

Valor  
\$5.00

Año XIV / n° 55 / Junio 2020

# enlaces



La revista de negocios de la Utec



ESPECIAL

## NEGOCIOS: ADAPTÁNDOSE A LA NUEVA NORMALIDAD

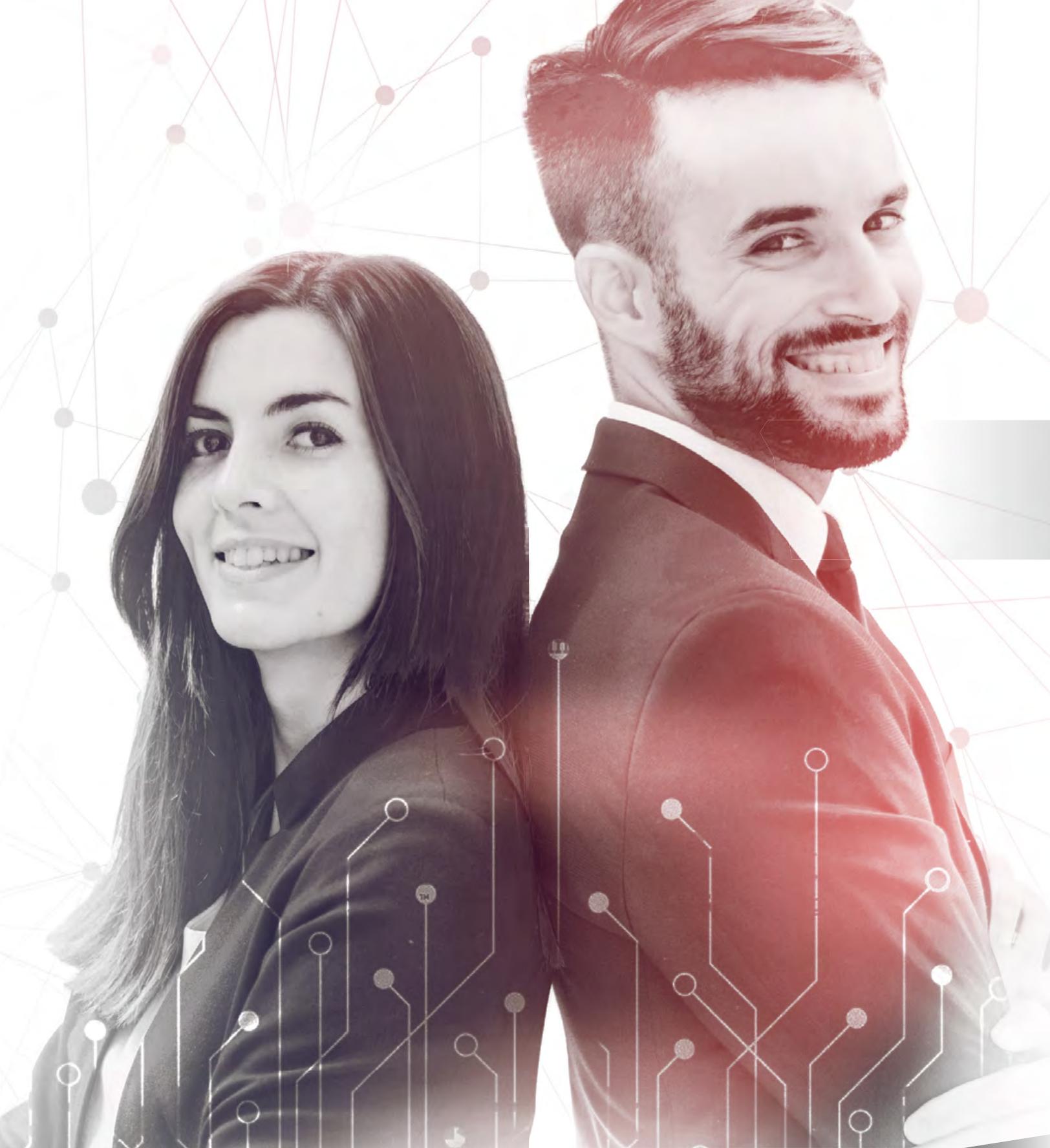
- DE LA PANDEMIA A LA ESPERANZA  
PLAN DE ACCIÓN PARA LA RECONSTRUCCIÓN
- CRECIMIENTO DEL *ECOMMERCE*  
EN LA PANDEMIA
- LA NUEVA CONCEPCIÓN  
DEL TELETRABAJO
- IDEAS PARA GENERAR NUEVOS INGRESOS



Encuentra esta edición en  
*Farmacias San Nicolás*

Sucursales:

- Escalón
- Luceiro
- Chiltiupán
- Paseo
- Santa Elena
- Constitución
- Merliot



[www.utec.edu.sv/maestrias](http://www.utec.edu.sv/maestrias)



**Soy Utec**  
**y sigo adelante**



**MAESTRÍAS Y POSTGRADOS UTEC**

# TE RETAMOS A ESPECIALIZARTE Y ACTUALIZAR TU PERFIL

Formación profesional actualizada y pertinente,  
en un campus especialmente acondicionado  
y con estratégica ubicación.

## Maestrías

### Presenciales

- Ingeniería para la Industria  
con Especialidad en Robótica
- Administración de Negocios
- Administración Financiera
- Banca y Finanzas
- Talento Humano
- Criminología

EN PROCESO  
DE APROBACIÓN

### Virtuales

- Dirección del Talento Humano | NUEVA
- Administración Financiera | NUEVA
- Administración de Negocios

### Semipresenciales

- Auditoría Tributaria
- Auditoría Forense

## Postgrados

## Cursos especializados

Maestrías: 2275-2700

WhatsApp: 6420-4295

Centro de llamadas: 2275-8888

**Universidad Tecnológica  
de El Salvador**





14



20



28

# CONTENIDO

## Editorial

- 6 ¿Qué nos quedó?

## Opinión

- 8 La pandemia:  
Un cambio de paradigma

## Quehacer empresarial

- 10 Lo más importante del acontecer empresarial

## Especial

- 12 Breve reseña de la pandemia
- 14 De la pandemia a la esperanza. Plan de acción para la reconstrucción
- 16 Administración del ciclo del efectivo: El desafío de las mypes en el próximo año

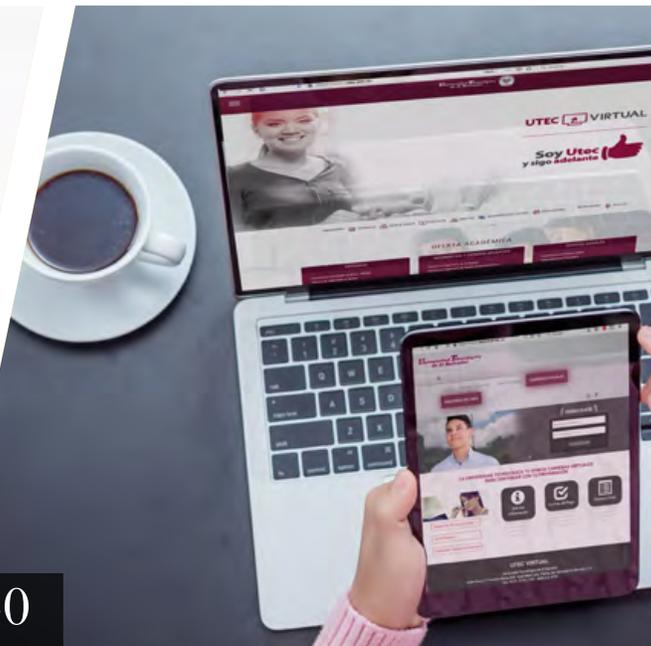
- 18 Condiciones de incertidumbre ante el futuro
- 20 Crecimiento del *e-commerce* en la pandemia
- 22 Del *ser* al *hacer*: Un nuevo paradigma para empresas poscoronavirus
- 24 Ganadores durante y después de la pandemia
- 26 Ideas para generar nuevos ingresos
- 28 La nueva concepción del teletrabajo
- 30 La tecnología en tiempos de pandemia y su impacto en el comportamiento humano
- 32 Perspectiva de salud mental en tiempos de normalidad
- 34 Gestión de riesgos antes y después del COVID-19



36

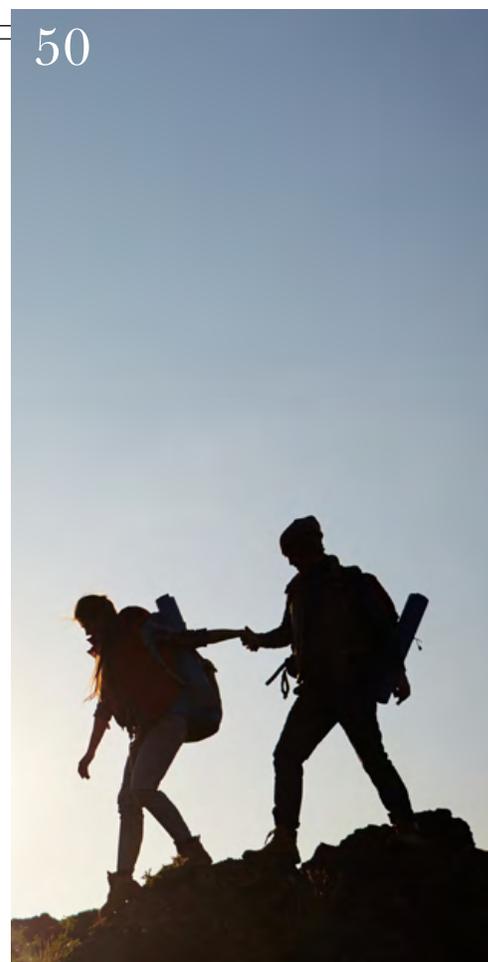


40



50

- 36 Sondeo sobre situación de emprendedores y mypes durante cuarentena domiciliar
- 40 Educación virtual disruptiva
- 42 Radiografía académica en tiempos de cuarentena por el COVID-19
- 44 Análisis político, económico, social y tecnológico sobre la pandemia del COVID-19: Lecciones aprendidas
- 46 Confinamiento del turismo, un viaje impensable
- 48 **Films for business**  
*El niño que domó el viento*
- 50 **Relax**  
Un país con diversidad turística: 'Yo me quedo en El Salvador'
- 52 **GymMind**
- 54 **Termómetro económico**  
Principales indicadores económicos y financieros del país



## ¿Qué nos quedó?



Lissette Canales de Ramírez  
Directora Editorial  
Decana de la Facultad  
de Ciencias Empresariales de la Utec

**P**ese a que la pandemia generada por el COVID-19 trajo consigo mucha desgracia. Hay cosas que, se debe reconocer, mejoraron con

la crisis. Aunque pareciera sarcástico -que no lo es para nada-, en medio de la crisis han existido ganadores. Por ejemplo: el medio ambiente, ante la reducción de contaminación por las emisiones de los vehículos; los niños, por el mayor tiempo que sus padres pudieron dedicarles.

Tratando de encontrarle algún lado positivo a esta situación, podría decirse que la imposibilidad de vender por los medios tradicionales obligó a que los negocios tuvieran que actualizarse con los servicios a domicilio o de una vez por todas se decidieran a ingresar al comercio electrónico. Y qué decir de todas esas mujeres que han invertido horas horneando y probando una que otra receta durante la cuarentena, rescatando con ello la cocina casera salvadoreña, para la que ya no existía ni tiempo ni espacio; los estantes de los productos para hornear se ven vacíos en la mayoría de supermercados, por lo que podría inferirse que aún después de la cuarentena este rubro seguirá creciendo gracias a los nuevos hábitos ya adquiridos durante esta.

