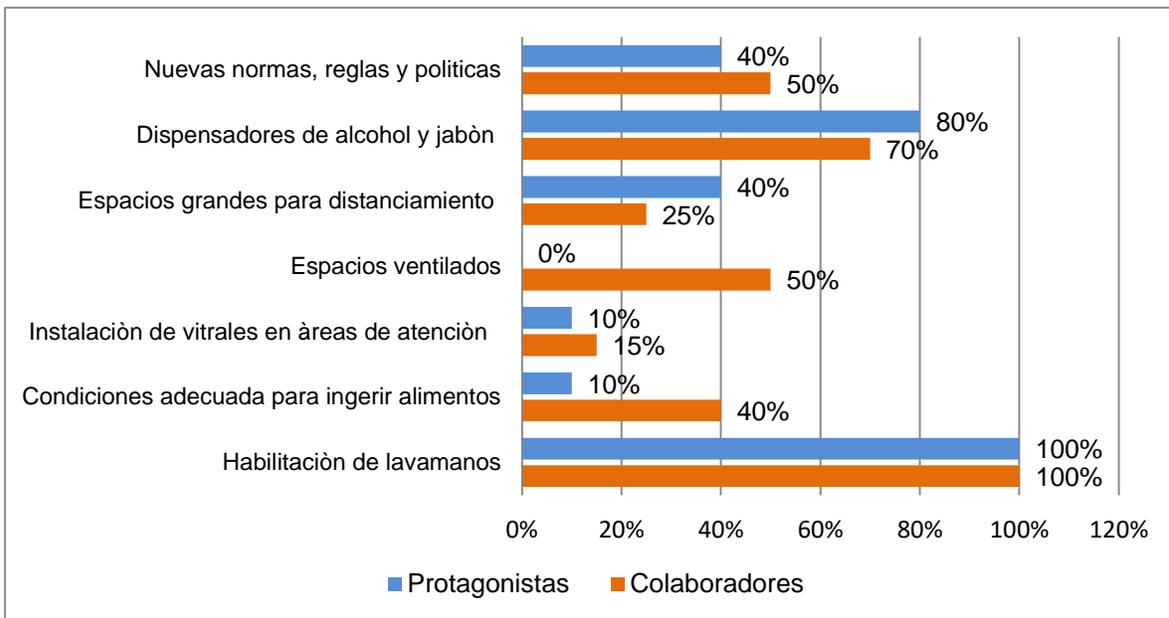


Gráfico N°4: Medidas estructurales

Fuente: Autoría propia a partir de encuestas aplicadas a colaboradores y protagonistas

Con respecto al gráfico N°4 se muestra las medidas estructurales que se tomaron en la institución todos los colaboradores y protagonistas afirman la habilitación de lavamanos, seguido de los dispensadores de alcohol y jabón con un 80% de protagonistas y el 70% de colaboradores, de igual manera el 50% y 40% señalan que hubieron nuevas normas, reglas y políticas, un 50% de colaboradores estuvo de acuerdo con los espacios ventilados, mientras que se alcanzó un 40% y 25% en espacios grandes de distanciamiento, también se obtuvo que un 40% de colaboradores y un 15% de protagonistas aseguraron que las condiciones son adecuadas para ingerir alimentos, y por último un 15% y 10% lo que es instalación de vitrales en atención a protagonistas.

Según la información brindada por medio de la entrevista aplicada a la administradora, afirma que lo primero que se procedió a realizar fue la instalación del lavamanos en la entrada de la institución (Ver anexo 8) seguido de los dispensadores de jabón y alcohol (Ver anexo 7), esto contribuyó a la ejecución de nuevas normas reglas al acceder a la institución.

Se logró apreciar que efectivamente existe un lavamanos y este cuenta con su dispensador de jabón, en la entrada que permite la higienización de manos a cada visitante e incluso a cada colaborador que entra y sale de la institución, está el dispensador de alcohol, de igual manera hay espacios que cuentan con ventilación pero los espacios no son lo suficientemente grandes para el distanciamiento, debido a que no todas las oficinas son del mismo tamaño.

Se puede determinar que la gerencia tomó la decisión de realizar medidas estructurales entre ellas la habilitación de lavamanos, dispensadores de alcohol y jabón, espacios ventilados, también nuevas normas, reglas y políticas, ayudando a prevenir la propagación del virus, las cuales fueron aceptadas tanto para colaboradores como para protagonistas, ya que fueron de gran importancia para resguardar la vida y así evitar riesgos o tragedias que lamentar.

Es hasta la fecha y la institución sigue implementando estas medidas, el lavamanos siempre se encuentra en la entrada de la institución, los dispensadores de alcohol y jabón siempre permanecen en cuanto a la instalación de vitrales solo se realizó en un área la cual se encuentra en la entrada de la institución, mientras que en las oficinas no se efectuó por falta de presupuesto, se conoce que el la institución si estaba interesada en el cuidado del personal y de los protagonistas que visitaban dicho lugar.

#### 4.2. CULTURA ORGANIZACIONAL

Concepto:

Es un sistema de creencias y valores compartidos, una forma particular de interacción y de relación de determinada organización, que se desarrolla dentro de una organización o dentro de una subunidad y que, guía y orienta la conducta de sus miembros (Chiavenato, 2011).

La cultura organizacional hace que los miembros de la organización desarrollen colectividad a través de las experiencias compartidas. Esta colectividad es lo que les permite luchar por un objetivo o precepto en común guiado hacia la misión de la

organización guiada por un líder, siendo estos los que proporcionan las reglas que gobiernan los asuntos cognitivos y afectivos de la colectividad (Ouchi, 1983).

Es decir, cultura organizacional son aquellos valores y normas por los que se rige la empresa, engloba la personalidad de cada organización, gracias a esta, gracias a esta se fortalecen los lazos entre equipo de trabajo y clientes, a través de sus estrategias y sistemas contribuyen al alcance de sus objetivos, se expresa a través de sus estrategias, estructuras y sistemas , una organización con valores y normas claras promueve conductas positivas que conllevan a una mayor productividad dentro de las empresas y una adecuada proyección de fuera de ella, esto hace referencia a que las empresas deben mantener una buena relación tanto a nivel interno, como externo.

#### Objetivos de la cultura organizacional

1. Define límites y diferencias entre las diferentes organizaciones.
2. Da un sentido de identidad a las organizaciones.
3. Crea compromisos con la organización por encima de los intereses individuales.
4. Proporciona un sistema de control social en las organizaciones.
5. Apoya la estabilización del sistema social organizacional (Caro, 2014).

Estos objetivos son claros, definidos, formalmente establecidos permitiendo establecer una identidad propia, aportando valor a la empresa, que favorezca la toma de decisiones y el control sobre las personas, reflejando la mentalidad que tiene la organización, para que los colaboradores puedan desarrollar habilidades para trabajar de manera eficiente y colectiva, contribuyendo a crear una buena imagen de la empresa.

#### Importancia de la cultura organizacional:

La cultura organizacional es relevante para el éxito y la salud general de tu empresa, tu personal y tus clientes. Por lo tanto, es útil dedicar tiempo a considerar por qué la cultura de tu empresa es como tal y por qué es oportuno que siga siendo así (o que cambie) (Empresariales, 2019).

Una de las mayores ventajas de una cultura organizacional sólida es que tiene el poder de convertir a los empleados en defensores de tu negocio. La gente quiere más que un sueldo fijo y buenos beneficios, sentir que lo que hacen importa.

Y cuando tu gente siente que es trascendente, es más probable que se conviertan en defensores de la cultura, es decir, personas que no solo contribuyen a la cultura de tu organización, sino que también la promueven y la viven interna y externamente (Empresariales, 2019).

La cultura organizacional es la carta de presentación de la empresa, que describe la personalidad de la misma, incluye los valores, creencias, comportamientos, y normas que conectan a los miembros de una organización, se desarrolla durante un largo periodo de tiempo con la participación de los colaboradores, la manera que esta interactúa como conjunto tanto de su propio entorno como con el exterior, con diversos grupos de interés como lo son los proveedores y clientes. La cultura organizacional es de gran importancia, ya que tiene un impacto directo en los resultados de las empresas, de igual manera los valores y normas permite que cada uno de los colaboradores de la empresa puedan identificarse con ellos y mantener conductas positivas dentro de la misma, así mismo gracias a ella, los empleados incrementan su productividad y dan una buena imagen del lugar donde laboran.

#### 4.2.1. Elementos de la cultura organizacional

Los elementos de la cultura no siempre pueden ser aislados de todo el fenómeno cultural, y éste de todo el conjunto de los fenómenos sociales. Las manifestaciones de los elementos de la cultura los encontramos en todas partes. Una vez definida la cultura organizacional, es necesario identificar los elementos que la componen, para ello se establece que en toda organización, la cultura se manifiesta en dos tipos de elementos (Vargas Hernández, 2007).

Es decir, para conformar una cultura esta debe estar integrada de una serie de elementos claves, que funcionan para crear esta forma de ser que mantienen cohesionada, fija rutinas y proporciona las pautas de conducta.

#### 4.2.1.1 Elementos visibles

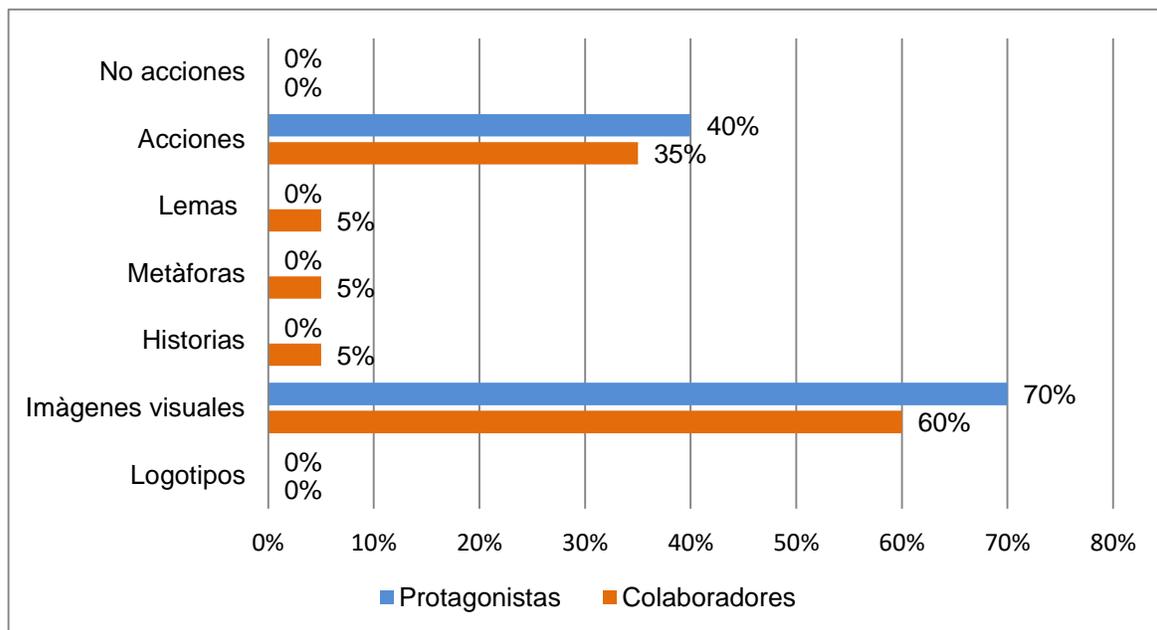
Entre los cuales se expresan las creencias, valores, ceremonias, normas, ritos, slogans, conductas, símbolos, etc., la mayor parte de las veces son observables, pero en realidad son la representación de valores, creencias, suposiciones, etc., localizada a nivel más profundo (Vargas Hernández, 2007).

Entonces, los elementos visibles son todos aquellos que están en la superficie, que percibe el público en general acerca de la imagen de la empresa, todo aquello lo se pueda observar externamente, la manera en que la empresa interactúa, estos se distinguen según el tipo de empresa ya sea a través de sus colores o infraestructura, todo lo demás que se pueda notar con facilidad. En cuanto al modo en que se expresan los elementos visibles de la cultura organizacional, sugieren cuatro formas:

##### ✓ Los elementos simbólicos:

En las organizaciones indican un carácter más elocuentemente que las palabras. Algunos de los símbolos en las organizaciones, son las cartas organizacionales, ritos, rituales, arquitectura corporativa, sirven también como símbolos representativos de las organizaciones, es decir, los logotipos, imágenes visuales, historias, metáforas, lemas, acciones y no acciones (Vargas Hernández, 2007).

Así mismo, los elementos simbólicos son los diseños los soportes visuales y auditivos, que forman parte de la identidad de la empresa, todo lo que maneja la organización para que los usuarios o clientes la reconozcan y se conecten con ella. Así mismos permite que los miembros reflejen motivación e inspiración, que fomente el compromiso que subyace en toda la organización, las acciones rutinarias entre los miembros de la organización donde se incluye hora de llegada, almuerzo, comportamiento en reuniones, saludos, atención al público de la empresa.



**Gráfico N°5: Elementos simbólicos**

*Fuente: Autoría propia a partir de encuestas aplicadas a colaboradores y protagonistas*

En el gráfico N°5 se presentan los elementos simbólicos, el 70% de los protagonistas y 60% de colaboradores afirman que cambiaron imágenes visuales, en cuanto a acciones, un 40% de protagonistas y un 35% de colaboradores consideran que hubo cambios, por último en lo que respecta metáforas 5%, historias 5%, lemas 5% los colaboradores señalan de que hubieron ciertos cambios, mientras que todos los protagonistas indican que no hubieron tales cambios, todos estuvieron de acuerdo que no se manifestaron cambios en logotipos.

Al consultar a la administradora a través de la entrevista, para conocer si en verdad hubo cambios en los elementos simbólicos, nos manifestaba que debido al impacto de la pandemia el cambio más notorio fue en imágenes visuales. Se logró apreciar que efectivamente a raíz de la pandemia en la institución si surgieron nuevas imágenes visuales, por ende todos las reconocían y las entendían desde el momento de acceder a la institución ya que con esto al mismo tiempo se transmitía un mensaje claro.

De acuerdo con la información recopilada se puede decir que el cambio más significativo en los elementos simbólicos de la institución fue en imágenes visuales

(Ver anexo 6) dado que la pandemia vino a causar tales cambios que han sido evidentes para colaboradores al igual que para protagonistas ya que están a la vista de todos.

En lo que respecta al logotipo el MEFCCA no realizó ningún cambio ya que este es su propia marca y es un ministerio del estado de Nicaragua que formula, coordina, evalúa, planes y programas para el fortalecimiento de la economía familiar, se pudo observar que los elementos simbólicos no tuvieron tantos cambios debido a que esto está ya establecido internamente en la institución, en lo único que se realizó cambios fue en las imágenes visuales ya que esto ayudaba a concientizar a las personas.

✓ Elementos estructurales:

Se relacionan con los aspectos formales de la organización, como, por ejemplo: nivel es de autoridad y decisión, establecimiento de normas y políticas, políticas, estrategias, procedimientos, tramos de control y jerarquías, etc. (Vargas Hernández, 2007).

En otras palabras, en los elementos estructurales se define como será el tipo de relaciones que se establecen, de igual forma quien o quienes son los encargados de la toma de decisiones de qué modo están distribuidas las líneas de mando esto permite que las normas sean necesarias en toda la cultura organizacional, ya que son los procesos que vigilan aquello que sucede en el interior de esta y controlan aquello que está bien y sancionan lo que está mal , es así como se puede controlar el comportamiento de los miembros.