Otros negocios han continuado operando *as usual*; han reportado una de dos opciones, ya sea ahorros significativos en sus costos de operación o utilidades por el incremento de la demanda de sus productos. La cuarentena obligó a despertar la creatividad, a acelerar el motor de la

innovación; muchas en el ajetreo han logrado mejorar sus servicios a distancia e inclusive encontrado nuevos canales de comunicación, así como nuevos nichos de mercado.

Por el lado de la salud, nunca, pero nunca, el hecho de que tantas vidas se hayan perdido podrá compensarse por más que se le busque un lado positivo. Sin embargo, puede decirse que la situación obligó a que los gobernantes de las diferentes naciones pusieran atención a la infraestructura hospitalaria, así como al personal de servicio médico. En algunos países, los hospitales quedarán fortalecidos con infraestructura y equipo, lo que ayudará a los que logren sobrevivir a la pandemia. De igual manera, la pandemia modificará los hábitos de limpieza de la humanidad entera; el riesgo de que surjan otros virus peligrosos quedará latente por mucho tiempo, por eso los seres humanos deberemos ser más cuidadosos.

La crisis sacó a la luz la generosidad tanto de personas como de empresas. Por el lado negativo, también quedó a la luz cómo la humanidad no podría sobrevivir sin el dinero, poniendo en jaque al ya debilitado modelo capitalista. La pandemia ha obligado a revisar nuevamente todos los conceptos que se creían ya dominados, entre estos, empresa, importación, industrialización, austeridad, deuda pública, deuda privada, inversión social, etc. Mientras los gobiernos se desvivían aplicando medidas de austeridad en las últimas décadas, así como realizando acciones para incrementar la base tributaria y pasando sus economías a modelos

José Mauricio Loucel  
Presidente

Nelson Zárate Sánchez  
Rector

#### Comité editorial

Rafael Rodríguez Loucel  
Noris Isabel López Guevara  
José Modesto Ventura  
Lissette Canales de Ramírez  
Domingo Orlando Alfaro  
Carlos Antonio Juárez  
Guillermo Hasbún

#### Redacción enlaces:

Inés Ramírez de Clará  
Zuleyma Rochac  
Juan Carlos Gamero  
Flor Marina Palomo Larios

#### Colaboradores:

José Luis Irizarry  
Jorge Guevara  
Mauricio Ernesto Menjivar Barrera  
Neftalí Alfonso Gallardo Alas  
Virginia Alejandra Monterrosa  
Fernando Véliz Montero  
Óscar Antonio Chávez Morales  
Nilson Alejandro Castellanos Chávez  
Karen María Duque Figueroa  
Edwin Alberto Callejas  
Edgardo René Chacón Andrade  
Carlos Romero Cañadas

**Revisión, corrección, diagramación y diseño:**  
Unidad de Publicaciones Utec

#### Comercialización:

Claudia Mena de Abarca  
Claudia.mena@mail.utec.edu.sv  
Cel. 7200-5043 · Tel. 22758941

*enlaces* es una publicación especializada en negocios impulsada por la Universidad Tecnológica de El Salvador, Utec.

La reproducción total o parcial sin la previa autorización de la Utec está prohibida.

**Tiraje:** 1.250 ejemplares

**Circulación:** Trimestral

**Impresión:** Tecnoimpresos, S.A. de C.V.

**Edición:** Unidad de Publicaciones. Tel: 2275-8771

#### Redes sociales:

Facebook: Revista Enlaces Utec

Twitter: @EnlacesUtec

LinkedIn: Revista Enlaces Utec

de sustitución de importaciones, los enemigos silenciosos<sup>1</sup> de la humanidad configuraban este negro escenario; este, en el cual la infraestructura social de salud y de bien común es más necesaria que nunca; este, en el cual la agricultura podría dar de comer a un pueblo hambriento sin tener que depender de otras economías para alimentarse; este, en el que los salarios en las fábricas respaldadas en los beneficios fiscales imposibilitaron a muchas familias vulnerables tener liquidez o ahorros para poder enfrentar la angustia de un cese o de un despido debido al paro de la actividad comercial.

Un escenario en el que nos hemos percatado de que, al final del día, lo que realmente importa es la salud para preservar la vida, porque con vida se pueden hacer intercambios de soluciones. Es importante destacar que encerrados durante la cuarentena muchos han encontrado todo un listado de soluciones que no resuelven sus necesidades básicas, en contraposición con otros hábitos y cosas que realmente necesitan y que “el sistema” no les ha permitido adquirir.

La pandemia dejó en evidencia que la política a veces poco reconoce de realidad y se basa más bien en subjetividad y en intereses particulares para los que están en turno. También, lo hizo al exponer la alta necesidad de formación en procesos de negociación

integrativa, es decir, formación para comprender que en los acuerdos todas las partes deben ganar, aunque no necesariamente lo mismo.

Se abrió el panorama para una nueva gestión de riesgos, aquel en el que los gerentes obligadamente deben construir un plan B para el ¿qué pasaría sí? En este momento podría afirmarse que las pólizas de seguros que incluyan cobertura de pandemias ya comenzaron a ser solicitadas a las empresas aseguradoras,<sup>2</sup> y estas empresas, por el contrario, se han de encontrar discutiendo si sería más beneficioso continuar excluyendo la cobertura de este tipo de eventos. Continuando con este mismo punto, el COVID-19 ha marcado un punto y aparte para la gestión de riesgos. A partir de este momento tanto empresas como personas reconocerán nuevamente el valor del ahorro y la necesidad de mantener un fondo para casos de emergencia, así como para diversificar sus líneas de negocio.

Llegando al final de esta nota, ¿qué tocó, cara o cruz? Algunos ganaron, otros, perdieron. Para ambos casos existen lecciones por aprender y capitalizar. Si bien el COVID-19 deja un balance negativo, buscar los aprendizajes de esta experiencia de pandemia y su cuarentena deberá ser la principal acción en la que todos deberíamos trabajar.

1 Los virus, la falta de conciencia para el más vulnerable, la avaricia, la corrupción y otros más.

2 Lo anterior acrecentado por el caso tan interesante del Campeonato de Wimbledon (Nieto, 2020), el único Grand Slam con seguro contra pandemia.

## La pandemia: Un cambio de paradigma



Noris Isabel López Guevara  
 Doctora en Investigación Educativa,  
 Universidad de Alicante (España)  
 Vicerrectora de Investigación y  
 Proyección Social, Utec  
 noris.lopez@utec.edu.sv

La pandemia que se encuentra en proceso ha puesto una fuerte presión a la vida productiva de los países en los diversos sectores económicos, a la sociedad en general y a las personas. Desde el punto de vista organizacional, esto se puede calificar como una contingencia o un riesgo que no se había imaginado que pudiese suceder.

En enero del presente año se empezó a escuchar noticias sobre un virus con origen en China, catalogado como coronavirus, denominado COVID-19, el cual ha sido descrito como un riesgo biológico perteneciente al grupo cuatro, es decir, para el cual aún no existe vacuna ni tratamiento comprobado para su curación. Este

virus afecta gravemente las vías respiratorias, provocando fuerte neumonía que puede tener como desenlace la muerte.

Para lograr contener el contagio, una de las recomendaciones sanitarias que está siguiendo la mayoría de países es el confinamiento. El sector educativo ha sido fuertemente afectado por esta medida, pues ha debido adaptarse al requerimiento de cesar actividades en respuesta a los comunicados oficiales del gobierno y de los ministerios con el objetivo de proteger las vidas de la comunidad educativa.

Este suceso ha provocado un cambio abrupto en la modalidad de la enseñanza, ocasionando que transite de la modalidad presencial a la virtual de un día para otro. La transición, para la Universidad Tecnológica de El Salvador (Utec), ha sido posible ya que desde el año 2001 había dado los primeros pasos hacia dicha modalidad; en ese entonces, creando aulas virtuales para cubrir la atención al estudiante frente a los terremotos que ocurrieron ese año. Pero también, deliberadamente en el 2008, la adoptó como una estrategia para prestar servicio por medio de sus programas de formación virtual a la población migrante salvadoreña que reside en diversos países del mundo, principalmente en Estados Unidos de América.

Es necesario señalar que una institución educativa está en capacidad de ofrecer educación virtual si ha superado ciertas condiciones, las cuales traen fuertes implicaciones de diverso orden, entre ellas las siguientes:

1. Toma de decisión y determinación de las autoridades universitarias al más alto nivel para la orientación hacia la educación virtual.
2. Creación del presupuesto para la implantación de la estrategia.
3. Personal capacitado en diseño curricular para la creación de oferta educativa, es decir, planes de estudios adecuados a la modalidad *online* que cumplan con la normativa vigente hasta lograr la aprobación de las autoridades competentes.
4. Planta docente con competencias para ofrecer un proceso de enseñanza-aprendizaje a distancia y en este caso de educación en línea.
5. Búsqueda, selección e inversión en equipos tecnológicos, sistemas, *software* o plataforma especializada y amigable, conectividad con altas especificaciones de velocidad, ancho de banda que permita alojar y comunicar el proceso de enseñanza-aprendizaje.
6. Adecuación de espacios o creación de infraestructura dedicada para ubicar colaboradores y tecnología.
7. Creación de una unidad especializada con un equipo de trabajo comprometido y conocedor, es decir, talento humano, que de forma permanente apoye a los usuarios, tanto docentes como estudiantes; asimismo supervisa y brinda mantenimiento a las aulas virtuales y a la plataforma en general. Esta unidad también realiza un monitoreo continuo de los avances en la aplicación de tecnología e innovaciones metodológicas.
8. Diseño y atención de procesos en línea: de gestiones académicas,

de gestiones administrativas, de atención al estudiante.

9. Coordinación de todas las áreas involucradas, tanto administrativas como académicas responsables de las funciones de la gestión y de la educación, respectivamente.
10. Apoyos académicos, como, por ejemplo, servicio de biblioteca en línea, bases de datos, e-libros, simuladores, consejerías virtuales que respalden al estudiante a lo largo de trayectoria académica.
11. Oferta de capacitación permanente en herramientas de tecnologías de la información y la comunicación dirigida a los docentes para la educación virtual.
12. Alianzas con proveedores, cooperantes o pares para fortalecimiento de capacidades y orientación en el proceso de adopción de la educación en línea.

No obstante haber cubierto todas las áreas mencionadas anteriormente, en la implantación de la estrategia virtual se descubrirán desafíos que no habían sido considerados con antelación. Estos retos son tanto de índole humana como socioeconómica.

En cuanto a los retos planteados por las personas, desde la perspectiva docente, se encuentra la imperante necesidad del cambio de paradigma acerca de la enseñanza, en donde el docente desempeña el papel de mediador en un ambiente de aprendizaje colaborativo con nuevas herramientas y técnicas para la instrucción. Este mismo reto lo deben asumir los responsables de definir las políticas públicas sobre educación, debiendo tomar decisiones oportunas, pertinentes y en algunos casos aceleradas para responder de forma inmediata y eficaz a la contingencia, a efecto de lograr la continuidad del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Para el estudiante, también significa un cambio de mentalidad, por cuanto la

autonomía y disciplina para el aprendizaje son condiciones que garantizan el éxito; en algunos casos, dependiendo del nivel educativo, ha demandado el involucramiento de los padres. El estudiante espera una experiencia que combine aspectos de la educación presencial, como son la sincronía y la respuesta inmediata a sus inquietudes; pero también las posibilidades de la asincronía, que permite reforzar el autoestudio. Por otra parte, también surge el reto y la necesidad de crear la comunidad de aprendizaje, a la cual desea pertenecer el estudiante, y de crear los lazos de identidad a su cohorte y de fidelidad a su alma máter.