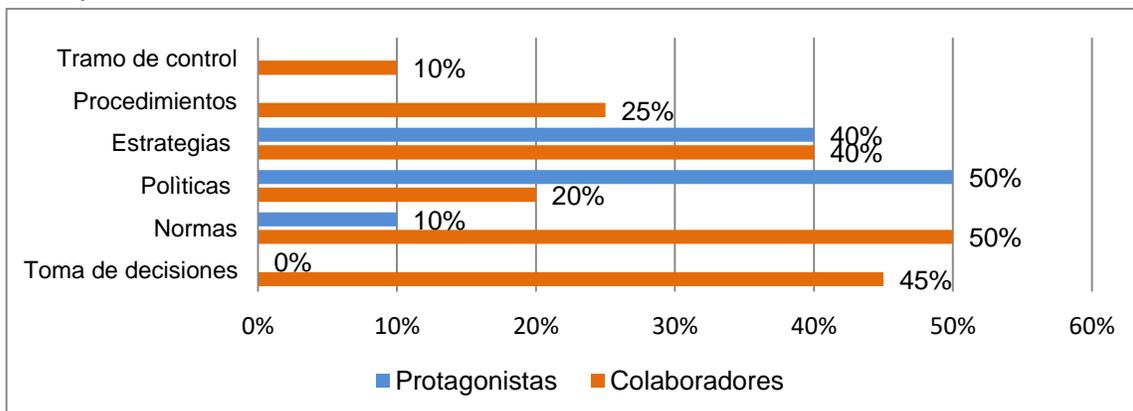


Gráfico N°6: Elementos estructurales.

Fuente: Autoría propia a partir de encuestas aplicadas a colaboradores y protagonistas

A partir de las encuestas aplicadas a colaboradores y protagonistas se puede notar en el gráfico N°6 los cambios en elementos estructurales de la institución, el 50% de colaboradores y el 10% de protagonistas consideran que cambiaron las normas, también el 50% de colaboradores y 20% de protagonistas opinaron en lo que son políticas, mientras que un 45% de opino que la toma de decisiones obtuvo cambios, por otro lado el 40% de ambos grupos notaron la modificación de estrategias, y el 25% en lo que respecta a procedimientos, y por último solo un 10% observó variaciones en lo que abarca tramo de control, cabe resaltar que en al momento de realizar las encuesta a protagonistas no se brindó las opciones de toma de decisiones y tramo de control dado que los protagonistas no tienen conocimiento de estos procesos internos de la institución.

De acuerdo con la entrevista realizada a la administradora nos manifestó que si hubo cambios pero que no a gran escala, por supuesto que las estrategias se modificaron, los procedimientos ya no eran los mismos y la tecnología fue un factor clave, la toma de decisiones efectivamente se vio afectada, dado que siempre habían muchas alternativas pero siempre se buscó la mejor decisión por el bienestar de los colaboradores y protagonistas, así como el de la institución misma.

Efectivamente se observó que el impacto de la pandemia trajo modificaciones en lo que es procedimientos y normas al igual que políticas, debido a que los protagonistas manifestaron que todo era diferente.

Por lo tanto, protagonistas y colaboradores notaron que si hubieron cambios estructurales relevantes en lo que respecta a la toma de decisiones, normas, políticas estrategias y procedimientos, la gerencia hasta la fecha de hoy mantiene el control.

Estos cambios causaron una forma de actualizar o mejorar aspectos de importancia en la estructura, desarrollando una eficiencia que los ayuda y prepara en un futuro, la mayoría de los cambios estructurales se mantienen a pesar de la disminución de casos, pero se siguen aplicando mismos procedimientos, estrategias,

normas, políticas y tomas de control ya que ha funcionado en el desempeño de esta además de contrarrestar la propagación de la COVID 19.

✓ Los elementos materiales

La cultura organizacional se manifiesta en las instalaciones, mobiliario, equipo y otros recursos físicos (Vargas Hernández, 2007).

Así mismo, los elementos estructurales en la empresa es todo bien de carácter tangible, que permite a las organizaciones realizar sus actividades, esto conlleva una gran responsabilidad por parte de los miembros, ya que deben de cuidar estos recursos para el buen funcionamiento de la empresa, si todo se encuentra en buen estado habrá un buen desempeño en la ejecución de cada función.

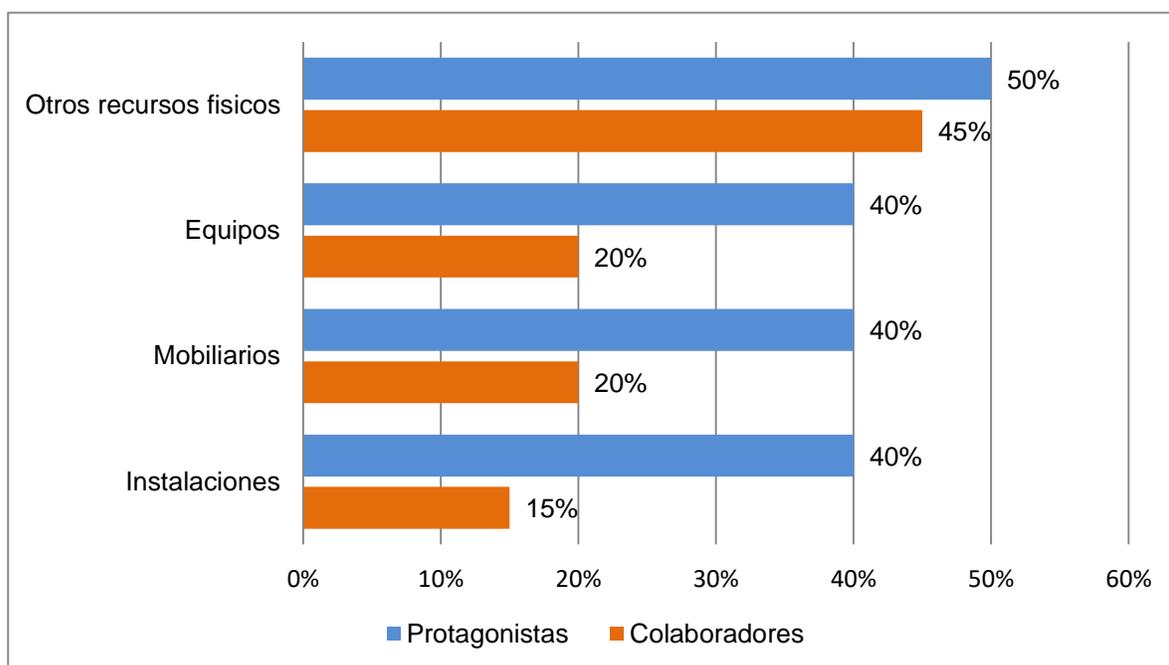


Gráfico N°7: Elementos materiales

Fuente: Autoría propia a partir de encuestas aplicadas a colaboradores y protagonistas

De acuerdo con el gráfico N° 7 respecto a que si han habido cambios en los elementos materiales el 50% de los protagonistas respondieron que hubieron cambios en otros recursos físicos, en cambio un 45% de colaboradores respondieron a la anterior interrogante, con respecto a los cambios de mobiliarios un 40% de protagonistas respondieron que si hubo cambios de mobiliarios, en el caso de los

colaboradores solo el 20% respondieron a la interrogante, en los cambios de equipos e instalaciones ambas partes estuvieron de acuerdo logrando así porcentaje del 40% protagonistas y el 15% colaboradores.

Con referencia a los cambios que tuvo la institución en los elementos materiales la administradora expresó que si hubo cambios mínimos en la instalación con referencia a la higiene y equipos, por ejemplo se instaló un lavamanos (Ver anexo 8) en la entrada de la institución, escritorios para evitar cercanías con los compañeros y dispensadores de alcohol.

Mediante la observación directa realizada por los investigadores se pudo constatar como la institución tuvo cambios en sus elementos materiales con el fin de guardar la salud de sus colaboradores y protagonistas.

Se puede confirmar que se dieron cambios en elementos materiales en la institución en lo que es instalaciones y recursos físicos por el bienestar y seguridad de protagonistas y colaboradores, también algunos protagonistas manifestaron que se cambió el rotulo afuera de las instalaciones.

Estos cambios aportaron a la institución mayor seguridad permitiéndoles continuar con los diferentes desempeños laborales, aunque fueron mínimos estos hicieron una diferencia notable ya que permitió que colaboradores y protagonistas estén más confiados siguiéndose protocolos establecidos por organizaciones de la salud. Los cambios en elementos materiales que se dispusieron siguen en funcionamiento con normalidad, debido a que la práctica de estos se volvió parte de la vida cotidiana para la institución.

✓ Los elementos conductuales:

Que se manifiestan en la cultura organizacional están relacionados con el comportamiento humano, como los sistemas de motivación, comunicación, liderazgo, procesos de toma de decisiones, etc. (Vargas Hernández, 2007).

El COVID-19, con todas las variantes del virus que lo causa, ha afectado indudablemente a personas de todo el mundo. La enfermedad en sí misma o

el estrés, la incertidumbre y el miedo que ha creado han afectado a la mayoría de las personas de una forma u otra.

La pandemia ha tenido un impacto muy real y drástico en la vida de las personas. Ya sea que una persona se haya enfermado, que haya perdido a un ser querido, que haya perdido su trabajo o haya luchado contra las diferentes formas de prevención y el pánico global a causa del COVID-19. Ha afectado de maneras diferentes, y a otros de una manera más profunda.

Por lo tanto, los elementos conductuales son los que inciden en el comportamiento, y las distintas formas de interacción de los miembros de la organización, fomenta la participación de líderes como agentes de cambio ya que esto se observa con facilidad, la manera de hablar, manifestar emociones y relacionarse dentro y fuera de la organización.

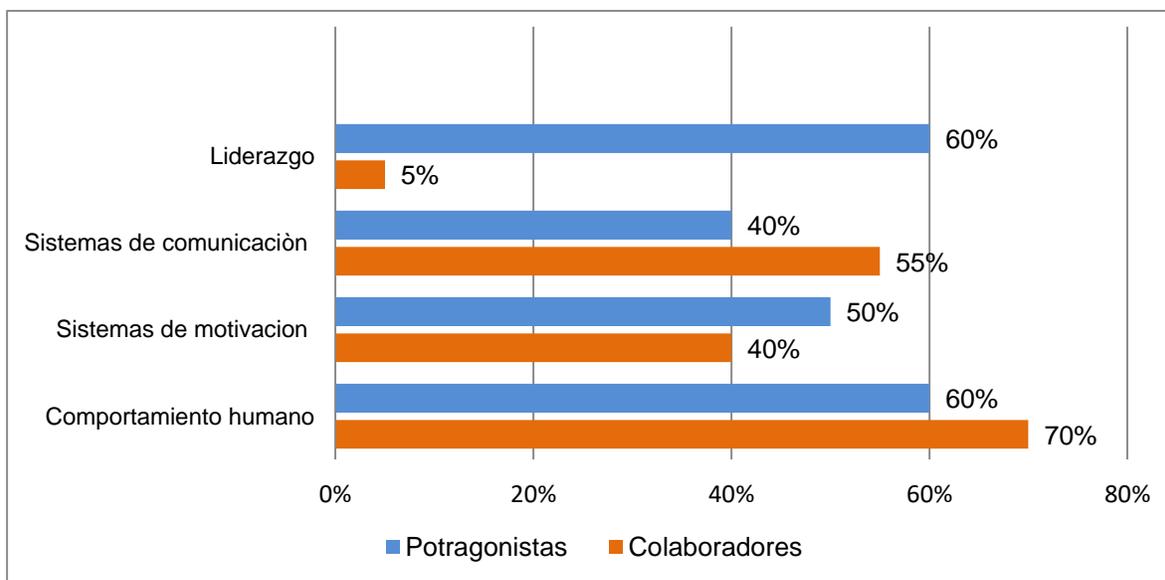


Gráfico N°8: Elementos conductuales

Fuente: Autoría propia a partir de encuestas aplicadas a colaboradores y protagonistas

Con referencia al gráfico N°8 los elementos conductuales los resultados son los siguientes, un 70% de los colaboradores respondieron que si hubieron cambios en el comportamiento humano , en cambio un 60% de protagonistas respondieron que si notaron cambios en el comportamiento humano, un 55% de colaboradores afirmaron que si hubo cambios en el sistema de comunicación, por otro lado un 40% de protagonistas observaron cambios en el sistema de comunicación, el 40% de

colaboradores respondieron que efectivamente hubieron cambios en los sistemas de motivación un 50% de protagonistas dijeron que si notaron cambios en los sistemas de motivación, y por último el 5% de los colaboradores notaron modificaciones en el liderazgo y un 60% de protagonistas aseguraron variaciones en el liderazgo de la institución.

En base a la pregunta que se le realizó a la administradora de la institución con referencia a los cambios en los elementos conductuales afirmó que si hubieron cambios, en el comportamiento tanto de colaboradores como protagonistas, un cambio fuerte que se dio fue el rechazo y el miedo manifestó la administradora de la institución en cuanto al sistema de comunicación también surgieron cambio cuando estuvo la pandemia en lo más fuerte, se redujo el número de protagonistas que podían estar en reuniones incluso en ciertas ocasiones se utilizó una aplicación llamada webinar (Seminario Web), con esta aplicación se les pedía a los protagonistas que se conectarán para poder hacer la reunión desde la web y no presencial, en cuanto a la motivación en este caso fue muy fundamental para que ninguno de los que forman parte de la institución se sintieran mal por la situación, dado que siempre habían esperanzas de que la pandemia iba acabar, pero mientras tanto se debía de enfrentar obstáculos.

En cuanto a la observación directa es difícil diferenciar si existieron cambios en el comportamiento humano, debido a que intervienen muchos factores, que solo estudiando detalladamente la convivencia de ambos grupos se podrían confirmar tales hechos.

Según la información recopilada los protagonistas y colaboradores estuvieron de acuerdo que si se manifestaron cambios en comportamiento humano, sistemas de motivación y comunicación, y el liderazgo. En otras palabras en la institución se realizaron estos cambios debido a la situación tan difícil que se atravesaba.

Para la institución fue de difícil aceptar estos nuevos cambios en las conductas del comportamiento humano, ya que el servicio y las labores debían continuar, tuvieron que buscar formas de hacer conciencia a protagonistas y colaboradores de

continuar con la vida mediante la implementación de nuevas reglas o formas de vida siendo el liderazgo y comunicación factores indispensable para la institución. Hasta el momento muchos de estos cambios desaparecieron, ya que con el tiempo se han aceptado los cambios realizados y la nueva forma de vivir, se puede decir que las personas se encuentran estables con sus conductas refiriéndose a lo que es la pandemia de la COVID 19.

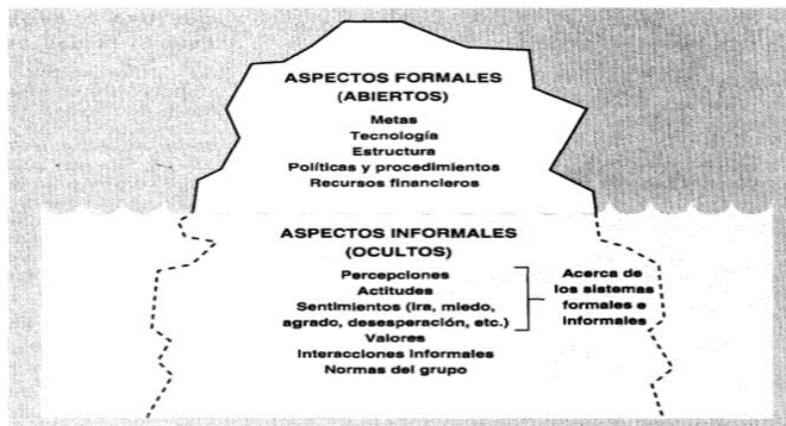
#### 4.2.1.2. Elementos invisibles y desarticulados

Localizados generalmente a nivel más profundo en la mente de los miembros que forman la organización, en donde residen los sentimientos, temores, valores, creencias, actitudes, suposiciones, etc., que son difíciles de explicar pero que influyen en el comportamiento de los individuos en las organizaciones. Estos elementos invisibles constituyen el inconsciente organizacional (Vargas Hernández, 2007).

Es decir, estos elementos son difíciles de explicar porque muchas veces no están a la vista, pero influye de gran manera en el comportamiento de los miembros de la organización, constituye la esencia de cada uno, se refiere a las emociones y actitudes que tienen dentro de la organización.

#### ✓ **Iceberg de la Cultura Organizacional.**

El iceberg de la cultura organizacional



(JAMES AF. STORNER R. EDWAED FREEMAN, 1996)

Ahora bien el Iceberg de la cultura organizacional trata es una relación de causa y efecto, la parte visible del Iceberg lo conforman los elementos tangibles, en cambio la parte oculta del Iceberg está formada por los aspectos invisibles quiere decir los inconscientes de la organización.

Dentro de la cultura organizacional también se incluye la forma como los miembros de la empresa interactúan entre sí, sus actitudes y aspiraciones. Todo ello en conjunto es un factor que puede facilitar o entorpecer el desempeño de la empresa.

Por ende, el iceberg empresarial es un modelo en el que se plantea lo que se puede ver, oír y sentir en una organización es el resultado de todo aquello que está bajo la superficie. Esto incluye los aspectos de base de la cultura empresarial, los cuales están asociados con afectos, emociones, pasiones y diversos aspectos psicológicos y sociales.

En síntesis, los elementos invisibles o aspectos informales dentro de la institución reflejaron cambios en los sentimientos, actitudes de los colaboradores, en cuanto a los temores muchos de ellos comentaban que existió este sentimiento en la institución es importante mencionar que es hoy y ellos aún sienten temor al recordar este proceso, en cuanto a los valores ellos lograron que este proceso los llevó a tener una mejor unidad y amor hacia el prójimo, en cuanto a los elementos visibles se logró utilizar de una mejor manera la tecnología y así poder llevar a cabo cada actividad que se realizó en ese tiempo y se adaptaron tanto a este nuevo método que actualmente siguen utilizando la tecnología en cuanto a la estructura, políticas y procedimientos se hicieron algunos cambios mínimos que es hasta la fecha y se siguen cumpliendo y utilizando.

#### 4.2.2. Características de la cultura organizacional

La cultura organizacional refleja la manera como cada organización aprendió a manejar su ambiente. Es una mezcla compleja de prejuicios, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que, juntas, representan el

modo particular de trabajar y funcionar de una organización. La cultura organizacional presenta seis características principales:

4.2.2.1. Regularidad en los comportamientos observados:

Las interacciones entre los participantes se caracterizan por un lenguaje común, terminologías propias y rituales relacionados con conductas y diferencias (Chiavenato, 2011).

Por otro lado, la actividad comunicativa entre dos o más participantes son propiamente lenguajes populares se ajusta a un cierto orden manteniendo una frecuencia determinada, se puede decir que son todas las interacciones que existen entre los miembros ya sea por comportamiento verbal que esto ayuda a mantener o establecer comportamientos, ayudando así a tener una mejor relación con los demás miembros de la organización, teniendo un mejor clima laboral y una mejor relación entre los involucrados de la organización.

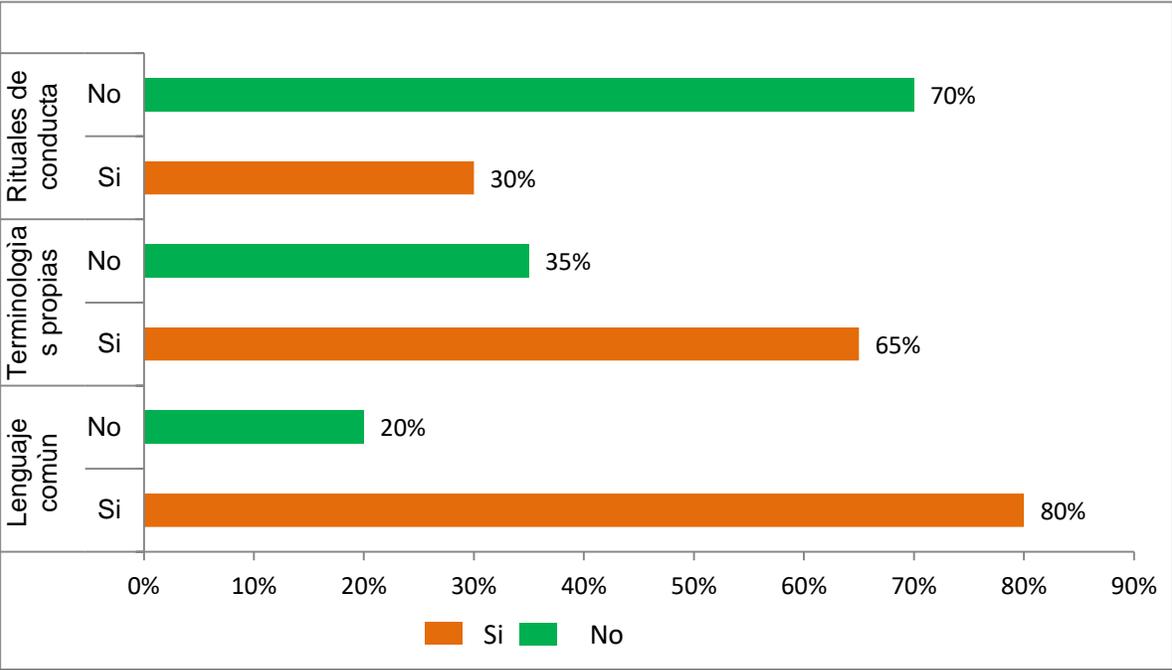


Gráfico N°9: Regularidades en los comportamientos  
 Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a colaboradores.

En el gráfico N°9 se muestra la regularidad en los comportamientos lo que comprende el lenguaje común, el 80% de los colaboradores manifestaron que

hubieron cambios, mientras que el 20% no expresó lo mismo, en cuanto a rituales de conducta un 70% declaró que se dieron cambios y por otra parte el 30% declaró que no, igualmente en terminologías propias un 65% opinó que no hubo cambios en la interacción con el personal en los métodos de trabajo y por último solo el 35% considera que no se dieron estos cambios.

La administradora entrevistada asegura que el cambio de la interacción personal con respecto al lenguaje fue bastante visible, esto se debe a que cada persona maneja conceptos diferentes y perspectivas de ver las cosas, para algunos las medidas tomadas eran de exageración y para otros no, de una u otra forma ellos buscaron encontrar el balance entre sí, en cuanto a rituales de conducta determinó que los rituales se mantuvieron pero a menor escala, con grupos reducidos, esto se da ya que semana a semana se deben dar instrucciones y planes a desarrollar durante los 7 días porque es una institución que trabaja con protagonistas de diferentes partes del país para ayudar al desarrollo económico, y por último nos expresó acerca de cómo se cambiaron los métodos de trabajos para evitar contagios, esto hizo que la interacción personal tuviera un cambio rotundo debido a que se tenía que guardar distancia y aprender nuevas formas de comunicación.

Se puede decir que los colaboradores si cambiaron su lenguaje durante la pandemia COVID 19 puesto que la comunicación es la principal herramienta para relacionarse y la pandemia vino a impactar gravemente a la institución, de igual forma es indispensable el uso de un lenguaje común ya que el lenguaje puede crear barreras o abrir puertas. Por otro lado en cuanto a rituales de conducta muchos de los colaboradores aun teniendo un nivel académico profesional, desconocen el concepto de la palabra rituales, sugiriendo que es una palabra errónea a lo que se procedió a explicar el término para mejora su comprensión. En cuanto a terminologías propias los métodos fueron modificados y la gran parte de ello se debe a tecnología ya que esta jugó un papel fundamental para la institución, es evidente que tuvieron que adaptarse a las diferentes plataformas digitales.

De acuerdo a los resultados obtenidos los colaboradores y la administradora de la institución en cuanto a las regularidades de los comportamientos si fue notorio

el cambio en terminologías, lenguaje común y rituales, ya que ambos expresaron como se manejó la difícil situación, sin embargo hay términos con los cuales los colaboradores no están familiarizados a pesar de la cotidianidad de las labores.

Estos cambios ayudaron a la institución para mejorar y actualizar tanto a trabajadores como protagonistas, se puede decir que fueron cambios que aumentaron la eficiencia de la institución en la actualidad, pero durante las etapas más fuertes de la pandemia, trajo consigo dificultades ya que la forma de comunicar, pensar, hablar y entender son diferentes en cada persona, en si la institución buscó como hacer un balance para que la comprensión fuese pareja tanto con colaboradores como con protagonistas; ya que estos cambios fueron agresivos. Hasta el día de hoy estos cambios permanecen en la empresa debido a que la pandemia se convirtió en una enfermedad que estará presente alrededor del mundo además de que mejoró eficiencia es aspectos tecnológicos y comunicativos

4.2.2.2. Normas:

Patrones de comportamiento que comprenden guías sobre la manera de hacer las cosas (Chiavenato, 2011)

Sin embargo, las normas son muy importantes en el sistema social que se ha venido desarrollando, gracias a ellas se consigue que la convivencia entre unos y otros sea posible.

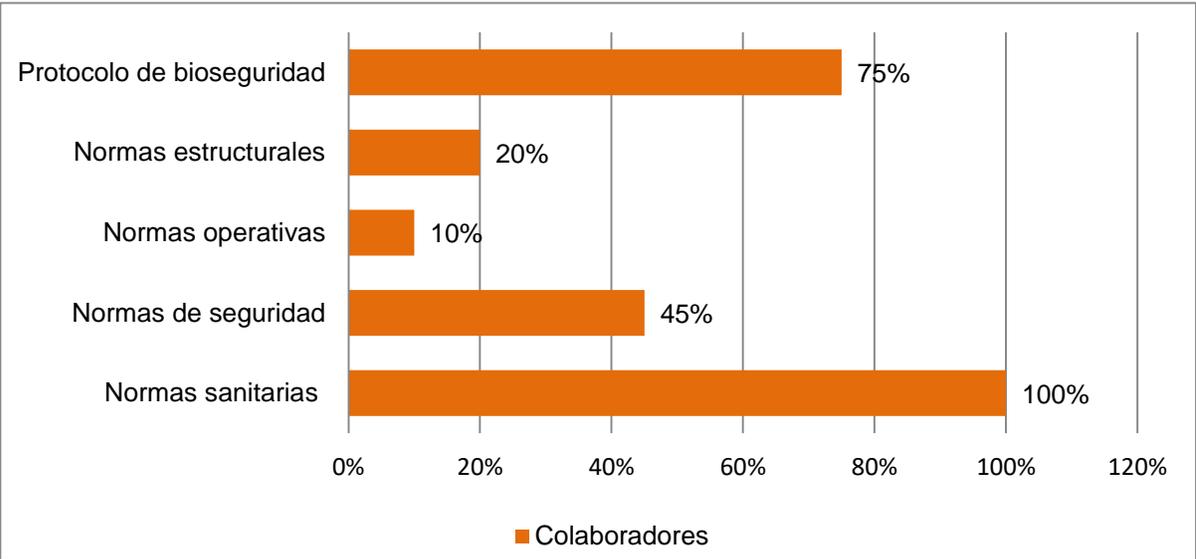


Gráfico N°10: Normas

Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a colaboradores.

A partir de las encuestas aplicadas a los colaboradores se presentan el valor las nuevas normas implementadas en la empresa a raíz de la pandemia determinándose un total del 100% las normas sanitarias, seguido con el 75% aplicación de protocolo de bioseguridad, 45% las normas de seguridad, el 10% normas operativas y quedando en 20% normas estructurales.

Especificando la administradora en la entrevista que se guiaron en las indicaciones brindadas por las organizaciones nacionales e internacionales como: protocolos y normas para evitar la propagación.

Mediante la guía observacional la institución cumple con los protocolos establecidos por la OMS y entidades nacionales como la desinfección, lavados de manos y uso de mascarilla.

El MEFCCA logró que las normas implementadas en la institución se volvieran de importancia tanto así que cada área de trabajo cuenta con carteles, imágenes y elementos necesarios para evitar el contagio, todo esto sirviendo para recordar tanto a los colaboradores como protagonistas de cumplir con normativas y protocolos establecidos.

La implementación de las diferentes normas permitieron que la institución continuara con el desarrollo de sus actividades, siempre basándose con lo dictaminado por las diferentes organizaciones que velan por el bienestar de la salud, muchas de estas normas trajeron consigo problemas para institución cuando comenzó la pandemia; debido que fueron normas implementadas con rigurosidad las cuales debían de seguirse al pie de la letra, creando con esto diferentes reacciones para colaboradores y protagonistas por lo que la institución creó métodos que fuesen convenientes para la aceptación de estas normas. Hasta el día de hoy hay normas de seguridad y sanitarias se mantienen en la institución y se volvieron parte de la vida cotidiana de los miembros de la institución.

#### 4.2.2.3. Valores predominantes:

Son valores que la organización defiende en primera instancia y que espera que los participantes compartan, como calidad del producto, bajo ausentismo o alta eficiencia (Chiavenato, 2011).

Por ende, los valores dentro de una organización son muy esenciales ya que permite a los participantes de la organización no cometer actos no debidos, los valores motivan a los colaboradores, esto permite un mayor esfuerzo y desempeño por el bienestar de la compañía.

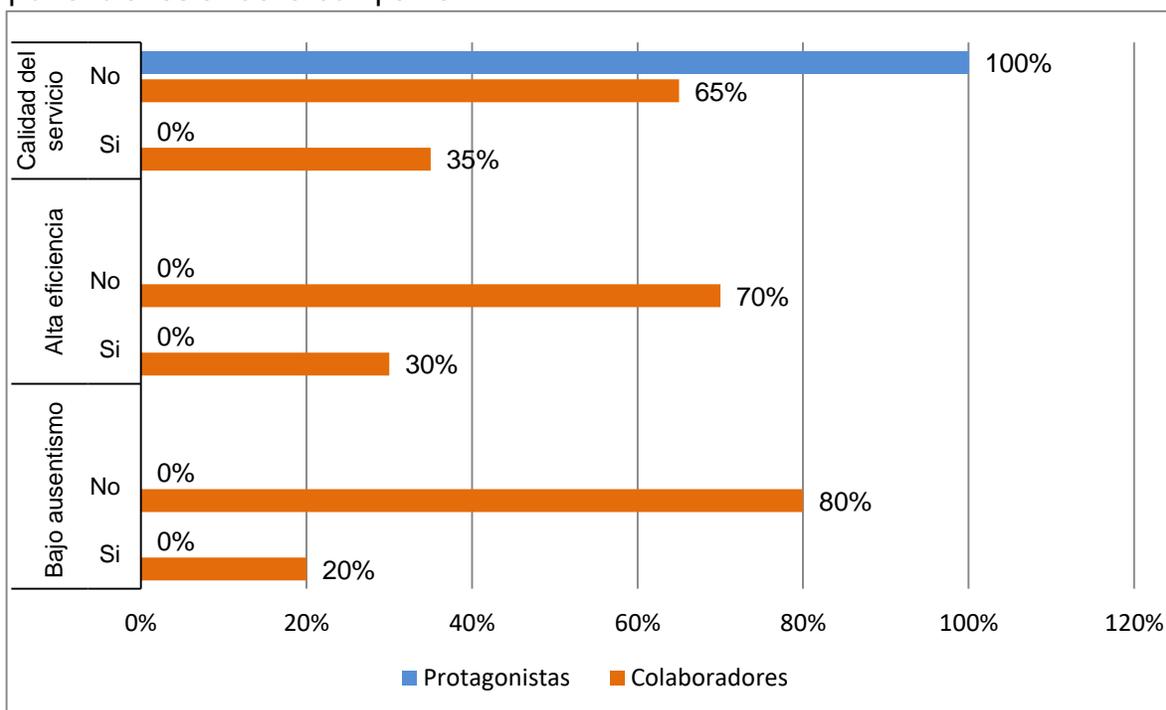


Gráfico N°11: Valores predominantes

Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a colaboradores.