Los retos de índole socioeconómica tienen que ver con la disponibilidad de recursos tecnológicos y conectividad. Nos referimos al tipo de equipo o dispositivo y características de servicio de internet con el que cuentan en sus hogares los estudiantes. Estas condiciones serán afectadas por el lugar de residencia, sea rural o urbano, y por la capacidad económica para adquirir los equipos y pagar servicios de tecnología. Se puede visualizar que un dispositivo inteligente como el teléfono es un medio comunicacional que se va convirtiendo poco a poco en un instrumento adecuado para la función educativa. Conviene tomar en cuenta que incluso los docentes se enfrentan a limitaciones de índole económica en cuanto a equipos y cobertura. En ambos casos, lo ideal es contar con el dominio de las competencias digitales requeridas, tanto estudiantes como docentes.

La pandemia también deja varias experiencias positivas. Veamos algunas:

1. Comprobar la resiliencia, es decir, la capacidad de adaptación de las instituciones y las personas al cambio provocado por circunstancias imprevistas.
2. Aprender a desaprender, seguir aprendiendo y mirando hacia el frente, manteniendo el paso.

3. Reconocer la justa medida y el equilibrio de la tecnología y el humanismo.
4. Manejar la ambigüedad, es decir, certeza e incertidumbre. De forma simultánea, contar con planes para ambos entornos, reconociendo que toda crisis conlleva la oportunidad de nuevas respuestas.
5. Trabajar en equipo. La colaboración, cooperación y solidaridad son necesarias para superar grandes desafíos.
6. Contar con un plan de contingencia y un equipo ejecutor.
7. Enfoque: mantener los ideales de la visión, el compromiso de la misión y los valores de la cultura organizacional.

La coyuntura de la pandemia también ha impuesto una nueva práctica laboral, que consiste en el teletrabajo. Esta modalidad conlleva una nueva disciplina para el personal académico y administrativo donde la autogestión determina la productividad esperada por la organización. El ambiente de trabajo debe evaluarse a la luz de las diferentes condiciones que enfrenta cada profesional en su propio entorno. Bajo estas circunstancias, cobra especial relevancia la flexibilidad, la tolerancia, la comunicación y la sensibilidad de los niveles superiores de la organización. La salud mental en situación de incertidumbre es un factor que demanda atención y cuidado de parte de todos los miembros de la organización. El ambiente laboral se verá determinado por la relación laboral que guarden entre sí los integrantes de los equipos de trabajo. Las buenas relaciones contribuyen a promover el sentido de pertenencia, por lo que es recomendable mantener la política de puertas abiertas.

En un ambiente de incertidumbre, la calma, la mesura, la racionalidad, la voluntad y la esperanza son elementos esenciales que deben estar presentes para solventar los desafíos de esta nueva e inesperada realidad.

# Quehacer empresarial

## Galvanissa y Ferrocetro realizan donativo solidario



Conscientes de la situación que el país atraviesa a raíz del COVID-19, Galvanissa y Ferrocetro, empresas que forman parte del Grupo Ferromax, realizaron la donación de mobiliario de oficina que servirá para equipar al nuevo hospital especializado en tratar casos de coronavirus ubicado en el Centro Internacional de Ferias y Convenciones.

“Con esta donación, reafirmamos nuestro compromiso y deseo de siempre sacar adelante nuestro país. Esperamos que el equipo mobiliario que entregamos sea de mucha utilidad para atender a nuestra primera línea de defensa”, dijo Federico Suriano, director ejecutivo de Galvanissa. A la entrega asistieron Carlos Alvarenga, viceministro de Salud; Luis Rodríguez, comisionado presidencial de Proyectos Estratégicos; Óscar Valle, representante del Banco Mundial y don Federico Suriano.



## Súper Selectos reafirma su compromiso con El Salvador

Con el propósito de garantizar la seguridad alimentaria, Fundación Calleja, con la asistencia técnica del Programa Mundial de Alimentos, entregó 1.000 certificados de alimentos a comunidades vulnerables de San Miguel y Usulután. “En estos momentos de la prevención, la solidaridad es clave. Es por eso que, ante la emergencia nacional que estamos viviendo, tanto Súper Selectos como Fundación Calleja nos solidarizamos con quienes más lo necesitan”, expresó Clara Rodríguez, gerente de Fundación Calleja.

El certificado fue entregado a cada representante de familia, quienes se podrán acercar al Súper Selectos más cercano para hacer efectivo su canje de sus certificados por productos.



## Café Criollo se solidariza con los salvadoreños

La responsabilidad social de Café Criollo lo impulsó a ser parte de las empresas que brindan ayuda a las personas que se encuentran en albergues cumpliendo su cuarentena a causa del COVID-19. Es por ello que extendió su mano solidaria con una donación de 85.200 tazas de Café Criollo y más de 13.000 tazas de Coex Café. El representante de marca declaró: “Estamos comprometidos con El Salvador y seguiremos de cerca las necesidades de los salvadoreños ante cualquier situación”, durante la ceremonia de entrega en el Complejo de bodegas de la Comisión Ejecutiva Hidroeléctrica del Río Lempa de San Ramón.

Con este donativo, Café Criollo suma 200.000 tazas de café entregada a los salvadoreños en centros de contención.

## Vijosa lanza la campaña “Una vela por nuestros héroes de la salud”

Con el propósito de reconocer el admirable trabajo que se encuentra realizando el personal de salud y demás personal vinculado con el cuidado de pacientes con COVID-19, laboratorios Vijosa ha desarrollado la campaña solidaria y de esperanza “Una vela por nuestros héroes de la salud”, además de realizar un importante donativo de medicamentos destinado al personal médico de primera línea.

Laboratorios Vijosa es una entidad farmacéutica que contribuye a mejorar la calidad de vida de sus consumidores, ofreciendo productos y servicios de calidad garantizados.



## Davivienda otorga importante donativo



Evidenciando una vez más el compromiso con El Salvador, Banco Davivienda y Davivienda Seguros realizaron un importante donativo destinado a personal de salud, que está atendiendo en primera línea ante la pandemia del COVID-19; a la vez, realizó un convenio con Cruz Roja Salvadoreña para que sea la entidad que administre el donativo, adquiriendo materiales y equipamiento necesario.

Esta acción se realiza en el contexto de la presentación de su campaña “Cuidemos a los que cuidan”, en la que se promueve la participación de todos los salvadoreños en la protección del personal médico.

## Molsa se solidariza con el gremio de panificadores

Molinos de El Salvador (Molsa) realizó la entrega de 10.500 kits de protección sanitaria al gremio de panificadores, con el propósito de contribuir a la prevención del COVID-19 en El Salvador.

La empresa sostiene que con la ayuda se pretende respaldar a este sector tan importante, ya que “su trabajo y sus productos son parte de la alimentación diaria de los salvadoreños”.

Los kits contienen tres mascarillas reutilizables y un instructivo con información sobre protocolo correcto del lavado de manos, colocación y retiro correcto de la mascarilla, y un recordatorio de la importancia del distanciamiento social.





## Breve reseña de la pandemia

*El sitio nCo2019.live indicó que, al 7 de junio de 2020, ya había 7.086.008 contagiados por el nuevo coronavirus en todo el mundo. Si se toma el inicio de esta estadística desde el 1 de enero de este año –dato que no lo menciona– resulta un promedio de 60.050 personas infectadas cada día. También indica que los fallecidos eran 406.107, unos 3.428 diarios, y que había 3.262.311 portadores activos, 3.254.123 recuperados y 139 vacunas en desarrollo.*

Redacción enlaces

¿Qué es esto que está pasando que se espera que termine, o por lo menos se controle, lo más pronto posible? Todo comenzó en Wuhan, una gran ciudad ubicada en la provincia de Hubei de la República Popular China, como ha sido informado por muchos medios a lo largo y ancho de la tierra.

Fue a mediados de diciembre de 2019 que se identificó el nuevo virus, cuando se refirieron en dicha ciudad casos de grupos de pacientes con una forma de neumonía desconocida hasta entonces. Al parecer, estos estaban relacionados con trabajadores del Mercado Mayorista del Sur de Wuhan. Y de ahí han surgido muchas versiones de su origen real y de las formas de su propagación, relacionándolas hasta con objetivos políticos mundiales y con conspiraciones quizás improbables, causando confrontación principalmente entre las grandes potencias, que son las que más pérdidas de vidas y de otros tipos han tenido.

Al confirmarse los primeros casos en Wuhan, descubriendo que el causante de la grave enfermedad era un nuevo coronavirus, se pusieron en práctica alertas sanitarias. Ya había experiencia investigativa científica en dolencias producidas por varios coronavirus, como el síndrome respiratorio agudo grave (*Severe Acute Respiratory Syndrome, SARS*), el síndrome respiratorio de oriente medio (*Middle Eastern Respiratory Syndrome*) y otros, cuyos síntomas son parecidos a los del resfriado común. Se concluyó, también, que los coronavirus se transmiten en particular

entre animales, pero que quizás han evolucionado infectando también a los humanos (zoonosis), como mediante las infecciones antes mencionadas e infectándose estos entre sí.

Como primer paso, cuando todavía no se sabía con exactitud que el coronavirus se contagiaba entre personas, la OMS lanzó la advertencia a otros países asiáticos, en los que en 2003 se propagó el SARS, para que tomaran todas las medidas posibles para su contención. Pero el escurridizo virus se empezó a escapar.

Mientras tanto, no fue sino hasta el 30 de enero del presente que esta organización anunció que la situación al respecto era un “riesgo de salud pública de interés internacional”. Hasta el 11 de marzo, el aumento de la enfermedad (COVID-19, acrónimo del inglés *coronavirus disease*, como la nominó la Organización) fue reconocida como pandemia debido que a esa fecha sumaban 118.000 enfermos y 4.291 muertos entre todos los países afectados en relativamente pocos días. Estas primeras cifras anunciadas en las estadísticas diarias subieron –y siguen subiendo– exponencialmente, como lo muestran los números al inicio de esta nota. El Comité Internacional de Taxonomía de Virus ha registrado como SARS-CoV-2 a la enfermedad no al virus, a este se lo conoce como coronavirus o nuevo coronavirus, en su contexto.

En poco más de medio año se ha vivido, en los campos de la salud y la vida, algo nunca antes visto desde los grandes daños producidos por la conocida como *gripe española*. Un comentarista dijo que con el embate pandémico actual “se ha acelerado la historia”. Ha venido a afectar todos los aspectos de la vida de la humanidad: políticos, comerciales y religiosos, por mencionar los más influyentes; con largas cuarentenas y cierres de establecimientos comerciales, industriales y de servicios de toda clase, iglesias, instituciones educativas estatales y privadas, entre otras.

Algunos opinan que la crisis hay que aprovecharla para emprender de forma



que se adapte a la nueva normalidad, usando la tecnología moderna como las redes sociales, implantando el teletrabajo, por ejemplo. Eso es lo que han hecho muchas empresas para continuar sus operaciones.