En el gráfico N°11 se muestran los valores predominantes en la institución en cuanto a la calidad del servicio a pesar de la situación todos los protagonistas no notaron cambios, y el 65% de los colaboradores opinó lo mismo, y solo el 35% observó un cambio, mientras que en bajo ausentismo los colaboradores manifestaron con un 80% que no incremento el ausentismo, solo un 20% que sí, por último en los cambios de los niveles de eficiencia el 70% expreso que cambiaron, y solo un 30% manifestó que no hubo tales modificaciones.

En cuanto a la entrevista dirigida a la administradora, expresó que los cambios que se dieron fueron por el bienestar de los colaboradores y protagonistas, ya que lo primordial era la salud de todos. Y después de la pandemia nada volvió a ser igual, pero aun así siempre se dio el mejor trato a los protagonistas. Manifestó que la calidad disminuyó, pero la tecnología fue un arma para recuperar la calidad, y aun hasta la fecha hacen uso del mercado digital.

Respecto al ausentismo se ratificó que no se presentó ausentismo en el personal ya que cada colaborador debía presentarse al trabajo, la administradora especificaba que había ausentismo del personal solo al momento de que un colaborador presentara síntomas similar al COVID 19 por lo que eran enviados a sus casas como lo especificaban los protocolos. De igual forma en lo que concierne los niveles de eficiencia la administradora especificaba que debido a nuevos proceso de trabajo que implementaron se capacitó a todo los colaboradores para el uso de plataformas en línea para comunicarse con los protagonista, ella aseguró que los involucrados presentaron buena eficiencia con la nueva forma de trabajo adaptándose y haciendo un buen manejo de las mismas

Algunos colaboradores no estaban de acuerdo con la pregunta realizada, ya que no creían que fuese relevante, los investigadores procedieron a explicar que porque aparecía, recalcando que la institución ofrece un servicio debido a que son parte de un modelo de atención integral, también cada uno de los colaboradores confirmaba que los puestos de trabajos no se podían realizar en casa a menos de tener sintomatología asociada a la pandemia. De igual forma se presencié que existe ardua labor en cada puesto de trabajo, se observa organización y control de cada área permitiendo poder determinar una eficiencia constante en la institución.

Con la información obtenida, es evidente que hubo un cambio en la calidad, ya que la pandemia modificó su forma de trabajar, sin embargo los protagonistas no se dieron cuenta del cambio, ya que no fue algo difícil de ocultar en todo el entorno de la institución, se continuó trabajando de tal forma que los protagonistas no sintieran variaciones en el servicio. De igual manera cada colaborador está presente en su área de trabajo cumpliendo con sus tareas y funciones, se puede decir que la

pandemia COVID 19 fue una oportunidad para poder desarrollarse técnicamente con las plataformas virtuales a los colaboradores aportando a un trabajo eficiente.

Por lo tanto, los cambios realizados en cuanto a los valores predominantes en la institución tuvieron resultados favorables respecto a los niveles de eficiencia ya que el recurso humano fue capacitado, aprendieron a utilizar mejor las plataformas digitales, y esto contribuyó a las a recuperar la calidad del servicio, de igual forma el ausentismo no fue un obstáculo ya que los colaboradores cumplieron con sus tareas, al igual que funciones, solo se dio el ausentismo justificado. Hasta la fecha continúan manteniendo los niveles de eficiencia haciendo uso óptimo de los recursos para continuar ofreciendo servicios de calidad.

4.2.2.4. Filosofía:

Políticas que refuerzan las creencias sobre cómo tratar a empleados y clientes (Chiavenato, 2011).

Cierto es que, la filosofía en cada organización se utiliza para sentar las bases sobre las que esta construirá sus productos y relaciones, esto puede ayudar a que los proveedores y clientes comprendan el propósito, los objetivos y la intención de la organización.

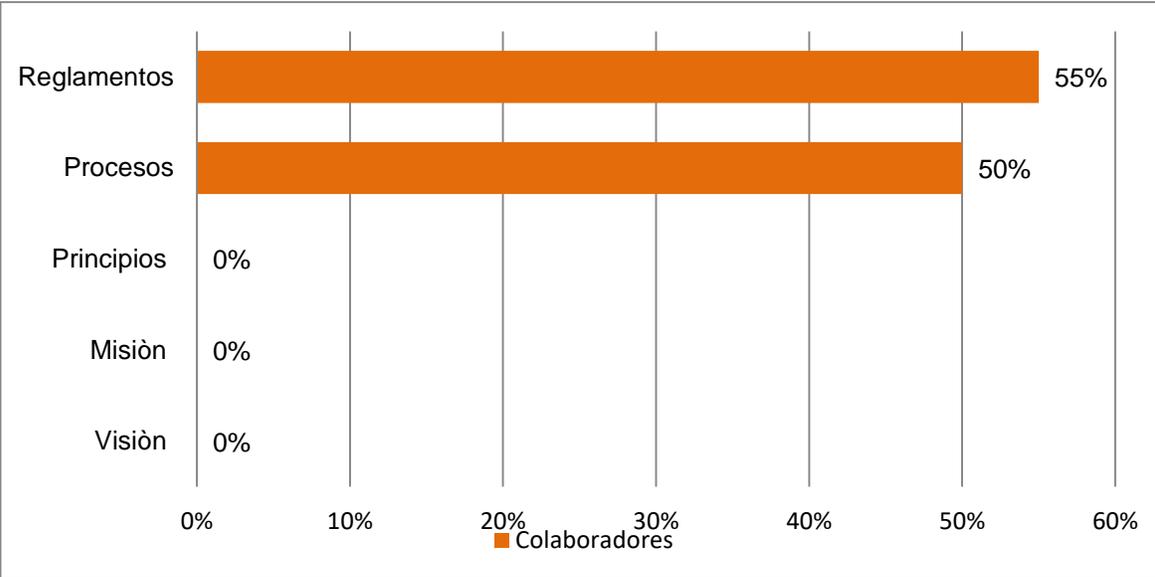


Gráfico N°12: Filosofía  
Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a colaboradores.

En base al gráfico N°12: Filosofía, el 55% de los colaboradores afirmaron que cambiaron los reglamentos, mientras que el 50% manifestó que fueron los procesos. En cuanto a misión, visión y principio los colaboradores expresaron que no se dieron cambios.

Mediante la entrevista con la administradora afirmó que no existieron cambios en cuanto a misión, visión y principios, la institución continuó laborando, y debido a la pandemia los reglamentos si fueron modificados, para el bien de la institución.

En otras palabras la institución mantuvo su filosofía, no surgieron cambios significativos, aun con la difícil situación que se vivía pudieron enfrentar los obstáculos, sin embargo los procedimientos y reglamentos se tuvieron modificaciones dado que la pandemia interrumpía algunas actividades

Hasta al momento la Institución MEFCCA no consideraron pertinente cambiar su visión y misión principios ya que es una institución del estado que asegura el cumplimiento de sus funciones y atribuciones que por ley han sido indicados para el desarrollo de los sistemas económicos familiares, están sujetos a un código de conducta ética de servidores públicos, que deben de cumplir y regir los colaboradores. Al tener procesos bien definidos se facilita el cumplimiento de objetivos.

#### 4.2.2.5. Reglas:

Lineamientos establecidos y relacionados con el comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprender esas reglas para que el grupo los acepte (Chiavenato, 2011).

Sin duda alguna las reglas han acompañado al ser humano en cada etapa de su vida por ello es necesario que cada organización tenga sus reglas establecidas y es sumamente importante que los cada miembro se adapten a ellas porque solo así se lograra cada meta propuesta por la organización.

Sin embargo las reglas estandarizan y ayudan a que los procesos dentro de la institución fluyan más rápido, de forma automatizada, sin necesidad de interferencias

manual, así se gana enormemente en agilidad calidad y eficiencia, a partir de la eliminación de etapas repetitivas y pérdida de tiempo y recursos reduciendo también los costes. Sin ellas no se lograría regular las operaciones, son indispensables para la toma de decisiones.

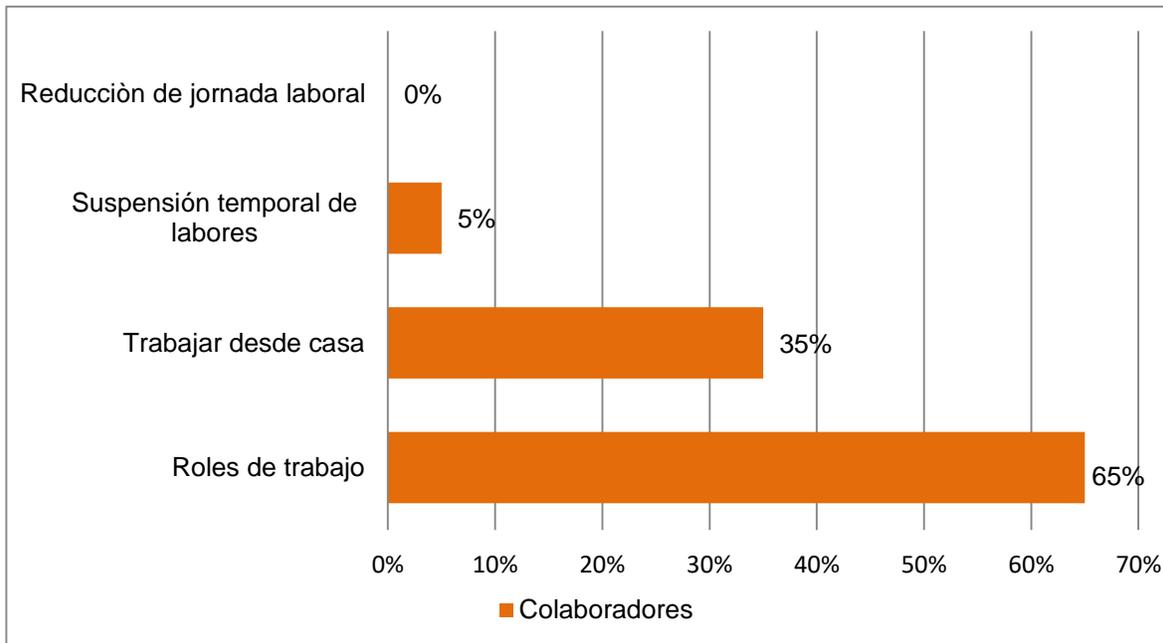


Gráfico N°13: Reglas

Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a colaboradores.

El gráfico N°13 conforme a las reglas se muestra que el 65% afirma que cambiaron roles de trabajo, la suspensión laboral con un 5%, y el trabajo desde casa comparte el porcentaje del 35% y la reducción laboral se encuentra en 0%.

Basado en la entrevista con administración especificaba que los lineamientos para el comportamiento del personal hubieron muchos cambios ya que se basaban con un protocolo para evitar los contagios masivos, desde luego debían adaptarse a nuevas formas de trabajo.

Desde el punto observacional los colaboradores expresaban que la reducción de trabajo no se presentó, la suspensión laboral y trabajo desde casa solo era para personas que representaban síntomas del COVID 19.

En la institución se logró apreciar un trabajo arduo por cada área, la mayoría de los colaboradores se encontraban ejerciendo sus jornadas de trabajos con

normalidad pero se contemplaron avisos y medidas de seguridad para evitar el contagio de dicha pandemia.

En la actualidad la institución no tuvo cambios en lo que concierne reducción de jornada laboral, ya que cada colaborador trabajaba sus 8 horas como lo estipula el código del trabajo antes y después de la pandemia, de igual manera no se manifestó la suspensión temporal de labores y el trabajo desde casa, cada colaborador estuvo en su puesto, los roles hasta la fecha se mantienen para continuar alcanzando los resultados esperados.

#### 4.2.2.6. Clima organizacional:

Sentimiento transmitido por el ambiente de trabajo: cómo interactúan los participantes, cómo se tratan las personas entre sí, cómo se atiende a los clientes, cómo es la relación con los proveedores, etcétera. Cada característica se presenta con distintos grados y conflictos. Para comprender mejor las características culturales de cada organización, podemos destacar dos tipos extremos dentro de un continuum: el estilo tradicional y autocrático o el estilo participativo y democrático que veremos a continuación (Chiavenato, 2011).

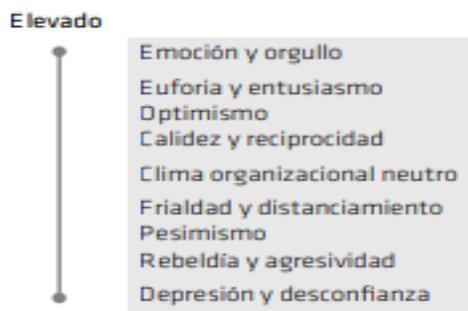
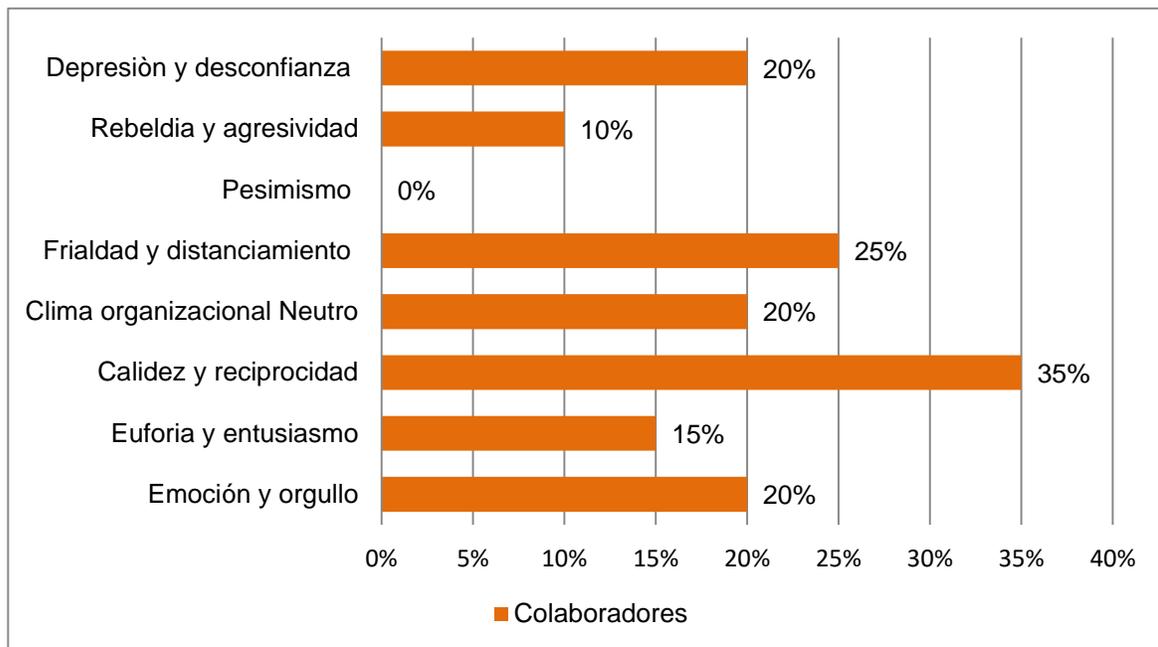


Figura 3.9 Continuum de los niveles del clima organizacional.

Igualmente el clima organizacional le da a la organización una identidad única y distintiva, un buen clima organizacional hace que la mayoría de las personas quieran trabajar dentro de la organización cada una de estas características, sirven para determinar la forma en que los miembros de la organización se relacionan entre sí. Además, que sirven como reglas de comportamiento de los empleados.



**Gráfico N°14: Clima organizacional**

*Fuente: Autoría propia a partir de encuestas a colaboradores.*

De acuerdo con el gráfico N°14 se presenta la caracterización del clima organizacional a raíz de la pandemia se muestra un índice que especifica que el 35% de calidez y reciprocidad en un rango del 10% al 30% lograron captar que había mucha frialdad y distanciamiento, depresión y desconfianza, emoción y orgullos, euforia y entusiasmo, clima organizacional neutro y por último rebeldía y agresividad.

Con la entrevista a la administradora se logró identificar que los cambios más representativos fueron depresión y desconfianza acompañado de frialdad y distanciamientos, ella explicaba que entre colaboradores existía mucho el temor de acercarse unos con otros y preferían distanciarse aunque con el tiempo se logró mantener un clima neutro

Mediante la observación se determinó que el clima estuvo frío y distante debido al temor de los colaboradores según sus experiencias vividas, algunos de ellos preferían no recordar todo lo que pasaron, expresaron que entre colaboradores había mucho distanciamiento, y hasta paranoia por la misma incertidumbre en que sucedería en todas las áreas de trabajo.

Es preciso mencionar que la administradora al igual que colaboradores percibió un clima frío con distanciamiento, también con depresión y mucha desconfianza, es importante señalar que el clima laboral tiene gran impacto en los empleados.

Por otro lado, al poseer un ambiente laboral saludable en la institución ayuda a potenciar la innovación y la creatividad, disminuye el estrés lo cual es bueno para la salud de los colaboradores que es el recurso más importante en las organizaciones,

Después de la crisis sanitaria, el clima organizacional en la institución no volvió a ser el mismo, la pandemia modificó por completo la manera de trabajar e incluso interactuar entre los mismos colaboradores ya que la pandemia afectó el comportamiento y sobre todo la comunicación, en la actualidad el MEFCCA se caracteriza por tener un trato honesto y sincero entre compañeros, un clima positivo con un orden definido, que permitió el trabajo en equipo que mejoró el bienestar y rendimiento de la institución, ya que la institución se enfocó en crear un ambiente de confianza e integración, cerciorándose que contaron con un equipo comprometido y feliz.

#### 4.2.3. Dimensiones de la Cultura Organizacional:

Parece haber mucho acuerdo en que cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás. Este sistema de significado compartido es, en un examen más cercano, un conjunto de características claves que la organización valora. Las investigaciones sugieren que hay siete características principales que, al reunirse, capturan la esencia de la cultura de una organización (Robbins, 2009).

Pueden variar en diferentes esquemas de tres dimensiones: cultura de la organización, cultura en la organización y cultura organizacional, las cuales requieren de diversos métodos y técnicas para ser abordadas y que en conjunto generan una comprensión profunda de la cultura organizacional (Robbins, 2009).

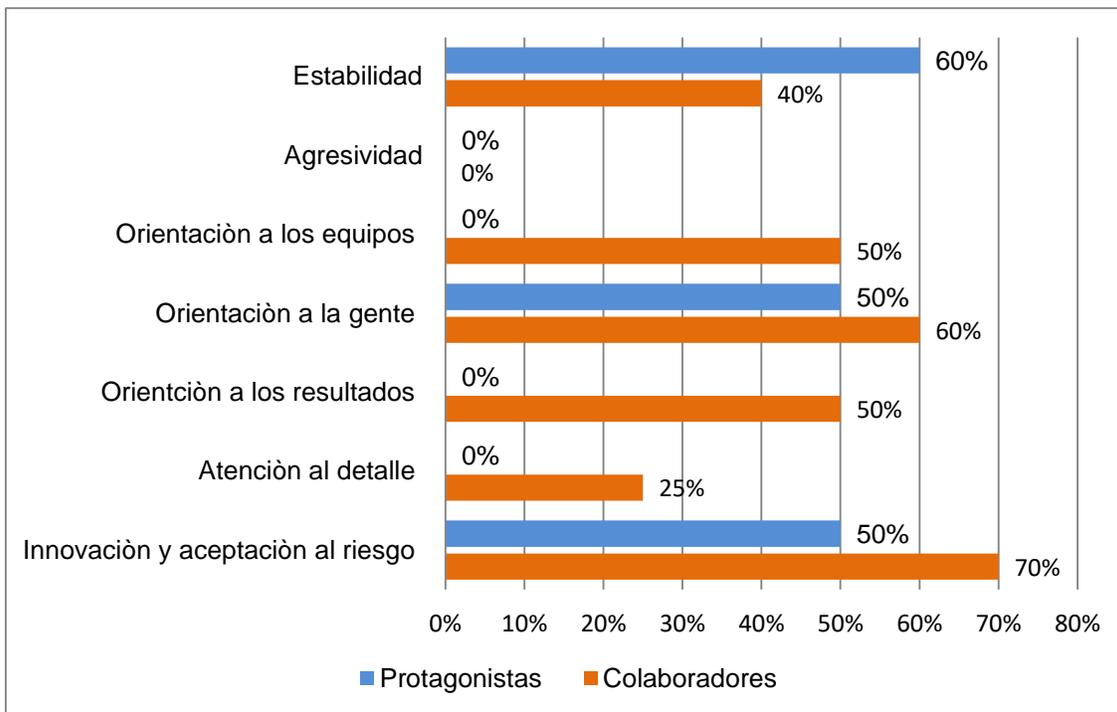


Gráfico N° 15 Dimensiones de la cultura

Fuente: Autoría propia a partir de encuestas aplicadas a protagonistas.

En el gráfico N°15 se muestran la respuesta a la pregunta realizada en la encuesta a protagonistas y colaboradores referentes a cada una de las dimensiones.

#### 4.2.3.1. Innovación y aceptación del riesgo

Grado en que se estimula a los empleados para que sean innovadores y corran riesgos (Robbins, 2009).

Por otra parte, este grado motiva a los empleados a ser atrevidos y no tener miedo, esto mejora la eficacia y la concentración para lograr ser más productivos y así realizar nuevas estrategias para generar un verdadero cambio.

Según el gráfico N°15 en base a la pregunta realizada en la encuesta y dirigida a colaboradores y protagonistas, en cuanto a la innovación y riesgo en la institución, un 70% de colaboradores aseguró que si hubo innovación y aceptación al riesgo, en cuanto a los protagonistas un 50% manifestó que si notaron la innovación y aceptación al riesgo.

Así mismo, la administradora dio a conocer que fueron innovadores y que a la misma vez asumieron riesgos ya que se encontraban en una gran presión en cuanto a atender temas que eran de gran prioridad en medio de la pandemia.

Por medio de la observación directa, se pudo notar que se guardó cada una de las orientaciones dadas por las organizaciones internacionales, también los investigadores constataron que, los colaboradores están adaptados a una nueva forma de trabajar y en la cual es la fecha y siguen de esa misma manera cumpliendo con sus funciones de manera exitosa.

Conforme, a los resultados obtenidos se puede aclarar que hay coherencia en cuanto a la innovación y aceptación al riesgo, esa manera de trabajar ha permitido que en MEFCCA dentro de su organización exista más confianza a la hora de transformar las ideas que permitan el bienestar y sostenibilidad tanto de colaboradores como a la institución.

Por otro lado hasta la fecha la institución siempre está preocupada por mantenerse innovando programas para brindar mejor atención al protagonista es por ello que la preocupación de poder modificar todas las ideas que puedan aportar a la institución algo nuevo y distinto, se deben de manejar con total responsabilidad y no correr riesgos más allá de los que se han propuesto para así alcanzar las metas establecidas.

#### 4.2.3.2. Atención al detalle:

Grado en que se espera que los empleados muestren precisión, análisis y atención por los detalles (Robbins, 2009).

Se conoce que la atención al cliente es muy fundamental en la empresa, porque esto ayuda a traer más clientes y más fidelidad ayudando así al crecimiento de la empresa, por ese motivo se le debe inculcar al empleado que deben ser muy atentos con respecto a la atención al cliente.

Según el gráfico N°15, con respecto a la pregunta realizada a los colaboradores y clientes, en base a la atención al detalle, los resultados obtenidos

fueron que, un 25% de los colaboradores afirmaron que, si hubo atención al detalle y por otro lado, los protagonistas ignoraron esta interrogante.

Mediante la entrevista realizada la administradora, mencionó lo siguiente, que cuando la pandemia empezó en el país, la institución sabía que la manera de brindar sus servicios tenían que ser restablecidos y más cuando las orientaciones por las organizaciones decían que se tenía que guardar la distancia era necesario encontrar una estrategia que permitiera brindar un servicio de calidad y detallado por eso recurrieron a buscar otras fuentes para poder llevar a cabo las actividades de la institución, a reducir la cantidad de protagonistas para realizar las reuniones y así poder tratar con mejor atención al protagonista.

Durante la observación directa, los investigadores lograron ver la respuesta en cuanto a los resultados en la gráfica, fue sorprendente ver como cada colaborador tuvo la habilidad de procesar las orientaciones dadas desde la gerencia y adaptarse al cambio sin dejar de brindar un excelente servicio con efectividad y consistencia.

Por último y no me nos importante, los resultados obtenidos, afirman que hay mucha relevancia en la información obtenida y en la práctica del día a día de los colaboradores mencionar también que en la institución fue difícil adaptarse al cambio pero se logró de una manera en que se vieran afectados positivamente al momento de presentarse ante la situación dada.

La institución siempre se mantuvo orientada en la atención al detalle desde el momento que continuaron prestando sus servicios, los colaboradores se mostraron atentos ante la crisis, esto contribuyó a un excelente desempeño y trato con los protagonistas.

#### 4.2.3.3. Orientación a los resultados:

Grado en que la administración se centra en los resultados o eventos, en lugar de las técnicas y procesos usados para lograrlos (Robbins, 2009).

La prestación a los resultados tiene dos elementos principales los cuales son la velocidad y la capacidad de la reacción a determinadas circunstancias, una

característica que deben tener los profesionales empresarios y emprendedores para acercarse a los objetivos propuestos de la forma más eficaz posible.

Según el gráfico N°15 conforme a la encuesta realizada a los colaboradores del Ministerio de Economía Familiar Comunitaria Cooperativa Asociativa, se puede notar que apenas solo el 50% de colaboradores manifestaron que estaban orientados a los resultados al momento de la pandemia.

Con relación a la entrevista realizada a la administradora aseguró que siempre se les indicaba a todos hacia donde se dirigía la institución que a pesar de la difícil situación de la pandemia los objetivos siempre fueron claros.

Se puede decir que la orientación a los resultados por parte de la institución se coordinó a los equipos para que actuaran buscando a alcanzar los objetivos establecidos.

Por otro lado, la institución se mantuvo orientada a alcanzar sus objetivos a pesar de la difícil situación que se interponía, sabían que tenían una gran responsabilidad con las economías familiares, debían de cumplir con sus funciones, y con los valores y principios que caracteriza a la institución.

#### 4.2.3.4. Orientación a la gente:

Grado en que las decisiones de la dirección toman en cuenta el efecto de los resultados sobre las personas de la organización (Robbins, 2009).

Por ende, la orientación es determinar la posición de alguien frente a los puntos cardinales, guiar, encaminar, indicar el rumbo, determinar la situación del lugar donde se haya para guiarlo en el camino, esto aplicado a la empresa quiere decir que como se orienta cada decisión y se toma en cuenta el resultado obtenido en la empresa.

Según el gráfico N°15, con respecto a la encuesta realizada a los colaboradores y protagonistas del Ministerio de Economía Familiar Comunitaria Cooperativa Asociativa, se muestra que el 50% de los protagonistas manifestaron

que el personal estaba orientado a la gente, y el y el 60% de colaboradores afirmo lo antes mencionados.

De acuerdo con la entrevista efectuada, la administradora manifestó que ante la pandemia, se actuó con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes necesarias, se dieron con eficiencia para lograr resultados.

Se puede mencionar que los investigadores pudieron interactuar con colaboradores y protagonistas, ambos grupos emitían respuestas conforme a sus experiencias con la institución en la pandemia COVID-19, los colaboradores describieron que fue una situación difícil de las peores que han atravesado por lo que el trato a los protagonistas debía ser más cauteloso, pero se recibió la capacitación necesaria para enfrentar la situación dando un trato con respeto y brindando la misma calidad del servicio y gestión de los protagonistas, de igual manera los protagonistas expresaron que a pesar de las dificultades vividas, la institución siempre se mostró fuerte tomando las decisiones pertinentes para continuar trabajando.

Por lo tanto, se puede decir que la institución MEFCCA se mostró muy organizada y hasta el día de hoy continúan trabajando y orientando tanto a colaboradores como protagonistas.

Gracias a la buena gerencia la institución pudo superar la crisis sanitaria, los colaboradores se adaptaron a los nuevos cambios, y lineamientos que fueron establecidos para garantizar la estabilidad de la institución, la orientación fue efectiva, y por eso los grupos de trabajo pudieron actuar de forma correcta.

#### 4.2.3.5. Orientación a los equipos:

Grado en que las actividades del trabajo están organizadas por equipos en lugar de individuos (Robbins, 2009).

Respecto al gráfico N°15 en cuanto a orientación a los equipos el 50% de los colaboradores manifestaron que cambio.

La orientación en equipo es eficaz, debido a que el personal se organiza no individualista si no que aprende a trabajar en grupo esto ayuda a la organización a estar en un mismo sentir y hablar y coordinar una misma decisión, planteando cada uno su opinión, para llegar a la conclusión o toma de decisión correcta.

La administradora especificó que la orientación al equipo tuvo un cambio debido a que se tuvieron que implementar nuevas formas de trabajos, los colaboradores debieron ser capacitados para aprender nuevas formas de comunicación y manejos operativos.

Se pudo observar que los colaboradores manejan equipos y programas para mantener atención a los protagonistas siendo está algo cambiante en la cultura organizacional.

Se determinó que esto varió un poco en las dimensiones de la cultura organizacional debido a que la institución ya contaba con los equipos necesarios, y los equipos de trabajo están organizados, tanto en oficinas como fuera de ellas, más que todo influyó sistemas operativos para poder comunicarse con los protagonistas

Hasta la fecha de hoy la institución el equipo del MEFCCA se apegó a los lineamientos establecidos por la gerencia a los nuevos métodos y formas de comunicación, esto permitió un ambiente de armonía y compañerismo, la pandemia fue una prueba clara, los miembros se apoyaron en las labores diarias en función de que el ministerio siga adelante a fin de lograr los objetivos propuestos.

#### 4.2.3.6. Agresividad:

Grado en que las personas son agresivas y competitivas en lugar de buscar lo fácil (Robbins, 2009).

Sin embargo, la agresividad ayuda a la persona que piensa o está en un proyecto ya que esto permite un empuje y una decisión para emprender la tarea propuesta y enfrentarse a las dificultades que puedan presentarse en el camino.

En el gráfico N°15 se muestra que la institución no tuvo cambios en cuanto a la dimensión agresividad.