Lo cierto es que esta pandemia ha estremecido los cimientos hasta de los países que se suponen los más poderosos y avanzados; que en medio de la crisis se disputan quién o quiénes son los responsables de semejante situación caótica internacional. El mapamundi que aparece en nCoV2019.live muestra que hasta hoy solo Groenlandia, Turkmenistán, Somalia y Corea del Norte no han sido alcanzados por el virus.

En cuanto a El Salvador, covid19.gov.sv –sitio abierto por el Gobierno ante la emergencia– informa, al 7 de junio de 2020, las siguientes estadísticas de los casos: Recuperados: 1.342, Fallecidos: 55, Activos: 1.618, Confirmados: 3.015, Locales: 2.865, Importados: 150, Sospechosos: 1.160, Pruebas realizadas: 106.548.

En un sentido general, todo ha cambiado. La humanidad ha tenido que encerrarse para evitar la propagación del virus, aunque, en su momento, tendrá que salir... salir adelante.

Fuentes: nCoV2019.live, Wikipedia, infobae, covid19.gov.sv.



# De la pandemia a la esperanza. Plan de acción para la reconstrucción

*El mundo emerge de la pandemia del coronavirus; pero, sin una cooperación global efectiva y rápida, el mundo no podrá salir de esta crisis ni en un año.*



José Luis Irizarry  
Jefe de Proyectos  
Superintendencia del Sistema Financiero  
de El Salvador



Así como hemos aprendido a coexistir con enfermedades como la gripe, la bronquitis y el zika, entre otras, para las cuales hay tratamientos, debemos también aprender a coexistir con el coronavirus. No podemos detenernos en el progreso y desarrollo humano como sociedad e individuos. Para coexistir con este virus y nuevos que surjan, es recomendable diseñar y ejecutar un plan de acción concreto y específico.

El plan de acción propuesto para la reconstrucción se basa en un estudio realizado por Ngaire Woods, Dean, Blavatnik School of Government, University of Oxford, United Kingdom y Rajaie

Batniji, Co-founder of Collective Health, Collective Health.

- El primer elemento crucial del plan de acción para la reconstrucción comprende realizar pruebas masivas de COVID-19 (para personas sospechosas y personas inmunes), para que las personas sanas puedan regresar al trabajo y las personas infectadas puedan recibir el tratamiento adecuado. Para esto, los países necesitarán suministros adecuados de *kits* de prueba y equipos de protección, así como ventiladores y acceso a tratamientos emergentes. Para lograr estas pruebas y tratamientos masivos, la cooperación internacional es vital.
- El segundo componente del plan es la vigilancia y el control efectivo de la enfermedad. Es cierto que muchos países se resisten a la vigilancia *online* del tipo utilizado en China y Corea del Sur. Pero, dado que el rastreo manual de contactos consume demasiado tiempo, es difícil imaginar una estrategia que no incluya aplicaciones informáticas para este propósito. Un nuevo estudio realizado por investigadores de la Universidad de Oxford sugiere que las aplicaciones de rastreo pueden ser efectivas para reducir las tasas de infección, incluso cuando solo el 60 % de la población las adopte. Idealmente quienes deben ejecutar estas apps deben ser las personas que desarrollen síntomas del coronavirus y sus nexos familiares con el propósito de que las autoridades de salud entren en acción. Por lo tanto, las sociedades occidentales necesitan aprender de los éxitos de China y Corea del Sur, y equilibrar los temores de aumentar la capacidad de vigilancia de sus propios gobiernos contra el daño que las personas sufren por permanecer encerradas.
- El tercer componente del plan es contar con una vacuna eficaz. Afortunadamente, la cooperación científica internacional está acelerando el progreso hacia el desarrollo de una. Investigadores en China, Estados Unidos y Europa

están compartiendo secuencias del genoma viral, mientras que los médicos de la Universidad de Harvard; el Hospital Xijing en Xi'an, China; están trabajando en tratamientos, y los principales virólogos están compartiendo los resultados de las conferencias telefónicas de la Organización Mundial de la Salud (OMS) y los están colocando en archivos en línea como medRxiv y bioRxiv.

La cooperación internacional también será necesaria para garantizar que una vacuna se implemente a escala mundial.

- Un cuarto componente del plan es construir un sistema de alerta temprana para detectar la aparición de virus nuevos o mutados. Por ejemplo, en Corea del Sur, una advertencia temprana de COVID-19 le permite al gobierno reaccionar rápidamente al aumentar las pruebas e involucrar a toda la población en el rastreo y la contención de contactos, reduciendo así los costos económicos y sociales de un brote.
- El quinto componente del plan es el retorno a la vida cotidiana diaria normal y a las actividades comerciales normales. Este componente es uno de los más complejos, ya que cada país lo está implementando con base en sus propios criterios, asesorados por infectólogos, la OMS; en estadísticas y modelos predictivos basados en datos de personas contagiadas, sospechosas y fallecidas por el coronavirus. La gran pregunta es, específicamente, ¿cómo vamos a llevar una vida normal y actividades

comerciales normales mientras no se libere la vacuna del coronavirus? Por ejemplo, los restaurantes abrirán con menos mesas, continuarán las ventas de comida a domicilio, el uso de mascarillas, alcohol gel en las manos y lejía en los zapatos será común, continuará el distanciamiento social, los aviones y buses llevarán menos pasajeros, la educación será más virtual que presencial y surgirán nuevas formas de trabajo y nuevos servicios.

A manera de reflexión, recordemos esta frase de Charles Darwin: “No es la más fuerte de las especies la que sobrevive, tampoco es la más inteligente la que sobrevive. Es aquella que se adapta mejor al cambio”.



# Administración del ciclo del efectivo: El desafío de las mypes en el próximo año

*El presente artículo nos lleva a la reflexión de qué tan importante es para una empresa administrar el flujo de caja y su ciclo del efectivo, a la vez proporciona recomendaciones para mejorar la gestión de este, dado que es el pulmón de todo negocio que tenga que reiniciar su productividad y permanecer en marcha ante la crisis mundial provocada por del coronavirus.*



*Mauricio Ernesto Menjivar Barrera  
Consultor empresarial  
Docente Universitario-CPA- Capacitador*

La pandemia del nuevo coronavirus ha traído consigo retos nunca antes experimentados en la economía del país, dado que ha puesto a prueba a todas las empresas no importando si estas son grandes, medianas, pequeñas o micros. Y es que los efectos colaterales han sido significativos y muy sensibles en el sector empresarial de El Salvador si se parte de que la mayoría de los negocios han permanecido cerrados, como una de las medidas de restricción que estableció el gobierno de la República para efectos de controlar el nivel de contagios y muertes ocasionados por la pandemia que actualmente atraviesa el país.

Un sector muy preponderante que está siendo impactado, a raíz de la medida antes mencionada, es el de las micros y pequeñas empresas (mypes), que ha optado por el cese de sus trabajadores, y en algunos casos por el pago parcial de sus planillas y por diferir los compromisos que tienen con terceros, entre otras decisiones. Todo esto como resultado de la falta de ingresos percibidos.

Por lo antes mencionado, las empresas, al tener una caída en los ingresos, deberán enfocarse en el componente que dará la pauta de vida al negocio, la cual es la liquidez. Y para ello, el desafío planteado durante lo que resta del 2020 y para el 2021 es el adecuado uso y la administración eficaz del flujo de caja, permitiendo que este se encuentre en el nivel óptimo con base en la naturaleza del negocio. Y es que, si una empresa o una persona no tiene suficiente dinero en efectivo para apoyar su negocio, tendrá como efecto la insolvencia; y si el grado de insolvencia de estos negocios o personas permanece por mucho tiempo, puede llevar a la bancarrota y al cierre definitivo de un negocio.



El flujo de caja es el resultado generado por la resta de los ingresos que tiene un negocio menos los gastos. Los flujos de caja son de vital importancia para la supervivencia de una empresa, dado que indican si esta se encuentra en una situación sana económicamente, o no.

Ante la crisis generada por la pandemia del coronavirus, las empresas deben establecer un orden en el flujo de caja, lo que conlleva al balance entre el manejo de sus ingresos y sus erogaciones de efectivo. A continuación, se detallan unas medidas que se han de considerar si se busca mejorar el ciclo de flujo de caja de una empresa.

- Acelerar la cobranza, no olvidando mantener buenas relaciones con buenos clientes a crédito.
- Mantener un mayor porcentaje de ventas al contado, para ello deberá endurecer un poco la política de crédito.
- Evaluar el otorgamiento de descuentos por pronto pago.
- Gestionar las políticas de otorgamiento de crédito, considerando que el tiempo de crédito por ventas debe ser menor que el tiempo que se tiene para efectuar el pago de proveedores.
- Liquidar productos con problemas de obsolescencia, a través de descuentos atractivos.
- Listar en orden con base en la prioridad y fecha de vencimiento el pago de sus compromisos para con terceros.
- Buscar la opción, con proveedores, de facilitar el otorgamiento de inventarios en consignación.
- Negociar más días-crédito con proveedores.
- Renegociar las deudas.
- En aquellas empresas que sea factible la modalidad *home office* con sus empleados, deberá hacerlo, dado que esto disminuirá los costos operativos del negocio.
- Evitar subcontratación. El personal empleado debe ser en relación con los niveles de producción del negocio.
- Incorporar las TIC para la toma de pedidos y para el pago a través de plataformas virtuales.
- Renegociar las condiciones de créditos con los bancos, con el objetivo de intentar la ampliación de plazos o mejora de tasas.

Recuerde que el desafío de las empresas ante la crisis radica en la incorporación de estrategias, políticas y administración efectiva de sus flujos de caja; si no logran enfocar sus esfuerzos en el buen manejo del efectivo y lograr la liquidez necesaria, la continuidad del negocio se pone en riesgo.

Cierro con la siguiente frase “En una crisis se toma conciencia del peligro, pero se reconoce la oportunidad”.

# Condiciones de incertidumbre ante el futuro

*El impacto del COVID-19, genera incertidumbre sobre cómo será la realidad en un futuro; en el mundo empresarial no es la excepción. La decisión de hacer o no algo debe tomarse en un entorno incierto. En el caso de El Salvador, las predicciones económicas por el impacto de la pandemia tendrán influencia en diversas variables.*

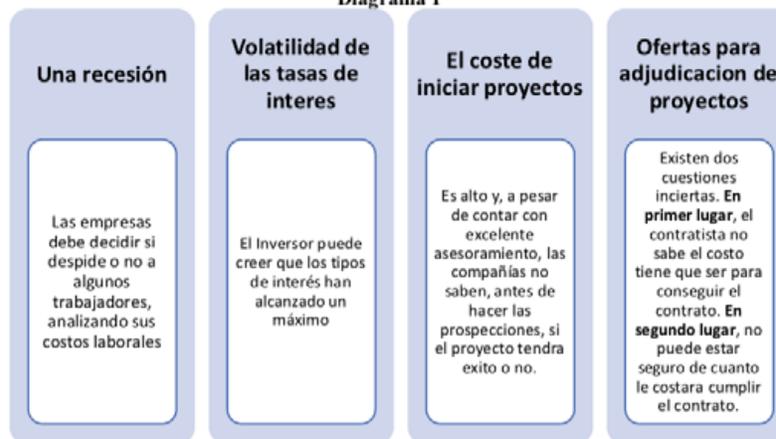


Neftalí Alfonso Gallardo Alas  
Docente de la Facultad de Ciencias  
Empresariales, Universidad Tecnológica  
de El Salvador  
Sénior del Departamento de Cuentas  
Nacionales, Banco Central de Reserva de  
El Salvador

La toma de decisiones en cualquier ámbito de vida de las personas se hace con alto grado de incertidumbre, por la interacción con un entorno del cual se desconoce su rumbo futuro; por ejemplo, cualquier estudiante universitario tiene que decidir qué va a hacer cuando se gradúe. Probablemente algunos ya tengan varias ofertas de empleo, otros quizás decidan continuar sus estudios hasta lograr el doctorado u otros podrán iniciar su propia empresa. Cualquier decisión seleccionada es claramente importante.