Según la administradora, el equipo de trabajo no se comportó de manera agresiva al contrario todos estaban trabajando en armonio, pero como todo trabajo siempre esta lo competencia y no está mal siempre y cuando te impulse a mejorar.

Por otro lado, la institución a pesar de la difícil situación han sido valientes, no retrocedieron al contrario, se mantuvieron unidos para enfrentar una nueva realidad, el trabajo en equipo fue clave ayudarse entre compañeros en todos los asuntos.

Se puede decir, que con la información brindada por los colaboradores y la administradora, la pandemia fue una prueba más para la institución, en la cual muchos estuvieron trabajando bajo presión e incertidumbre, pero aun así el equipo de trabajo no se rindió y continuó laborando de manera competente.

El MEFCCA, siempre se preocupó por sus colaboradores, al igual que protagonistas, se concientizo el cuidado de la población en general, cada uno de los miembros tuvo el compañerismo y la unión como institución reflejando una imagen de respeto y empatía en tiempos de crisis es por ello que no existió agresividad en la institución.

#### 4.2.3.7. Estabilidad:

Grado en que las actividades organizacionales hacen énfasis en mantener el statu que en contraste con el crecimiento. (Robbins, 2009).

Claro está, que la estabilidad es fundamental dentro de la organización ya que es la capacidad que tienen los elementos de aguantar las acciones sin volcar o caer, siempre siguiendo la brecha sin importar lo que pueda o esté pasando dentro de ella, estando claro del objetivo que se persigue.

Según el gráfico N°15, en lo que respecta estabilidad un 60% de los protagonistas manifestó que se dieron cambios en estabilidad, y solo un 40% de colaboradores afirmo lo antes mencionado.

Basándose en la entrevista realizada la administradora manifestó que la estabilidad de la cultura organizacional vario un poco debido a comportamientos de los colaboradores por temor al contagio.

Mediante la observación se determinó que los colaboradores, hicieron caso omiso a las medidas presentadas para evitar el contagio, esto afectó la estabilidad de la cultura organizacional para la adaptación de las nuevas medidas, esto solo fue durante un tiempo, ya que con el tiempo se acostumbraron, se adaptaron a la nueva realidad.

Se especificó que la dimensión de la cultura organizacional fue variante en la estabilidad por los cambios propuestos para evitar contagios, la pandemia fue un desafío que la institución tuvo que enfrentar y en el proceso se mantuvo en equilibrio.

Hasta la fecha de hoy el MEFCCA asumió la responsabilidad de la gestión y desarrollo del personal bajo su cargo, el liderazgo de la gerencia fue fundamental, se tomaron las decisiones correctas en cuanto a la implementación de medidas, los miembros aprendieron a trabajar y garantizar un servicio con eficiencia y eficacia a los protagonistas, emprendedores de la economía familiar, la pandemia fue un desafío, que la institución sobrellevo, gracias al compromiso de cada uno de los miembros que reconocieron los cambios y se adaptaron lo que permitió un efecto positivo en su cultura.

## V. CONCLUSIONES

Después de haber culminado la investigación sobre los efectos de la pandemia COVID19 en la cultura organizacional en el Ministerio de Economía Familiar Comunitaria Cooperativa Asociativa se llegó a las siguientes conclusiones.

1. El Ministerio de Economía Familiar Comunitaria Cooperativa Asociativa en cuanto a medidas sanitarias implementadas son el lavado de manos, uso de mascarilla, distanciamiento mínimo de un metro, limpieza desinfección de áreas y de igual forma inmunización contra el COVID-19, por otro lado las medidas de seguridad que se implementaron desinfección de manos, buena higiene respiratoria, limitación de desplazamientos, evitar compartir espacios cerrados y congestionados, de igual manera las medidas operativas como sensibilización del tema y distribución de espacio, también protocolo de COVID 19, conforme a las medidas estructurales esta habilitación de lavamanos, dispensadores de alcohol y jabón, espacios ventilados, también nuevas normas, reglas y políticas, ayudando a prevenir la propagación del virus.

2. La cultura de la institución se distingue por poseer elementos simbólicos como lo son imágenes visuales y acciones, de igual manera en lo que respecta elementos estructurales la toma de decisiones, normas, políticas estrategias y procedimientos, también ciertos elementos materiales en la institución en lo que es instalaciones y recursos físicos, en lo que respecta elementos conductuales se manifestaron cambios en comportamiento humano, sistemas de motivación y comunicación, y el liderazgo.

3. Es decir los cambios más relevantes en la cultura organizacional a causa de pandemia COVID 19 y que hasta la fecha se mantienen formando parte de la nueva cultura son los elementos simbólicos debido a que las imágenes informativas están presentes en la institución, se siguieron las medidas sanitarias y de seguridad sugeridas por la OMS, de igual forma los colaboradores se ajustaron a métodos de trabajos por medio de plataformas virtuales, también las reglas y normas permitieron que los colaboradores y protagonistas enfrentaran la situación, trabajando eficientemente, los cambios realizados en la institución tuvieron un efecto positivo en

cuanto al clima organizacional y a la cultura orientada a la gente, a la innovación y aceptación al riesgo, y a la estabilidad, la institución se enfocó en tomar las decisiones correctas para superar la barreras que impuso el COVID 19.

## VI. BIBLIOGRAFIA

- Polanco, A. d., & Gutiérrez, F. (15 de enero de 2007). La Cultura y el Clima Organizacional en las Empresas de Matagalpa. *SEMINARIO DE GRADUACION Para obtener el grado de LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS*. Matagalpa, Nicaragua.
- (OIT), O. i. (2020). *Organizacion internacional del trabajo (OIT)*. Recuperado el 10 de mayo de 2022, de [https://www.ilo.org/empent/areas/business-helpesk/WCMS\\_741035/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/empent/areas/business-helpesk/WCMS_741035/lang--es/index.htm)
- Baptista Lucio, M. d., Fernandez Collado , C., & Hernandez Sampiere, R. (2010). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: MCGRAW-HILL-INTERAMERICANA EDITOR, S.A. DE CV.
- Benarroch, A. Z. (13 de Mayo de 2016). *Cultura organizacional integral, actitudes y comportamientos seguros de trabajadores en empresas de manufacturas en España*. Obtenido de <https://eprints.ucm.es/id/eprint/37679/>
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metdologia de la Investigacion*. Santo Tomas Colombia: III Edicion.
- Bernal, C. (2010). Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.
- Caro, R. E. (03 de Julio de 2014). *Funciones de la Cultura Organizacional*. Obtenido de <https://taemperuconsulting.com/las-funciones-de-la-cultura-organizacional>
- CEPAL. (Marzo de 2021). *Libros y Monigrafias*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/46731-la-pandemia-enfermedad-coronavirus-covid-19-oportunidad-aplicar-un-enfoque>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Comercio, O. m. (26 de junio de 2021). *Organizacion Mundial del Comercio. (mayo 1998) Explicacion del acuerdo de la OMC sobre la aplicaion de medidas sanitarias y fitosanitarias*. Recuperado el 10 de mayo de 2022, de [https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/sps\\_s/spsund\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/sps_s/spsund_s.htm)
- Desarrollo, C. A. (Diciembre de 2021). *Definicion de Bioseguridad facultad de Medicina Alemana*. Obtenido de <https://medicina.udd.cl/sobre-la-facultad/comite-institucional-de-bioseguridad/definicion-de-bioseguridad/>

- Empresariales, P. (21 de Mayo de 2019). Obtenido de <https://blog.up.edu.mx/7-razones-por-las-que-la-cultura-organizacional-es-importante#:~:text=Una%20cultura%20organizacional%20exitosa%20re%C3%BAne,tan%20bien%20funcionan%20como%20equipo.>
- Eserp. (1987). *Master en Recursos Humanos y Gestion Humana*. Madrid: EXCLUITVE EDITION .
- Espinoza., J. L. (2018). *Universidad Nacional Autonoma de Nicaragua*. Obtenido de <http://riul.unanleon.edu.ni:8080/jspui/bitstream/123456789/7095/1/240690.pdf>
- Gerry EijKemans, O. S. (18 de Diciembre de 2020). *Orientaciones para la aplicacion de medidas de salud publicas no farmatologicas en grupos de poblacion en situacion de vulnerabilidad en el contexto de la COVID-19*. Obtenido de [https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://data2.unhcr.org/en/documents/details/83810&ved=2ahUKEwiloP26hej3AhUrVTABHVVH-C5YQFnoECAMQAQ&usg=AOvVaw3S4g6qu6qHd\\_pD3i7z8tNK](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://data2.unhcr.org/en/documents/details/83810&ved=2ahUKEwiloP26hej3AhUrVTABHVVH-C5YQFnoECAMQAQ&usg=AOvVaw3S4g6qu6qHd_pD3i7z8tNK)
- Hernandez Sampiere, R., Fernandez Collado , C., & Baptista Lucia , M. (2014). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico McGraw-Hill.: 6 Edicion.
- Hernandez, S. (2014). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico McGraw-Hill.: 6 Edicion.
- Hernández, S. (Sabado de Septiembre de 2018). *Metodos de Muestro*. Mexico: Mc Graw Hill Education. Obtenido de <http://espaciodeinvestigacin.blogspot.com/2009/09/metodos-de-muestreo-de-bisquerra.html>
- Huaman, J. A. (2021). *Tesis, prevencion del COVID-19*. Obtenido de <http://repositorio.autonomaica.edu.pe/bitstream/autonomaica/1134/1/TESIS%20AVALOS%20-%20HUAMAN.pdf>
- INATEC. (2018). *Higiene y seguridad en el trabajo*. Nicaragua.
- ISOTools. (26 de marzo de 2015). *¿Qué es la gestion operativa de una empresa y como mejorarla?* Recuperado el 10 de mayo de 2022, de <https://www.isotools.org/2015/03/26/que-es-la-gestion-operativa-de-una-empresa-y-como->



<https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/30906/Analisis-de-la-pandemia-COVID-19-segun-la-vulnerabilidad-en-Colombia.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

UAF . (2012). *Ministerio de la economia familiar*. Obtenido de UAF: <https://www.uaf.gob.ni/cooperacion-nacional/instituciones-nacionales/mefcca#:~:text=El%20MEFCCA%20es%20parte%20de,participaci%C3%B3n%20en%20la%20econom%C3%ADa%20nacional>.

Vargas Hernández, J. (2007). *La Culturocracia Organizacional en Mexico*. Mexico.

Vargas-Uricochea, H. (02 de Julio de 2020). *Endocrinología diabetes y metabolismo*. Recuperado el 15 de Mayo de 2022, de Aspectos globales de la epidemiologian y de la toma de decisiones en la pandemia por covid 19.: <https://revistaendocrino.org/index.php/rcedm/issue/view/53>

Vega , L., & Lopez, M. (28 de Febrero de 2019). *Blog colaborativo* . Recuperado el 29 de Junio de 2022, de Blog colabarativo : <https://investigacionligiaymayra.blogspot.com/2019/03/tecnicas-e-instrumentos-de-recoleccion.html>

VII. ANEXOS

Anexo N°1

**Operacionalización de variables**

Variable	Concepto	Dimensión	Sub variable	Indicador	Pregunta	Escala	Instrumento	Dirigido a
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID19 en las empresas.	Clasificación de las medidas	Medidas sanitarias	1.- ¿Qué medidas sanitarias se implementan a lo interno y en atención cliente en la institución MEFCCA?	<ul style="list-style-type: none"> <li>_Uso de mascarilla</li> <li>_Lavado de manos</li> <li>_Distanciamiento mínimo de 1 metros.</li> <li>_Limpieza y desinfección de áreas</li> <li>_Quédate en casa</li> <li>_Inmunización contra COVID-19.</li> </ul>	Encuesta	Colaboradores

	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID-19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas sanitarias	1.- ¿Qué medidas sanitarias se implementan en la institución MEFCCA, durante la Pandemia COVID-19?	<ul style="list-style-type: none"> <li>_Uso de mascarilla</li> <li>_Lavado de manos</li> <li>_Distanciamiento mínimo de 1 metros.</li> <li>_Limpieza y desinfección de áreas</li> <li>_Quédate en casa</li> <li>_Inmunización contra COVID-19.</li> </ul>	Encuesta	Protagonistas
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública	El COVID-19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas sanitarias	1.- ¿Qué medidas sanitarias se implementan en la institución durante la Pandemia COVID19?	Abierta	Entrevista	Administradora

	de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.							
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID-19 en las	Clasificación de las medidas	Medidas sanitarias	1.- ¿Medidas sanitarias aplicadas en la institución?	<ul style="list-style-type: none"> <li>_Uso de mascarilla</li> <li>_Lavado de manos</li> <li>_Distanciamiento mínimo de 1 metros.</li> <li>_Limpieza y desinfección de áreas</li> </ul>	Observación directa o inspección visual.	Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa. (MEFCCA)
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue	El COVID-19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas de Seguridad	2.- ¿Qué medidas de seguridad se implementa	<ul style="list-style-type: none"> <li>_Limitación de desplazamientos.</li> <li>_Toma de temperatura al acceder a la</li> </ul>	Encuesta	Colaboradores

	declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.				na lo interno y en la atención a protagonistas en esta institución?	empresa. _ Desinfección de manos _ Buena higiene respiratoria en el local. _ Equipos de protección _ Evitan compartir espacios Cerrados, congestionados, o contactos cercanos.		
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupa	El COVID-19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas de Seguridad	2.- ¿Qué medidas de seguridad vio reflejadas en la institución durante la Pandemia COVID-19?	_ Limitación de desplazamientos. _ Toma de temperatura al acceder a la empresa. _ Desinfección de manos a los clientes. _ Buena higiene respiratoria en el local. _ Equipos de protección a los	Encuesta	Protagonistas

	ción internacional el 30 de enero de 2020.					trabajadores _ No comparten espacios cerrados, congestionados, o contactos cercanos.		
Pandemia COVID-19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID-19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas de Seguridad	2. ¿Qué medidas de seguridad se implementan en la institución durante la Pandemia COVID-19?	Abierta	Entrevista	Administradora
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue	El COVID-19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas de Seguridad	2.- ¿Qué medidas de seguridad son aplicadas	_Limitación de desplazamientos. _Toma de temperatura al acceder a la	Observación directa o inspección visual.	Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y

	declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.				en la institución MEFCCA?	empresa. _ Desinfección de manos _ Buena higiene respiratoria en el local. _ Evitan compartir espacios Cerrados, congestionados, o contactos cercanos.		Asociativa. (MEFCCA)
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacio	El COVID-19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Operativas	3.- ¿Qué medidas operativas son aplicadas en la institución MEFCCA? frente a la Pandemia COVID-19?	_ Registro de personas con enfermedades crónicas _ Reuniones esenciales. _ Constante capacitación _ sensibilización sobre aspectos de la pandemia. _ Distribución de espacios _ canales alternativos en atención a	Encuesta	Colaboradores

	nal el 30 de enero de 2020.					protagonistas		
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID-19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas de Operativas	3.- ¿Qué medidas operativas son aplicadas en la institución MEFCCA?	__Distribución de espacios __ Canales alternativos en atención a protagonistas. __Reuniones esenciales __Protocolo COVID 19	Encuesta	Protagonistas
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la	El COVID-19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Operativas	3.- ¿Qué medidas operativas son aplicadas en la institución	Abierta	Entrevista	Administradora

	OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.				MEFCCA.?			
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero	El COVID-19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Operativas	3.- ¿Qué medidas operativas son aplicadas en la institución MEFCCA?	<ul style="list-style-type: none"> <li>_Registro de personas con enfermedades crónicas</li> <li>_Constante capacitación</li> <li>_Sensibilización sobre aspectos de la pandemia</li> <li>_Distribución de espacios</li> <li>_ Canales alternativos para la atención a Protagonistas.</li> <li>-Protocolo de prevención del COVID-19</li> </ul>	Observación directa o inspección visual.	Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa. (MEFCCA)

	de 2020.							
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID-19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Estructurales	4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado la institución, a raíz de la Pandemia?	<ul style="list-style-type: none"> <li>_Habilitación de lavamanos</li> <li>_Condiciones adecuadas para ingerir alimentos</li> <li>_Instalación de vitrales en las áreas de atención a protagonistas</li> <li>_Espacios ventilados</li> <li>_Distanciamiento social</li> <li>_Dispensadores de alcohol y jabón</li> <li>_Nuevas normas, reglas y políticas.</li> </ul>	Encuesta	Colaboradores
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la	El COVID-19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Estructurales	4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en la institución	<ul style="list-style-type: none"> <li>_Habilitación de lavamanos</li> <li>_condiciones adecuadas para ingerir alimentos</li> <li>_Instalación de vitrales en las</li> </ul>	Encuesta	Protagonistas

	OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.				MEFCCA; a raíz de la Pandemia?	áreas de atención a protagonistas _Espacios ventilados _Distanciamiento social _Dispensadores de alcohol y jabón _Nuevas normas, reglas y políticas.		
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero	El COVID-19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Estructurales	4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en la institución MEFCCA; a raíz de la Pandemia?	Abierta	Entrevista	Administradora

	de 2020.							
Pandemia COVID19	La epidemia de COVID-19 fue declarada por la OMS una emergencia de salud pública de preocupación internacional el 30 de enero de 2020.	El COVID-19 en las empresas	Clasificación de las medidas	Medidas Estructurales	4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en la institución MEFCCA; a raíz de la Pandemia?	<ul style="list-style-type: none"> <li>_Habilitación de lavamanos</li> <li>_condiciones adecuadas para ingerir alimentos</li> <li>_Instalación de vitrales en las áreas de atención a protagonistas</li> <li>_Espacios ventilados</li> <li>_Dispensadores de alcohol y jabón</li> <li>_Nuevas normas, reglas y políticas.</li> </ul>	Observación directa o inspección visual.	Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa. (MEFCCA)
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos simbólicos	5.- Han cambiado algunos elementos simbólicos en la institución	<ul style="list-style-type: none"> <li>__Logotipos</li> <li>__Imágenes visuales</li> <li>__Historias</li> <li>__Metáforas</li> <li>__Lemas</li> <li>__Acciones</li> </ul>	Encuesta	colaboradores

					MEFCCA: a raíz de la pandemia?	__No acciones		
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos simbólicos	5.- ¿Han cambiado algunos elementos simbólicos en la institución, a raíz de la pandemia?	__Logotipos __Imágenes visuales __Historias __Metáforas __Lemas	Encuesta	Protagonistas
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos simbólicos	5.- ¿Han cambiado algunos elementos simbólicos de la cultura en la institución a raíz de la pandemia?	Abierta	Abierta	Administradora
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos simbólicos	5.- ¿Han cambiado algunos elementos simbólicos de la institución	__Logotipos __Imágenes visuales __Historias __Metáforas __Lemas	Observación Directa	Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa. (MEFCCA)

					a raíz de la pandemia?			
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos estructurales	6.- Han cambiado algunos elementos estructurales de la institución a raíz de la pandemia?	<input type="checkbox"/> Toma de Decisiones <input type="checkbox"/> Normas <input type="checkbox"/> Políticas <input type="checkbox"/> Estrategias <input type="checkbox"/> Procedimientos <input type="checkbox"/> Tramo de control	Encuesta	Colaborador
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos estructurales	6.- Han cambiado algunos elementos estructurales de la institución a raíz de la pandemia?	<input type="checkbox"/> Normas <input type="checkbox"/> Políticas <input type="checkbox"/> Estrategias <input type="checkbox"/> Procedimientos	Encuesta	Protagonistas
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos estructurales	6.- Han cambiado algunos elementos estructurales de la institución a raíz de la pandemia?	Abierta	Entrevista	Administradora

Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos estructurales	6.- Han cambiado algunos elementos estructurales de la institución a raíz de la pandemia?	<input type="checkbox"/> Normas <input type="checkbox"/> Políticas <input type="checkbox"/> Estrategias <input type="checkbox"/> Procedimientos <input type="checkbox"/> Tramo de control	Observación directa	Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa. (MEFCCA)
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos Materiales	7.- ¿Han habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de la Pandemia en la institución MEFCCA?	<input type="checkbox"/> Instalaciones <input type="checkbox"/> Mobiliario, <input type="checkbox"/> Equipo <input type="checkbox"/> Otros recursos físicos.	Encuesta	Colaboradores
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos Materiales	7.- ¿Han habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de la Pandemia en la	<input type="checkbox"/> Instalaciones <input type="checkbox"/> Mobiliario, <input type="checkbox"/> Equipo <input type="checkbox"/> Otros recursos físicos.	Encuesta	Protagonistas

					institución MEFCCA?			
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos Materiales	7- ¿Han habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de la Pandemia en la institución MEFCCA?	Abierta	Entrevista	Administradora
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos Materiales	7.- ¿Han habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de la Pandemia en la institución MEFCCA?	__Instalaciones __Mobiliario, __Equipo __Otros recursos físicos.	Observación directa	Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa. (MEFCCA)

Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos conductuales	8.- ¿Se manifestaron cambios en los siguientes elementos conductuales del personal de la institución a raíz de la Pandemia Covid-19 en la institución?	_Comportamiento humano _Sistemas de motivación _Sistema de comunicación _Liderazgo	Encuesta	Colaboradores
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos conductuales	8.- Señale cambios en los elementos conductuales observados en la institución MEFCCA; a raíz de la Pandemia COVID-19?	_Comportamiento humano _Sistemas de motivación _Sistema de comunicación _Liderazgo	Encuesta	Protagonista

Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos conductuales	8.- ¿Se manifestaron cambios en los elementos conductuales del personal de la institución a raíz de la Pandemia COVID-19?	Abierto	Entrevista	Administradora
Cultura Organizacional		Elementos	Elementos visibles	Elementos conductuales	8.- ¿Se manifestaron cambios en los siguientes elementos conductuales del personal en la institución MEFCCA; a raíz de la Pandemia COVID-19?	<ul style="list-style-type: none"> <li>_Comportamiento humano</li> <li>_Sistemas de motivación</li> <li>_Sistema de comunicación</li> <li>_Liderazgo</li> </ul>	Observación directa	Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa. (MEFCCA)

Cultura organizacional		Elementos	Inconsciente organizacional		¿Qué sentimientos se percibieron al momento de abordar al encuestado?	-Temores -Valores -Creencias -Actitudes -Suposiciones	Observación directa	Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa. (MEFCCA)
Cultura organizacional		Características	Regularidad en los comportamientos observados	Lenguaje común	9.- ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a manejar el mismo lenguaje?	__Si __No	Encuesta	Colaboradores
Cultura organizacional		Características	Regularidad en los comportamientos observados	Lenguaje común	9.- ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a manejar el mismo lenguaje?	Abierta	Entrevista	Administradora

Cultura Organizacional		Características	Regularidad en los comportamientos observados	Terminologías propias	9.- ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a métodos de trabajo?	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No	Encuesta	Colaboradores
Cultura Organizacional		Características	Regularidad en los comportamientos observados	Terminologías propias	9.- ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a métodos de trabajo?	Abierta	Entrevista	Administradora
Cultura Organizacional		Características	Regularidad en los comportamientos observados	Rituales de conducta	10.- ¿Se dejaron de practicar algunos rituales en la institución, a raíz la Pandemia?	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No	Encuesta	Colaboradores

Cultura Organizacional		Características	Regularidad en los comportamientos observados	Rituales de conducta	10.- ¿Se dejaron de practicar algunos rituales en la institución, a raíz la Pandemia?	Abierta	Entrevista	Administradora
Cultura Organizacional Características		Características	Normas	Patrones de comportamiento	11.- ¿qué nuevas normas se implementaron en la institución, a raíz de la pandemia?	__Normas sanitarias __Normas de seguridad __Normas operativas __Normas estructurales __Protocolo de bioseguridad	Encuesta	Colaboradores
Cultura Organizacional		Características	Normas	Patrones de comportamiento	11.- ¿qué nuevas normas se implementaron en la empresa, a raíz de la pandemia?	Abierta	Entrevista	Administradora

Cultura Organizacional		Características	Normas	Patrones de comportamiento	11.- ¿qué nuevas normas se implementaron en la empresa, a raíz de la pandemia?	Abierta	Observación directa	Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa. (MEFCCA)
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Calidad del producto	12. ¿Hubieron cambios en la calidad del servicio, a raíz de la pandemia?	__Si __No	Encuesta	Colaboradores
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Calidad del producto	12.- ¿Hubieron cambios en la calidad del servicio, a raíz de la pandemia?	__Si __No	Encuesta	Protagonistas
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Calidad del producto	12.- ¿Hubieron cambios en la calidad del servicio, a raíz de la	Abierta	Entrevista	Administradora

					pandemia?			
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Calidad del producto	12.- ¿Hubieron cambios en la calidad del servicio, a raíz de la pandemia?	Abierta	Observación directa	Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa. (MEFCCA)
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Bajo ausentismo	13.- ¿Incremento el ausentismo del personal, a raíz de la pandemia?	__Si __No	Encuesta	Colaboradores
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Bajo ausentismo	13.- ¿Incremento el ausentismo del personal, a raíz de la pandemia?	Abierta	Entrevista	Administradora

Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Alta eficiencia	14.- ¿Cambiaron los niveles de eficiencia, a raíz de la Pandemia?	<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No	Encuesta	Colaboradores
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Alta eficiencia	14.- ¿Cambiaron los niveles de eficiencia, a raíz de la Pandemia?	Abierta	Entrevista	Administradora
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Filosofía	15.- ¿Qué cambios se presentaron en la filosofía de la institución a raíz de la pandemia?	<input type="checkbox"/> Visión <input type="checkbox"/> Misión <input type="checkbox"/> Principios <input type="checkbox"/> Procesos <input type="checkbox"/> Reglamentos	Encuestas	Colaboradores
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Filosofía	15.- ¿Se generaron cambios en la filosofía de la institución a raíz de la pandemia?	-Abierta	Entrevista	Administradora

Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Reglas	16.- ¿Se dieron nuevos lineamientos para el comportamiento del personal, a raíz de la pandemia?	<input type="checkbox"/> Rolles de trabajo. <input type="checkbox"/> Trabajar desde casa. <input type="checkbox"/> Suspensión temporal de labores. <input type="checkbox"/> Reducción de jornada laboral.	Encuesta	Colaboradores
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Reglas	16.- ¿Se dieron nuevos lineamientos para el comportamiento del personal, a raíz de la pandemia?	Abierta	Entrevista	Administradora
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Clima organizacional	17.- ¿Cómo valora la caracterización del clima organizacional, a raíz de la Pandemia?	Alto/Bajo <input type="checkbox"/> Emoción y <input type="checkbox"/> orgullo_ <input type="checkbox"/> Euforia y <input type="checkbox"/> Entusiasmo_ <input type="checkbox"/> Calidez y <input type="checkbox"/> Reciprocidad_ <input type="checkbox"/> Clima organizacional neutro_ <input type="checkbox"/> Frialdad y	Encuesta	Colaboradores

						distanciamiento_ _Pesimismo_ _Rebeldía y Agresividad_ _Depresión y Desconfianza_		
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Clima organizacional	17.- ¿Cómo valora la caracterización del clima organizacional, a raíz de la Pandemia?	Abierta	Entrevista	Administradora
Cultura Organizacional		Características	Valores predominantes	Clima organizacional	17.- ¿Cómo percibe el clima organizacional de la institución, a raíz de la Pandemia?	Alto/Bajo _Emoción y _orgullo_ _Euforia y Entusiasmo_ _Calidez y Reciprocidad_ _Clima organizacional neutro_ _Frialdad y distanciamiento_ _Pesimismo_ _Rebeldía y	Observación directa	Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa. (MEFCCA)

						Agresividad_ _Depresión y Desconfianza_		
Cultura Organizacional		Características	Dimensiones	Características claves de la cultura	18.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de la institución a raíz de la Pandemia?	<input type="checkbox"/> Innovación y aceptación del riesgo. <input type="checkbox"/> Atención al detalle. <input type="checkbox"/> Orientación a los resultados <input type="checkbox"/> Orientación a la gente. <input type="checkbox"/> Orientación a los equipos <input type="checkbox"/> Agresividad <input type="checkbox"/> Estabilidad	Encuesta	Colaboradores
Cultura Organizacional		Características	Dimensiones	Características claves de la cultura	18.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de la institución a raíz de la Pandemia?	<input type="checkbox"/> Innovación y aceptación del riesgo. <input type="checkbox"/> Atención al detalle. <input type="checkbox"/> Orientación a los resultados <input type="checkbox"/> Orientación a la gente. <input type="checkbox"/> Orientación a los equipos <input type="checkbox"/> Agresividad <input type="checkbox"/> Estabilidad	Encuesta	Protagonistas

Cultura Organizacional		Características	Dimensiones	Características claves de la cultura	18.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de la institución a raíz de la Pandemia?	Abierta	Entrevista	Administradora
Cultura Organizacional		Características	Dimensiones	Características claves de la cultura	18.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de la institución, a raíz de la Pandemia?	___ Innovación y aceptación del riesgo. ___ Atención al detalle. ___ Orientación a los resultados ___ Orientación a la gente. Orientación a los equipos ___ Agresividad ___ Estabilidad	Observación Directa	Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa. (MEFCCA)



Anexo N°2



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA MATAGALPA  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Encuesta a colaboradores

Estimado colaborador, somos estudiantes de quinto año de la carrera de Administración de Empresas del turno sabatino de la “Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-Managua (FAREM-Matagalpa). Solicitamos su apoyo con la información que se requiere para poder realizar el Seminario de Graduación para optar a título de Lic. En Administración de Empresas, dicha investigación tiene por objetivo Analizar los Efectos de La Pandemia COVID-19 en la Cultura Organizacional. Agradecemos su valiosa colaboración

Marque con una **X** la que usted considere que es la correcta.