En todos los casos la información de que se disponga sobre las opciones juega un papel esencial. ¿Conoce qué sueldos de partida se ofrecen? ¿Sabe de los planes de estudio o las posibles becas? ¿Dispone de información sobre los planes de financiamiento a quienes inician negocios? En tal sentido, estas decisiones se toman en condiciones de incertidumbre sobre el futuro. En el mundo empresarial es por excelencia en donde a menudo existen circunstancias de este tipo, propias del entorno (ver diagrama 1).

Diagrama 1



Fuente: Elaboración propia a partir de Capítulo 21 de Estadística para administración y economía.

Todas sujetas a la predicción económica, con la limitante de no haber llegado a la fase en la que sea posible predecir con un alto grado de certeza su duración o la gravedad, en especial las recesiones.

La decisión de hacer o no algo debe tomarse en un entorno incierto, por lo que, ante distintos cursos de acción, la elección correcta dependerá en gran medida de los objetivos estratégicos de la organización y del volumen de información de que se disponga. En tal sentido, se debe de utilizar cualquier información de fuentes externas de predicción, tanto la proporcionada por

revistas y diarios especializados como la generada por administraciones públicas y organismos privados, buscando tener un análisis prospectivo de la situación económica y tomar las mejores decisiones.

En el caso de El Salvador, las predicciones económicas por el impacto de la pandemia del COVID-19, para el año 2020, tendrá influencia en variables como las remesas, el turismo y el producto interno bruto (PIB). Por el momento los organismos internacionales prevén que caigan las remesas (ver cuadro 1).

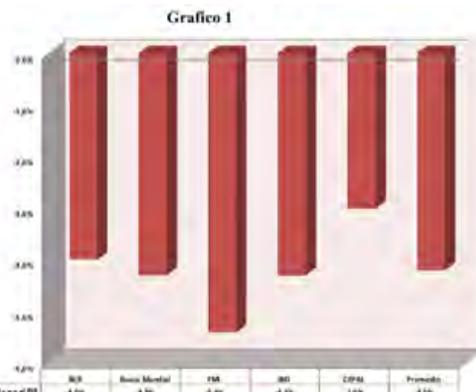
Esto tendrá influencia en los niveles de consumo de la población receptora de remesas (según la Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples fueron 398,521 hogares, para el año 2018), los cuales representaron el 21,3 % del total de hogares y que, además, equivalen a cerca del 20 % del PIB. En tal sentido, el impacto de esta nueva crisis económica global (el que tendrá la pandemia en el PIB para el año 2020) todavía se está tratando de dimensionar por diferentes instituciones (ver gráfico 1).

**Cuadro 1**

**Supuesto por Organismos: % de caída en las remesas para el año 2020**

Organismo	Supuesto 1	Supuesto 2	Supuesto 3
Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	-5.00%	-11.00%	
Banco Mundial			-19.30%
Comisión Económica para América Latina (CEPAL)	-10.00%	-15.00%	-20.00%
Organización Internacional de Migraciones (OIM)			-25.00%

Fuente: Elaboración propia a partir de información publicada de las entidades.



Fuente: Elaboración propia a partir de información publicada por entidades.

\*El BCR. En su primera evaluación se estimó que la economía podía cerrar entre el -2% y -4%.

Para solventar la caída en las remesas y el impacto económico negativo en el PIB (que rondará en promedio un 4,2 %), se han impulsado por parte del Estado programas de subsidios al consumo de los hogares por un nivel de \$300 por hogar; subsidios para empleados de micros, pequeñas y medianas empresas; otorgamiento de créditos en línea de capital de trabajo para empresas; financiamiento productivo para empresarios del sector informal, y también reforzar el Presupuesto General de la Nación; todos por medio de deuda pública, por lo que se espera que esta llegue al 90 % del PIB.

En dicho contexto, las empresas deben utilizar predicciones, prácticamente en todas las grandes áreas funcionales, enfocándose principalmente en satisfacer necesidades del mercado local para posteriormente evaluar la situación del mercado internacional, tomando en cuenta interrogantes planteados por el área funcional (ver cuadro 2).

Área funcional de la empresa	Preguntas generadoras de predicciones
<b>Marketing</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cuál va a ser la demanda de cada uno de los productos que suministra la empresa?</li> <li>2. ¿Cuáles van a ser las modificaciones a las preferencias de los clientes, en lo que respecta a ciertas características del producto, como calidad, embalaje y forma de entrega, después de la situación?</li> <li>3. ¿Cuál va a ser la demanda de cada producto en cada zona geográfica?</li> <li>4. ¿Cuál va a ser la política de los competidores, las normativas del Estado y cómo va a afectar a la participación de la empresa?</li> </ol>
<b>Financiera</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cuál va a ser la evolución seguida por las diferentes fuentes de financiación?</li> <li>2. ¿Cuáles van a ser las condiciones de las diferentes fuentes, especialmente en lo que respecta a la evolución de los tipos de interés?</li> <li>3. ¿Cuáles van a ser a largo plazo las necesidades de capital?</li> <li>4. ¿Cuál va a ser la evolución de los diferentes flujos de ingresos y gastos?</li> </ol>
<b>Producción</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cuál va a ser la evolución que va a seguir la oferta de las materias primas que utiliza la empresa?</li> <li>2. ¿Cuál va a ser el comportamiento futuro de los precios de esas materias primas?</li> <li>3. ¿Cuáles van a ser las necesidades de mano de obra, según la categoría profesional y especialización?</li> <li>4. ¿Cuál será la evolución futura de los salarios y otras circunstancias que afectan a la actividad laboral?</li> <li>5. ¿Cuáles son los cambios tecnológicos que van a producirse en el campo que se mueve la empresa y en los relacionados con este?</li> </ol>

Fuente: Elaboración propia a partir de Aznar y Trivez (1992), citados en "Predicción económica y empresarial".

# Crecimiento del e-commerce en la pandemia

*No es demasiado pronto para decir que la pandemia global de COVID-19 probablemente será uno de los eventos definitorios de 2020, y que tendrá implicaciones que durarán hasta bien entrada la década.*



Virginia Alejandra Monterrosa  
Docente Facultad de Ciencias Empresariales,  
Utec

La situación ha cambiado rápidamente; la cantidad de personas consideradas seguras para reunirse en un solo lugar disminuyó de cientos, a pocos; los restaurantes, bares y cines cerraron. Mientras tanto, muchos trabajadores de oficina enfrentan nuevos desafíos al laborar de manera remota a tiempo completo.

Esencialmente, las personas están llegando a un acuerdo con las realidades de un mundo interconectado y con lo difícil que es separar temporalmente esas conexiones con los demás.

Una de las respuestas que se han notado sobre la forma en que las personas se encuentran en este período de aislamiento e incertidumbre son los enormes cambios, de la noche a la mañana, en sus comportamientos de compra. Desde compras a granel hasta compras en línea, las personas están cambiando lo que están comprando, cuándo y cómo.

Ante estas medidas de aislamiento social adoptadas por los gobiernos del mundo para mitigar el impacto del COVID-19, las compras por internet se han presentado como la alternativa ideal para la comercialización de diferentes sectores económicos y, al mismo tiempo, para proteger la salud de los ciudadanos.



Mientras los canales de venta físicos sufren el fuerte impacto del aislamiento social, el confinamiento resultó ser positivo para las ventas por internet. Este cambio se originó cuando iniciaron las prohibiciones de ciertas actividades comerciales para reducir la movilidad urbana.

Diversas empresas están tomando al *e-commerce* (comercio electrónico) como el mejor aliado para continuar con sus operaciones, incluso empresas que se habían resistido a una transformación digital. Desde empresas que ya poseen un portal de comercio electrónico, aplicaciones móviles o un simple sitio web hasta empresas que únicamente cuentan con una *fanpage* de Facebook, una cuenta empresarial en Instagram o WhatsApp Business han tenido que ajustar sus estrategias de comercialización para sobrevivir a la crisis.

A medida que se difundió la noticia de la propagación del COVID-19 y que la Organización Mundial de la Salud la declaró oficialmente una pandemia, la gente respondió abasteciéndose. Compraron suministros como desinfectantes para manos, mascarillas y artículos para el hogar como papel higiénico y cloro; muchas de estas personas realizaron “compras de pánico”, por lo que varias tiendas y supermercados fueron desabastecidos de los artículos ya mencionados, pero no tardó mucho para que la población empezara a cambiar sus hábitos de compra.

La primera tendencia que se ha dejado notar, durante la crisis, son las ventas de alimentos y bebidas, estas se han incrementado en los primeros días desde los cierres de restaurantes. El *e-commerce* de comestibles se disparó en la tercera semana de marzo, después de que los compradores se conectaran en línea para encontrar productos que necesitaban pero que no estaban disponibles en sus restaurantes locales favoritos, este disparo fue principalmente en las cadenas de comida rápida.



Estas empresas alimenticias, han hecho uso de sus propias plataformas de *e-commerce* para sustituir el tradicional centro de llamadas, como también de plataformas de terceros que se encargan de hacer *delivery*. Este último también ha sido de gran ayuda para empresas que no cuentan con una plataforma propia de *e-commerce*, ya que desde estos portales pueden ofrecer su menú.

Una segunda tendencia significativa son los “nuevos elementos esenciales”. En estos se incluyen productos de salud y estado físico, utensilios para la cocina, equipos de oficina, entretenimiento y ocio; que se pueden encontrar en diferentes portales de *e-commerce* de supermercados, farmacias y tiendas minoristas.

Y la tercera tendencia es el aumento en los servicios de suscripciones, como películas, series y música vía *streaming*, cursos en línea (educativos, salud y estilo de vida, etc.) y juegos en línea; son algunos servicios que han visto tendencias al alza significativas tanto en ingresos como en conversión.

Si bien es cierto esta crisis ha representado desestabilización económica para las empresas, también puede ser una oportunidad única para las empresas de *e-commerce* y para las que han iniciado esta forma de comercialización con el inicio de la cuarentena. Las estrategias deben ser orientadas hacia ofrecer a los clientes realmente lo que están buscando, ya que estos buscan los productos que utilizan para sobrevivir en una vida cotidiana en el contexto de una pandemia.

Cabe mencionar que, debido coyuntura actual, las empresas deben redefinir sus modelos de negocio y mantener un perfil abierto a los cambios drásticos, ser más conscientes de las amenazas externas en las que no se puede intervenir y educar a los empleados; esto significa capacitar al recurso humano en nuevas modalidades de trabajo a distancia y realizar inversiones en transformación digital.

# Del *ser* al *hacer*: Un nuevo paradigma para empresas poscoronavirus

*“El verdadero viaje del descubrimiento no consiste en buscar nuevos territorios, sino en tener nuevos ojos.” (Proust)*



Fernando Véliz Montero  
Ph.D. en Comunicación  
Autor de *Resiliencia organizacional*  
y *101 caminos para sobrevivir*  
al mundo del trabajo



El mundo lleva más de tres meses en cuarentena y la naturaleza poco a poco comienza a responder con signos de vida. A ratos pareciese que es el ser humano el verdadero virus que ha pulverizado el medio ambiente, el clima, las aguas, los animales, todo. Y tras este nuevo escenario, bajo esta cúpula de temores e incertidumbres que hoy nos gobiernan, nos resistimos a una ola

de dolor social frente a una pandemia que no claudica en doblegar la salud de los cuerpos de un planeta por ahora en ascuas.

En el campo del trabajo, esta tensión sanitaria está generando golpes mortales, momentos insospechados de desorientación y colapso organizacional. La recesión mundial ya está sobre nosotros, y la ceguera nos lleva a un campo de interrogantes que nadie sabe cómo sostener con respuestas medianamente verosímiles. Solo tenemos una certeza: cuando volvamos a la “normalidad”, tendremos que ser mejores personas, mejores colectivos humanos; y todo esto tendrá que ocurrir bajo renovadas culturas organizacionales. Es decir, ya no será suficiente con *ser* y *hacer* más de lo mismo. ¡Obviamente que no!

¿Y cómo será ese esperado “Día después” para el mundo del trabajo? ¿Qué tipo de organizaciones deseamos que nazcan pos esta crisis epidemiológica y de sentido? Ideas que surgen al ruedo...

- Empresas con culturas organizacionales coherentes entre lo que dicen y lo que aspiran hacer (valores, misión...), es decir, organizaciones consistentes.
  - Instituciones productivas con climas organizacionales al servicio de la expansión humana, en donde el respeto sea el eje central de las relaciones.
  - Organizaciones con liderazgos verosímiles, consistentes, justos, nutritivos y al servicio de relaciones comprometidas con el aprendizaje de todas y todos.
  - Ya no más equipos de trabajo, sino, más bien, verdaderas comunidades de aprendizaje, grupos humanos fundados desde una curiosidad sin límites.
  - Con otros niveles de confianza, ya que el papel de esta es coordinar acciones, por lo mismo, con una confianza más extendida y compartida desde el ser.
  - Con una participación comprometida, desde una actitud grupal inspirada en la inclusión y el empoderamiento tras el logro de propósitos acordados.
  - Empresas conscientes de sus emociones y estados de ánimo, colectivos capaces de rediseñar sus espacios emocionales bajo nuevas distinciones.
  - Compañías con unas comunicaciones internas más participativas, creíbles y empáticas en sus contenidos e interlocutores. Transversales en sus flujos.
  - Organizaciones con un propósito compartido, de todos, asumido y validado desde prácticas conductuales coherentes y consistentes en el hacer diario.
  - También, tendrán que surgir organizaciones con un nivel de gestión superior, de excelencia; hacer laboral que optimice y rentabilice el esfuerzo de todos.
  - Con mayor rigor para levantar una cultura del autocuidado poscrisis,
- donde todo se cuida conscientemente (personas, aprendizajes, beneficios, etc.).
  - Con mejores conversaciones, diálogos efectivos, serios y al servicio de un afianzamiento organizacional colaborativo y valorado por todos y todas.
  - Empresas con una capacidad de aprendizaje superior al promedio, conscientes de que el conocimiento es el gran valor agregado en esta poscrisis.
  - Con equipos de recursos humanos a la altura de los retos, con mayores criterios, más empoderados y al servicio de un blindaje organizacional efectivo y resuelto.
  - Instituciones con una escucha comprometida y enfocada en modernizar no solo con tecnología, sino también con valores y dinámicas éticas verosímiles.
  - Capacitando a la gente; formándola desde saberes que generen expansión, sentido, empoderamiento y nuevos resultados organizacionales.
  - Entendiendo que las crisis no se olvidan, sino que se resignifican, es decir, se aprende de lo vivido; de lo experimentado se sacan conclusiones reales.
  - Instituciones apreciativas desde lo que tienen, desde lo que son, desde lo superado; organismos laborales conscientes de sus luces y fortalezas.
  - Empresas más enfocadas en sus trabajadores y familias; instituciones más humanas y sistémicas en el cómo fortalecer su desarrollo organizacional.
  - Organizaciones serias en el cumplimiento de las leyes laborales y abiertas a fortalecer el diálogo con el mundo de los trabajadores y sus gremios.
  - Instituciones que capaciten a sus líderes (gerentes y jefaturas) con nuevos saberes, valores, prácticas y creencias. ¡Urge soltar el liderazgo capataz!
- Compañías que validen el reconocimiento, el agradecimiento, la valoración y el dar un espacio a quienes destacan, trabajan bien y se comprometen.
  - Empresas que no sacarán provecho de la crisis para encubrir argumentos y así aplicar tratos injustos en los sueldos y derechos laborales de las personas.
  - Empresas que comprenderán que la mirada del trabajo es sistémica y sinérgica. Solo pensar en la tarea, en el proceso, es debilitar la globalidad.
  - Organizaciones con una vocación no solo por informar (dar), sino que también por comunicar (entenderse). Diálogo es sinónimo de encuentro.
  - Culturas organizacionales que ya no busquen la competitividad interna (entre áreas), sino, más bien, la colaboración tras un desafío en común.

Por lo general, cuando cambian los contextos cambian también los valores... Y este es uno de esos momentos. El mundo del trabajo está viviendo una experiencia “modo laboratorio” que obviamente no pasará desapercibida. Todos están observando las conductas (líderes, equipos, áreas, etc.), el cómo se hacen las cosas, el cómo se aprende y el cómo se sostienen los nuevos desafíos. Lo relevante de todo esto es asumir que, más allá de que cambien los escenarios de gestión, las personas seguirán siendo el factor crítico de éxito para diferenciarse de las otras compañías. Y es este punto, las personas, en donde se debe enfocar el acompañamiento, la reflexión y motivación para llevarlas a un nuevo estadio de posibilidades. En la medida en que las trabajadoras y trabajadores de una compañía crezcan al interior de sus organizaciones, esa fuerza –individual y grupal– expansiva obviamente también llegará al núcleo de las empresas, sus operaciones y resultados finales.

**“Los analfabetos del siglo XXI no serán aquellos que no sepan leer y escribir, sino aquellos que no puedan aprender, desaprender y reaprender.”**  
(Toffler)



# Ganadores durante y después de la pandemia

*La crisis económica es la fase de un ciclo económico en la que se da un período de escasez en la producción, comercialización y el consumo de productos y servicios. A lo largo de la historia, el mundo ha visto pasar una gran cantidad de crisis. Solo en el siglo veinte podemos mencionar, como ejemplo, a la de Shanghái en 1910 y la llamada Gran Depresión de 1930.*



**Oscar Antonio Chávez Morales**  
Consultor en marketing internacional  
Docente de Preespecialidad en Utec

Como de todos es sabido, la pandemia declarada por la Organización Mundial de la Salud, el 11 de marzo de este año, ha venido a ser un duro golpe para las economías mundiales. Pero, a su vez, por el efecto de la oferta y la demanda, existen muchas empresas que se han visto beneficiadas directa o indirectamente con la crisis de salud. Claro que, dependiendo de la región, han habido ciertas fluctuaciones; pero en sentido general compañías dedicadas a proveer el servicio de teleconferencias, educación en línea y entretenimiento han incrementado sus ingresos en medio de la crisis.

Plataformas como Netflix o Amazon Prime incrementaron sus suscriptores; adicionalmente, tenemos a los productores de insumos médicos como alcohol, mascarillas y productos que ayudan a la desinfección de áreas, que, dado el incremento de la demanda, sus ventas se han disparado considerablemente. A todas estas compañías las podríamos nombrar como las grandes ganadoras de la crisis, viéndolo desde la perspectiva de beneficio económico.

Ahora bien, la historia siempre nos ha enseñado que toda crisis mundial ha producido grandes cambios en la



humanidad no solo en su cotidianidad, sino en la forma de hacer negocios. Actualmente, dadas restricciones gubernamentales debidas a la pandemia, empresas como Google han pedido a sus empleados que trabajen a distancia; otros grupos que también están trabajando a distancia son los que se dedican a realizar implementaciones de *software*, tales como SAP, Microsoft y Oracle.

Siendo optimistas, estamos frente a una gran oportunidad. El mundo no será igual después de esta pandemia y nuestra capacidad de resiliencia será fundamental. Michael Jordan, uno de los más grandes basquetbolistas de la historia, dijo lo siguiente: “He perdido más de nueve mil oportunidades en mi carrera. He perdido casi 300 juegos. Me han confiado veintiséis veces el tiro

ganador y he fallado. He fracasado una y otra vez en mi vida y por eso he tenido éxito”. Los ganadores después de la pandemia serán las empresas que logren leer mejor el tiempo y adapten sus servicios a los nuevos requerimientos que vendrán; pero nuestra manera de hacer publicidad y negocios, de vender comida, de presentar webinaros, de asesorar, de implantar el teletrabajo, entre otros, debe de cambiar en este momento; se deberá buscar la manera de generar modelos de trabajo alternativos a distancia, con medidas de seguridad ante contingencias y futuras crisis, de tal forma que minimice el



impacto económico en la población y ayude a la economía del país.

Un antiguo proverbio chino reza de la siguiente manera: “El mejor momento para plantar un árbol fue hace veinte años. El segundo mejor momento es ahora”.

# Ideas para generar nuevos ingresos

*El nuevo coronavirus paralizó en gran medida la economía. Saber adaptarse, inventar y reinventar son las enseñanzas a las que se debe prestar atención. Los sectores primario, secundario y terciario deben analizar los cambios. Por su parte, los nuevos negocios que surjan también deben identificar oportunidades.*



Nilson Alejandro Castellanos Chávez  
Docente de la Universidad Tecnológica de El Salvador

La realidad económica salvadoreña se ha caracterizado, en los últimos años, por un crecimiento relativamente constante que ronda el 2,3 % del producto interno bruto anual.<sup>1</sup> A pesar de que esta cifra oficial refleja una perspectiva favorable para el crecimiento económico nacional, lo cierto es que los resultados de dicha constante no necesariamente se ven reflejados en el desarrollo de los hogares salvadoreños; es decir, en el incremento de su poder adquisitivo ni en el beneficio directo de aquellas empresas clasificadas dentro del segmento de micros y pequeñas empresas (mypes), que están constituidas en buena proporción por negocios de tipo familiar, siendo estas alrededor de 317.795 unidades económicas y que ocupan arriba de 850.000 personas a escala nacional.<sup>2</sup>

Para una población relativamente joven,<sup>3</sup> que cuenta con un grado de aprobación escolar promedio de 8.5, su desarrollo en un sistema social y económico caracterizado

1 Situación de la Economía Salvadoreña en 2019 y Perspectivas, BCR, Diciembre 2019, p. 13.

2 Encuesta Nacional de la Micro y Pequeña Empresa, 2017. p. 4.

3 (52,6% menor a los 30 años de edad). Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples, Dirección General de Estadística y Censos (Digestyc), 2018, p. 12.

por una oferta de empleo cada vez más especializada y centralizada en los núcleos urbanos de las principales ciudades del país (municipios del área metropolitana de San Salvador), exige que las capacidades de la población en edad de trabajar<sup>4</sup> sean cada vez mayores, a pesar de que la compensación salarial no sea acorde con esos nuevos niveles de especialidad requeridos.