**1.- ¿Qué medidas sanitarias se implementan a lo interno y en atención cliente en la institución MEFCCA?**

Uso de mascarilla\_\_\_\_\_

Lavado de manos\_\_\_\_\_

Distanciamiento mínimo de 1 metros\_\_\_\_\_

Limpieza y desinfección de áreas\_\_\_\_\_

Quédate en casa\_\_\_\_\_

Inmunización contra COVID-19\_\_\_\_\_

**2.- ¿Qué medidas de seguridad se implementan a lo interno y en la atención cliente en esta institución?**

Limitación de desplazamientos \_\_\_\_\_

Toma de temperatura al acceder a la institución \_\_\_\_\_

Desinfección de manos \_\_\_\_\_

Buena higiene respiratoria en el local \_\_\_\_\_

Equipos de protección \_\_\_\_\_

Evitan compartir espacios Cerrados, congestionados, o contactos cercanos \_\_\_\_\_

### **3.- ¿Qué medidas operativas son aplicadas en la institución MEFCCA a la Pandemia COVID-19?**

Registro de personas con enfermedades crónicas \_\_\_\_\_

Reuniones esenciales \_\_\_\_\_

Constante capacitación \_\_\_\_\_

Sensibilización sobre aspectos de la pandemia \_\_\_\_\_

Distribución de espacios \_\_\_\_\_

Canales alternativos en atención a protagonistas \_\_\_\_\_

Protocolo de prevención del COVID-19 \_\_\_\_\_

### **4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en la institución MEFCCA, a raíz de la Pandemia?**

Habilitación de lavamanos \_\_\_\_\_

Condiciones adecuadas para ingerir alimentos \_\_\_\_\_

Instalación de vitrales en las áreas de atención a protagonistas \_\_\_\_\_

Espacios ventilados \_\_\_\_\_

Dispensadores de alcohol y jabón \_\_\_\_\_

Nuevas normas, reglas y políticas \_\_\_\_\_

**5.- ¿Han cambiado algunos elementos simbólicos en la institución MEFCCA, a raíz de la Pandemia?**

Logotipos\_\_\_\_\_

Imágenes visuales\_\_\_\_\_

Historias\_\_\_\_\_

Metáforas\_\_\_\_\_

Lemas\_\_\_\_\_

Acciones\_\_\_\_\_

No acciones\_\_\_\_\_

**6.- ¿Han cambiado algunos elementos estructurales en la institución MEFCCA, a raíz de la Pandemia?**

Toma de Decisiones\_\_\_\_\_

Normas\_\_\_\_\_

Políticas\_\_\_\_\_

Estrategias\_\_\_\_\_

Procedimientos\_\_\_\_\_

Tramo de control\_\_\_\_\_

**7.- ¿Han habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de la Pandemia en la institución MEFCCA?**

Instalaciones\_\_\_\_\_

Mobiliario\_\_\_\_\_

Equipo\_\_\_\_\_

Otros recursos físicos\_\_\_\_\_

**8.- ¿Se manifestaron cambios en los siguientes elementos conductuales del personal de la empresa, a raíz de la Pandemia COVID-19 en la institución?**

Comportamiento humano\_\_\_\_\_

Sistemas de motivación\_\_\_\_\_

Sistema de comunicación\_\_\_\_\_

Liderazgo\_\_\_\_\_

Toma de decisiones\_\_\_\_\_

**9.- ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a manejar el mismo lenguaje?**

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

**10.- ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a métodos de trabajo?**

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

**11.- ¿Se dejaron de practicar algunos rituales en la institución, a raíz de la Pandemia?**

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

**12.- ¿qué nuevas normas se implementaron en la institución, a raíz de la pandemia?**

Normas sanitarias\_\_\_\_\_

Normas de seguridad\_\_\_\_\_

Normas operativas\_\_\_\_\_

Normas estructurales\_\_\_\_\_

Protocolo de bioseguridad\_\_\_\_\_

**13.- ¿Hubieron cambios en la calidad del producto y servicio, a raíz de la pandemia?**

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

**14.- ¿Incremento el ausentismo del personal, a raíz de la pandemia?**

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

**15.- ¿Cambiaron los niveles de eficiencia, a raíz de la Pandemia?**

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

**16.- ¿Qué cambios se presentaron en la filosofía de la institución a raíz de la pandemia?**

Visión\_\_\_\_\_

Misión\_\_\_\_\_

Principios\_\_\_\_\_

Procesos\_\_\_\_\_

Reglamentos\_\_\_\_\_

**17.- ¿Se dieron nuevos lineamientos para el comportamiento del personal, a raíz de la pandemia?**

Rolles de trabajo\_\_\_\_\_

Trabajar desde casa\_\_\_\_\_

Suspensión temporal de labores\_\_\_\_\_

Reducción de jornada laboral\_\_\_\_\_

**18.- ¿Cómo valora la caracterización del clima organizacional, a raíz de la Pandemia? Alto/Bajo**

Emoción y orgullo\_\_\_\_\_

Euforia y Entusiasmo\_\_\_\_\_

Calidez y Reciprocidad\_\_\_\_\_

Clima organizacional neutro\_\_\_\_\_

Frialdad y distanciamiento\_\_\_\_\_

Pesimismo\_\_\_\_\_

Rebeldía y Agresividad\_\_\_\_\_

Depresión y Desconfianza\_\_\_\_\_

**19.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de la institución, a raíz de la Pandemia?**

Innovación y aceptación del riesgo\_\_\_\_\_

Atención al detalle\_\_\_\_\_

Orientación a los resultados\_\_\_\_\_

Orientación a la gente\_\_\_\_\_

Orientación a los equipos\_\_\_\_\_

Agresividad\_\_\_\_\_

Estabilidad\_\_\_\_



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA MATAGALPA  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Encuesta a Protagonistas

Estimado protagonista, somos estudiantes de quinto año de la carrera de Administración de Empresas del turno sabatino de “Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-Managua (FAREM-Matagalpa). Solicitamos su apoyo con la información que se requiere para poder realizar el Seminario de Graduación para optar a título de Lic. En Administración de Empresas, dicha investigación tiene por objetivo Analizar los Efectos de La Pandemia COVID-19 en la Cultura Organizacional.

Marque con una **X** la que usted considere que es la correcta.

**1.- ¿Qué medidas sanitarias se implementan en la institución MEFCCA, durante la Pandemia COVID19?**

Uso de mascarilla\_\_\_\_\_

Lavado de manos\_\_\_\_\_

Distanciamiento mínimo de 1 metros\_\_\_\_\_

Limpieza y desinfección de áreas\_\_\_\_\_

Quédate en casa\_\_\_\_\_

Inmunización contra COVID19\_\_\_\_\_

**2.- ¿Qué medidas de seguridad vio reflejadas en la institución MEFCCA durante la Pandemia COVID19?**

Limitación de desplazamientos \_\_\_\_\_

Toma de temperatura al acceder a la empresa \_\_\_\_\_

Desinfección de manos a los protagonistas \_\_\_\_\_

Buena higiene respiratoria en el local \_\_\_\_\_

Equipos de protección a los trabajadores \_\_\_\_\_

No comparten espacios cerrados, congestionados, o contactos cercanos \_\_\_\_\_

**3.- ¿Medidas operativas son aplicadas en la institución MEFCCA?**

Distribución de espacios \_\_\_\_\_

Reuniones esenciales \_\_\_\_\_

Canales alternativos en atención a protagonistas \_\_\_\_\_

Protocolo de prevención del COVID-19 \_\_\_\_\_

**4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en la institución a raíz de la Pandemia?**

Habilitación de lavamanos \_\_\_\_\_

Condiciones adecuadas para ingerir alimentos \_\_\_\_\_

Instalación de vitrales en las áreas de atención a protagonistas \_\_\_\_\_

Espacios ventilados \_\_\_\_\_

Espacios grandes para distanciamiento social \_\_\_\_\_

Dispensadores de alcohol y jabón \_\_\_\_\_

Nuevas normas, reglas y políticas \_\_\_\_\_

**5.- ¿Han cambiado algunos elementos simbólicos de la institución a raíz de la pandemia?**

Logotipos \_\_\_\_\_

Imágenes visuales \_\_\_\_\_

Historias \_\_\_\_\_

Metáforas \_\_\_\_\_

Lemas\_\_\_\_\_

Acciones\_\_\_\_\_

No acciones\_\_\_\_\_

**6.- ¿Han cambiado algunos elementos estructurales de la institución raíz de la pandemia?**

Normas\_\_\_\_\_

Políticas\_\_\_\_\_

Estrategias\_\_\_\_\_

Procedimientos\_\_\_\_\_

**7.- ¿Han habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de la Pandemia en la institución?**

Instalaciones\_\_\_\_\_

Mobiliario\_\_\_\_\_

Equipo\_\_\_\_\_

Otros recursos físicos\_\_\_\_\_

**8.- ¿Señale cambios en los elementos conductuales observó en la institución, a raíz de la Pandemia Covid-19?**

Comportamiento humano\_\_\_\_\_

Sistemas de motivación\_\_\_\_\_

Sistema de comunicación\_\_\_\_\_

Liderazgo\_\_\_\_\_

**9.- ¿Hubo cambios en la calidad del producto, a raíz de la pandemia?**

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

**10.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional de la institución, raíz de la Pandemia?**

\_\_\_Innovación y aceptación del riesgo\_\_\_\_\_

Atención al detalle\_\_\_\_\_

Orientación a los resultados\_\_\_\_\_

Orientación a la gente\_\_\_\_\_

Orientación a los equipos\_\_\_\_\_

Agresividad\_\_\_\_\_

Estabilidad\_\_\_\_\_

Anexo N° 4.



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA MATAGALPA  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Entrevista a Administradora

Estimada administradora, somos estudiantes de quinto año de la carrera de Administración de Empresas del turno sabatino de “Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-Managua (FAREM-Matagalpa). Solicitamos su apoyo con la información que se requiere para poder realizar el Seminario de Graduación para optar a título de Lic. En Administración de Empresas, dicha investigación tiene por objetivo Analizar los Efectos de La Pandemia COVID-19 en la Cultura Organizacional.

Preguntas con relación a la variable Pandemia COVID-19

- 1.- ¿Qué medidas sanitarias se implementan en la institución durante la Pandemia COVID-19? (Escala Abierta)
  
- 2.- ¿Qué medidas de seguridad se implementan en la institución durante la Pandemia COVID-19? (Escala Abierta)
  
- 3.- ¿Qué medidas operativas son aplicadas en la institución a raíz de la Pandemia? (Escala Abierta)
  
- 4.- ¿Qué medidas estructurales se han tomado en la institución, a raíz de la Pandemia?

### **Preguntas con relación a la variable Cultura Organizacional**

1.- ¿Han cambiado algunos elementos simbólicos de la cultura en la institución MEFCCA, a raíz de la pandemia? (Escala Abierta)

2.- ¿Han cambiado algunos elementos estructurales en la institución MEFCCA, a raíz de la pandemia? (Escala Abierta)

3.- ¿Ha habido cambios en los elementos materiales en la institución MEFCCA, a raíz de la Pandemia? (Escala Abierta)

4.- ¿Se manifestaron cambios en los elementos conductuales del personal en la institución MEFCCA, a raíz de la Pandemia Covid-19? (Escala Abierta)

5.- ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a manejar el mismo lenguaje? (Escala Abierta)

6.- ¿Se dieron cambios en la interacción del personal, en cuanto a métodos de trabajo? (Escala Abierta)

7.- ¿Se dejaron de practicar algunos rituales de conducta en la institución MEFCCA, a raíz la Pandemia? (Escala Abierta)

8.- ¿Qué nuevas normas se implementaron en la institución MEFCCA, a raíz de la pandemia? (Escala Abierta)

9.- ¿Hubo cambios en la calidad del servicio a raíz de la pandemia? (Escala Abierta)

10.- ¿Hubo Incremento en el ausentismo del personal a raíz de la pandemia? (Escala Abierta)

11.- ¿Cambiaron los niveles de eficiencia a raíz de la Pandemia? (Escala Abierta)

12.- ¿Se generaron cambios en la filosofía en la institución MEFCCA, a raíz de la pandemia? (Escala Abierta)

13.- ¿Se dieron nuevos lineamientos para el comportamiento del personal, a raíz de la pandemia? (Escala Abierta)

14.- ¿Cómo valora la caracterización del clima organizacional, a raíz de la Pandemia? (Escala Abierta)

15.- ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional en la institución MEFCCA, a raíz de la Pandemia? (Escala Abierta)



FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA MATAGALPA  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**Guía de Observación Directa.**

Somos estudiantes de quinto año de la carrera de Administración de Empresas del turno sábado de “Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-Managua (FAREM-Matagalpa). Se observara la información que se requiere para poder realizar el Seminario de Graduación para optar a título de Lic. En Administración de Empresas, dicha investigación tiene por objetivo Analizar los Efectos de La Pandemia COVID19 en la Cultura Organizacional del MEFCCA.

Pregunta	Si	No	N/A
1. ¿Qué medidas sanitarias son aplicadas en la institución MEFCCA? -uso de mascarilla -lavado de manos -distanciamiento mínimo de un metro -limpieza y desinfección de áreas			
2. ¿Qué medidas de seguridad son aplicadas en la institución MEFCCA? -limitación de desplazamientos -toma de temperatura al acceder al recinto -desinfección de manos -buena higiene respiratoria en el local			

<p>-evitan compartir espacios cerrados, congestionados o contactos cercanos.</p>			
<p>3. ¿Qué medidas operativas son aplicadas en la institución MEFCCA?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Registro de personas con enfermedades crónicas</li> <li>-Constante capacitación en sensibilización sobre aspectos de la pandemia</li> <li>-Distribución de espacios</li> <li>-Canales alternativos para la atención a los protagonistas</li> <li>-Establecimiento de protocolo de prevención del COVID-19</li> </ul>			
<p>4. ¿Qué medidas estructurales se han tomado en la institución MEFCCA, a raíz de la pandemia?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Habilitación de lavamanos</li> <li>-Condiciones adecuadas para ingerir alimentos</li> <li>-Instalación de vitrales en las áreas de atención a protagonistas</li> <li>-Espacios ventilados</li> <li>-Nuevas normas, reglas y políticas</li> </ul>			
<p>5. ¿Han cambiado algunos elementos simbólicos de la institución, a raíz de la pandemia?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Logotipos</li> <li>-Imágenes visuales</li> <li>-Historias</li> <li>-Metáforas</li> <li>-Lemas</li> </ul>			

<p>6. ¿Han cambiado algunos elementos estructurales de la institución a raíz de la pandemia?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Normas</li> <li>-Políticas</li> <li>-Estrategias</li> <li>-Procedimientos</li> <li>-Tramos de control</li> </ul>			
<p>7. ¿Ha habido cambios en los siguientes elementos materiales, a raíz de la pandemia en la institución MEFCCA?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Instalaciones</li> <li>-Mobiliarios</li> <li>-Equipos</li> <li>-Otros recursos físicos</li> </ul>			
<p>8. ¿Señale cambios en los elementos conductuales que observó en la institución MEFCCA, a raíz de la pandemia COVID-19.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Comportamiento humano</li> <li>-Sistemas de motivación</li> <li>-Sistema de comunicación</li> <li>-Liderazgo</li> </ul>			
<p>9. Hubieron cambios en los elementos invisibles de la institución a raíz de la pandemia</p>			
<p>10. ¿hubo cambios en la calidad del servicio a raíz de la pandemia?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-si</li> <li>-no</li> </ul>			
<p>11. ¿Qué nuevas normas se implementaron en la institución MEFCCA, a raíz de la</p>			

<p>pandemia?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Normas sanitarias</li> <li>-Normas de seguridad</li> <li>-Normas operativas</li> <li>-Normas estructurales</li> <li>-Protocolo de bioseguridad</li> </ul>			
<p>12. ¿Cómo percibe el clima organizacional de la institución, a raíz de la pandemia?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Emoción y orgullo</li> <li>-Euforia y entusiasmo</li> <li>-Calidez y reciprocidad</li> <li>-Clima organizacional neutro</li> <li>-Frialdad y distanciamiento</li> <li>-Pesimismo</li> <li>-Rebeldía y agresividad</li> <li>-Depresión y desconfianza</li> </ul>			
<p>13 ¿Cómo se caracterizó el enfoque de la cultura organizacional en la institución MEFCCA, a raíz de la pandemia?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Innovación y aceptación del riesgo</li> <li>-Atención al detalle</li> <li>-Orientación a los resultados</li> <li>-Orientación a la gente</li> <li>-Orientación a los equipos</li> <li>-Agresividad</li> <li>-Estabilidad</li> </ul>			

Anexo N° 6



*Fuente: Elaboración propia mediante guía observacional*

Anexo N°7



*Fuente: Elaboración propia mediante guía observacional*

Anexo N°8



*Fuente: Elaboración propia mediante guía observacional*