Si bien la tasa de desempleo a escala nacional es únicamente del 6,3 %, de todos es conocido que esto obedece a la alta ocupación de las personas por cuenta propia, en donde buena parte de ellas no necesariamente son remuneradas. A esta realidad se suman los efectos generados por la parálisis de la economía, durante el período de emergencia nacional declarado a raíz de la pandemia mundial del COVID-19, la cual afecta de manera directa la economía de los hogares y principalmente la de aquellos con dependencia laboral de las mypes.

El panorama ante tal escenario no pareciera ser alentador, generando un punto de inflexión en el cual es necesario preguntarse: ¿Qué hacer para generar nuevos ingresos ante esta realidad?

En el escenario económico actual, no es posible posponer la decisión de generar nuevos ingresos. Parece ser que, tal como lo propuso el profesor Peter Drucker, “el ser humano, frente a sus opciones de trabajo, se está pasando de una sociedad de empleados a una sociedad de empresarios”. La realidad económica actual es, más bien, una invitación clara para enfrentar la situación real y para desarrollar un pensamiento de tipo divergente que posibilite explorar diferentes formas para dar respuesta a los nuevos retos que demanda la economía local, desprendiéndose de todo tipo de bloqueo personal y social, así como orientando los esfuerzos necesarios para generar nuevos modelos de negocios que representen propuestas de valor en bienes y servicios, atractivos para los clientes potenciales en el mercado.

Si bien a escala nacional se identifica la necesidad de potenciar la producción en los sectores primarios y secundarios, de tal forma que posibilite generar autosuficiencia alimentaria y reducir los efectos inflacionarios que una escasez puede tener en el mercado local. También llama a desarrollar en los hogares de la zona urbana una producción alternativa de hortalizas para autoconsumo. La tendencia de los próximos años debería invitar a fortalecer las actividades de tipo agrícola, disminuyendo las posibilidades de desplazamiento hacia los grandes núcleos urbanos y generando desarrollo económico local. Para ello es necesario incorporar ciertos niveles de tecnificación en las actividades desarrolladas.

Por otra parte, la población de los grandes núcleos urbanos se dedica al comercio y servicio (sector terciario). Para lograrlo, es interesante analizar los cambios de hábitos en los consumidores como efecto del distanciamiento social, de tal manera que los emprendedores y actuales empresarios desarrollen propuestas de valor acordes con esa realidad.

En este sentido surgen oportunidades de negocio para el desarrollo de productos vinculados con la protección y bioseguridad; entre estos,

equipos para la toma de temperatura, productos de desinfección (alcohol en gel, *spray*, etc.); productos para el cuidado personal como jabones, cremas protectoras; de limpieza y desinfección de superficies; para la preservación de alimentos, entre otros.

Además, productos relacionados con el cuidado físico y entretenimiento, tales como productos de acondicionamiento físico, juegos mecánicos para niños, mobiliario ergonómico, y equipos de seguridad y videovigilancia, etc. Todos ellos deben incluir en su propuesta de valor la facilidad del comercio electrónico y servicio de envío (propio o tercerizado).

En el caso de los servicios comerciales y profesionales, deben considerar la adaptación a modelos digitales o semidigitales; la incursión en servicios relacionados con el envío domiciliar de alimentos, paquetes y artículos de primera necesidad, educadores o tutores a distancia, consultores virtuales, entrenadores físicos, entre otros.

Los retos para generar nuevos ingresos, exigen que estemos listos para identificar esas oportunidades y dispuestos a asumir los riesgos necesarios para orientar una propuesta de valor atractiva para nuestro mercado meta.

4 (PET = 4.900.541 personas). Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples, Digestyc, 2018, p. 30.



## La nueva concepción del teletrabajo

*La historia ha establecido una nueva marca, la vida nos ha aclarado la lección: Cambio, flexibilidad, adaptabilidad, aprendizaje rápido.*



*Karen María Duque Figueroa  
Economista y máster en Recursos Humanos  
Consultora independiente y CEO de la Fundación R.U.T.H  
Docente de Preespecialidad en Utec*

El siglo XXI ha logrado integrar al mundo más allá de lo económico, político, tecnológico, social y cultural; ahora también es una aldea global donde viajan rápidamente las pandemias.

Las últimas décadas han evidenciado que la comunicación y la tecnología son una pareja que ha cautivado al mundo, posicionándose firmemente en la primera línea con votos de cambio, flexibilidad, adaptabilidad y aprendizaje rápido.

La próxima generación de redes de telecomunicaciones de quinta generación (5G) ya ha llegado, se encuentra en proceso de expansión mundial con características particulares relacionadas con la mejora de la velocidad, un ecosistema masivo del internet de las cosas, donde las redes pueden satisfacer las necesidades de comunicación de miles de millones de dispositivos conectados.

De forma paralela, el COVID-19 ha revelado que el empleo debe ser capaz de mutar rápidamente a pesar de las distancias. Para organizaciones de grandes capitales y multinacionales no ha representado mayor dificultad. Tal es el caso de LG Electronics España, que había iniciado (hace más de un año) un proceso de trabajo *smart working*, donde podían realizarse actividades laborales desde cualquier ubicación, proveyendo ordenadores portátiles, teléfonos móviles, tarifas y conexión a la red corporativa. Es una capacidad con la que no cuentan aquellas que carecen de los medios digitales ni con los medios económicos para invertir en conexiones, redes corporativas, licencias y coberturas para riesgos de ataques cibernéticos.

A escala de Centroamérica, el estudio “El Teletrabajo: ¿Llegó para quedarse?”, del Grupo SearchiN (2020), entrevistó a 149 empresas y 421 colaboradores de países de Latinoamérica, revelando que un 58 % de las empresas evaluadas no

tenían implementado el modelo de teletrabajo al momento de la crisis por COVID-19, un 16 % reveló que estaba en proceso de implementación, y el 26 %, que ya lo tenían implementado.

En este contexto, es necesario transformar el pensamiento; superar, como generación, la brecha y saltar a la nueva realidad que demanda una nueva concepción de trabajo, asociada con lo siguiente:

### Conocimiento - Información - Innovación

- Establecer el traslado efectivo de organizaciones del conocimiento a organizaciones de la información. Dicho traslado debe incluir una cultura de innovación y renovación permanente, como lo planteaba la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2005) en su informe mundial desde hace más de una década: “La transformación prevalece simbólicamente sobre la permanencia, y la ruptura sobre la continuidad; aunque esto a veces cree inestabilidad y una impresión de inseguridad, tal como ocurrió en el siglo XIX, cuando se pasó de una economía de la demanda basada en la necesidad a una economía de la oferta basada en la ley de los mercados”.

### Inversión en tecnología

- Es urgente que las organizaciones incluyan la adquisición de tecnología idónea como parte de sus inversiones. El mundo y sus tendencias están reinventando el trabajo y transformando la fuerza laboral con automatización, robótica e inteligencia artificial. Esto es coherente con lo que ya ilustraba Deloitte (2017): que la utilización de herramientas tecnológicas no solo ayudaría a crear nuevos puestos de trabajo especializados, sino también automatizar tareas que permitirán concentrar los esfuerzos humanos en la experiencia de las personas consumidoras, la experiencia del personal empleado y en la propuesta de valor de la organización ante la sociedad.

### Formación profesional y competencias indispensables

- Los cambios se presentan de forma acelerada, los sistemas tradicionales están siendo complementados fuertemente por una amplia gama de nuevas tecnologías, esto supone: a) actualización constante debido a la rápida desactualización de los títulos profesionales, b) gestión y liderazgo de equipos con las habilidades blandas y c) autoridades con capacidad de reconocer las habilidades de cada individuo para trabajar en estándares de rapidez y eficiencia, con objetivos claros y cuantificables en canales oficiales de comunicación.

### Enfoque a resultados, más que horas-oficina

- La cultura del presencialismo debe ser superada tanto como el temor de parte de las autoridades a perder el “control”. Esta se superará con una cultura basada en resultados. De tal manera que las organizaciones y áreas de gestión del talento humano tienen un triple reto en la transformación digital, debiendo trabajar en su propia área, en la organización (al lado de los departamentos de tecnología), y generar en cada persona un entendimiento de cambio constante y adaptación con eficiencia e innovación, como bien lo resume la edición Mayo-Junio 2020 de *Harvard Business Review* en el artículo “The Agile Executive. How to balance efficiency and innovation (even in tough times like these)”.

### Atención en medio de los cambios

- La República de El Salvador, a través de la Asamblea Legislativa, en el Decreto n.º 600 (2020), establece la Ley de Regulación del Teletrabajo, que será referencia para la elaboración de políticas internas para las modalidades de trabajo remoto.

Las investigaciones recientes del Banco Interamericano de Desarrollo, IE Business School y Foro Económico Mundial dan una mirada a algunas particularidades que están apareciendo con el trabajo remoto en la situación actual. Veamos.

- Existen pocas diferencias de género en el acceso a las tecnologías de la

información y la comunicación (TIC). Sin embargo, la brecha de habilidades digitales es una de las barreras para el acceso a las TIC y afecta, en mayor medida, a las mujeres, quienes también se ven afectadas en términos de segregación ocupacional del mercado laboral digital en la región.

- Se pueden presentar dificultades para la innovación y la promoción en la carrera profesional.
- Se trabaja más y se empieza antes. En período de confinamiento, en algunos países, la jornada laboral desde casa ha aumentado en dos horas (la estimación se basa en la medición del tiempo de conexión a las VPN, la red privada virtual que conecta con la empresa). Esto está ocurriendo por la eliminación del tiempo de desplazamiento físico, pero también por la autopresión a la que las personas trabajadoras se están sometiendo en una situación socioeconómica muy compleja.
- Se detectan puntas de actividad entre las doce de la noche y las tres de la madrugada, una franja en la que antes del COVID-19 no había cuestiones destacables.
- Sin posibilidad de salir, con las escuelas cerradas, sin socialización y entrando en una crisis económica, el teletrabajo se convierte en una fuente de angustia y, paradójicamente, de presencialismo.

Finalmente, habrá que cerrar diciendo que cada persona (independientemente de su posición) necesita un cambio de pensamiento, establecer disciplina en horarios y desempeño, aprender a aprender; desarrollar la autogestión, resiliencia, capacidad organizativa, adaptabilidad, el conocimiento del uso de las tecnologías, la negociación, adaptabilidad, inteligencia emocional, el liderazgo en equipos virtuales, las habilidades de comunicación, el pensamiento crítico y sistemático; sin olvidar el equilibrio entre la vida, el trabajo y la salud no solo en el marco del COVID-19, sino como el equilibrio que acompaña la salud mental (que será uno de los temas centrales para prevenir problemas psicológicos y de adicciones), balanceando alimentación, ejercicio, tiempo libre, la familia, las amistades y la diversión.

# La tecnología en tiempos de pandemia y su impacto en el comportamiento humano

*En estos días atravesamos por un momento sin precedentes en el mundo a raíz del coronavirus. Todos vemos por primera vez el drástico impacto de una pandemia que obligó a cambiar de un día para otros casi todos nuestros hábitos. En casi todo el mundo, nos hemos visto envueltos en restricciones de movilidad y distanciamiento social como principales medidas para prevenir contagios; y por consiguiente, en súbitas adecuaciones de nuestras rutinas de trabajo, esparcimiento, consumo y socialización.*

Edwin Alberto Callejas  
Facultad de Informática y Ciencias  
Aplicadas, Utec

Es un hecho que la tecnología está desempeñando un papel clave con su apoyo para superar estos retos. Particularmente los teléfonos inteligentes, que son los elementos tecnológicos de mayor consumo, nos han ayudado de diferentes maneras: mantenernos informados, hacer compras en línea, dar seguimiento a nuestras actividades laborales, permitir a estudiantes asistir a clases en formato virtual, contactar a nuestros seres queridos y –no menos importante– darnos entretenimiento para mantener nuestra salud mental.



productos y servicios, lo cual puede verse como un aceleramiento en la transformación digital de los negocios, que obliga a la generación de nuevos modelos generadores de valor.

Uno de los pilares clave de esta transformación digital son las plataformas para análisis de datos, las cuales colocan grandes tesoros de información en la palma de la mano de investigadores en todo el mundo hasta su casa, minimizando la necesidad de moverse a diferentes ubicaciones físicas para obtener evidencias y realizar diferentes tipos de análisis matemáticos y estadísticos auxiliándose de componentes importantes como el *machine learning* (aprendizaje de máquina) y el *deep learning* (aprendizaje profundo) para obtener resultados predictivos y prescriptivos en cuestión de minutos. Todo esto resulta ser de gran utilidad para apoyar las iniciativas para encontrar una cura a la enfermedad que nos acecha y replantear modelos económicos que nos permitan salir de la grave crisis que se avecina de acuerdo con los expertos en materia económica.

Lamentablemente, todavía no es posible predecir el resultado de este período. Pero es claro esperar que tendremos que replantear nuestro modo de vida, sobre todo en la necesidad que muchas veces tenemos de realizar desplazamientos por mera costumbre y no por un objetivo en específico, comprendiendo claramente los beneficios que podríamos lograr si redefinimos estos paradigmas ante las circunstancias actuales no solo en términos de protección, sino frente a posibles ahorros de tiempo y recursos, y principalmente en nuestra calidad de vida.

Indudablemente, la tecnología se orienta desde hace varios años hacia esa dirección, sin embargo la pandemia y sus efectos inmediatos,

hicieron que esta tomara mayor impulso al punto que jugará un papel clave en el período post pandemia. Puntualmente los teléfonos móviles tendrán mucho que aportar apalancados en las mayores posibilidades de conectividad que brindarán las redes de quinta generación, que pronto comenzarán a desarrollarse en la región poniendo a nuestra disposición anchos de banda diez veces mayores y latencias diez veces menores a lo que estamos acostumbrados. Será el ambiente propicio para el desarrollo de contenidos audiovisuales mucho más elaborados, juegos más atrapantes e interactivos, aplicaciones de realidad aumentada con información relevante en tiempo real de aquello que nos rodea y experiencias de conexión virtual entre personas, más ricas e inmersivas que lo que nunca hemos visto.

El buen uso de la tecnología estará en nuestras manos. Aprender a diferenciar información fidedigna de aquella que no lo es, aprovechar las ventajas del trabajo remoto preservando nuestro nivel de profesionalismo y cuidando el balance con la vida personal; acercarnos virtualmente a quienes tenemos lejos, manteniéndonos a su vez conectados con quienes tenemos cerca. Todo esto y mucho más será nuestra responsabilidad.

El mayor aprendizaje que nos deja la pandemia: debemos desarrollar las capacidades suficientes para adaptarnos rápidamente a los cambios, para que nuestro futuro a mediano o largo plazo sea igual o mejor que nuestro presente. Es en este punto donde la tecnología juega su principal papel habilitador de estas capacidades.

La ciencia evoluciona cada día y contribuye grandemente en áreas clave como la salud. Y confiemos en las nuevas tecnologías que surgirán para ayudarnos a superar la situación actual y prepararnos para un futuro mejor. Sobrepasemos este período con todo el ánimo posible y la responsabilidad necesaria para que la época que está por venir nos encuentre más juntos y conectados.

Bajo este contexto, existe actualmente una amplia gama de iniciativas. Muchas compañías de comercio electrónico están ofreciendo descarga de contenido gratuito (libros, videos, música, entre otros), operadores de cable han abierto las señales de ciertos canales *premium* a suscriptores, se han liberado aplicaciones para sugerir actividades de desarrollo y recreación para niños y adultos; las universidades ofrecen cursos en línea con certificados; las plataformas de juegos en línea ofrecen tipos de suscripciones para juegos que ayudan a combatir el aburrimiento durante la cuarentena; las consultoras brindan asistencia gratuita para que emprendedores y pequeños empresarios puedan manejar escenarios inestables, las empresas de investigación publican constantemente contenido de utilidad para profundizar aún más sobre los hallazgos en materia de la pandemia. Y la lista podría continuar.

En los ámbitos empresarial e investigativo, la tecnología juega un papel aún más importante, ya que permite que las compañías puedan adaptar sus procesos actuales a los cambios en el comportamiento humano, donde prevalece el distanciamiento social y sus tendencias de consumo de

# Perspectiva de salud mental en tiempos de normalidad

*“¿Normal? ¿Qué es normal? En mi opinión, lo normal es sólo lo ordinario, lo mediocre. La vida pertenece a aquellos individuos raros y excepcionales que se atreven a ser diferentes.”*

–Virginia Cleo Andrews



Edgardo René Chacón Andrade  
Psicólogo  
Director de la Escuela de Psicología de la  
Universidad Tecnológica de El Salvador  
edgardo.chacon@utec.edu.sv

Expondremos tres premisas sobre la salud mental (SM) en tiempos de normalidad, bajo las condiciones de cuarentena ocasionadas por la pandemia del COVID-19.

Inicialmente la “normalidad” es un constructo social que engloba a los comportamientos, ideas y características que se adaptan a la vida en sociedad. Un comportamiento está dentro de los límites normales cuando no se observa psicopatología (ausencia de signos y síntomas). La Organización Mundial de la Salud (OMS), considera que la salud es el “estado de completo de bienestar físico, mental y social y no sólo ausencia de enfermedad”.

El Comité de Salud Mental de la OMS, define la SM como “el goce del grado máximo de salud que se puede lograr, es uno de los derechos fundamentales e inalienables del ser humano, sin distinción de raza, religión, ideología política o condición económica y social” (OMS, 2009). El problema de la SM debe ubicarse en el contexto histórico, en donde cada individuo elabora y realiza su existencia en las telarañas de las relaciones sociales (Martín-Baró, 1990).

Relacionado con la SM, el trauma se refiere a aquellos problemas psíquicos originados por el impacto que una determinada experiencia o vivencia tiene en una persona. Se trata de una experiencia brusca, que por lo general se presenta de forma imprevista y que, en todo caso, tiene un carácter patógeno, generador de un daño psíquico.

La Asociación Americana de Psiquiatría (2014), denomina *trastorno por estrés posttraumático* a la respuesta tardía o diferida a un acontecimiento estresante o a una situación de naturaleza excepcionalmente amenazante o catastrófica, que causaría por sí mismo malestar generalizado en casi todo el mundo. Las características típicas de este trastorno son episodios reiterados de vivenciar el trauma en forma de sueños, desapego de los demás, falta de capacidad de respuesta al medio y evitación de actividades, y situaciones evocadoras del trauma.

Con el COVID-19, se identifican varios síntomas, entre ellos episodios agudos de miedo, pánico o agresividad, estímulos repentinos de recuerdo o una actualización del trauma, reacciones de sobresalto en el sueño o insomnio,

acompañado de ansiedad y depresión. Pueden presentarse casos de ideas suicidas; y en otros casos, excesivo consumo de sustancias o bebidas embriagantes.

Desconocemos con certeza el impacto real de la pandemia, pero de lo que sí podemos estar seguros es de que hay un futuro incierto. Posterior a la pandemia, podríamos ver reacciones de ansiedad, pánico, agresividad, depresión y desesperanza. En la actualidad, con la frágil condición de normalidad y salud, podremos ver el posible surgimiento de nuevas alteraciones en la SM, o el incremento de algunos trastornos ya existentes. Finalmente nos preguntamos: ¿podremos volver a una condición de “normalidad”? La respuesta nadie la tiene, pero lo más seguro es que las cosas ya no volverán a ser iguales en un futuro.

Debemos prestar interés a la atención integral a la salud mental de las personas de la tercera edad; el grupo de personas mayores o ancianas. En El Salvador, la tercera edad inicia, para los hombres, a los 60 años, y para las mujeres, a los 55. Este punto de inflexión para ambos sexos suele ser caótico. La persona puede haber dejado de trabajar y se enfrenta a una serie de cambios físicos, psíquicos, personales y económicos a los que puede no saber hacer frente, o no dispone de las herramientas suficientes.

Hemos de evitar estigmatizar la vejez y verla simplemente como una etapa

más que requiere intervenciones más específicas. La vejez no es sino la última etapa de una vida completa y llena de momentos e historias. Nuestra misión es potenciar las vivencias positivas y fomentar las habilidades y capacidades del anciano.

Los adultos mayores tienen mucho que enseñar, y la sociedad mucho que aprender de ellos. Ellos son la generación que sostiene a los que vienen. Son de valor y muchos van a resistir a la pandemia del COVID-19.

Por último, queremos destacar la perspectiva emocional, actitudinal y comportamental que debemos adoptar los seres humanos en perspectiva hacia el futuro por el coronavirus. El mundo ha dado vuelta, la vida ya no será la misma; la cuarentena domiciliar, el distanciamiento social, el teletrabajo, las nuevas tecnologías y estrategias de educación, las nuevas formas de

distribución y compra, y las nuevas estrategias de evangelización de las iglesias son, entre otros, los cambios que han emergido.

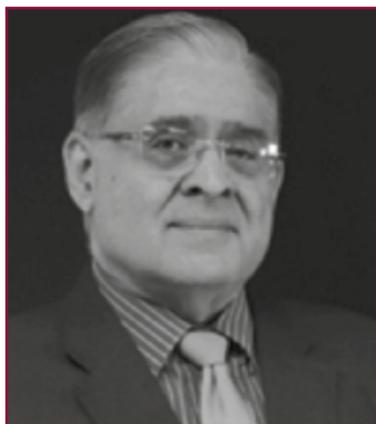
Son muchas las preguntas que se vislumbran frente a un futuro inmediato: ¿Qué ocurrirá cuando la población tenga que buscar respuesta a la potencial crisis de cuidados de enfermedades físicas y mentales? ¿Cómo se resolverán los servicios educativos virtuales frente al desarrollo de las modalidades presenciales? ¿Cómo se distribuirán las responsabilidades en el hogar entre hombres y mujeres?

En resumen, para establecer la condición de normalidad de la SM se requiere sensibilizar a las autoridades y a quienes coordinan niveles de toma de decisión sobre el proceso de acompañamiento para la recuperación de la SM. El currículo universitario en el país debe contemplar la formación integral para el trabajo de SM durante las emergencias; y debemos asegurar procesos de acompañamiento psicosocial durante las crisis sanitarias y garantizar la atención posterior a la emergencia a los diferentes sectores de la sociedad.



# Gestión de riesgos antes y después del COVID-19

*Las restricciones surgidas a causa de la pandemia del nuevo coronavirus marcarán el punto de partida a una nueva realidad en el ambiente laboral, por lo que las empresas deben saber mitigar el riesgo ante una realidad como la actual para cuando todo vuelva a la “normalidad”. Planificar debe ser imperativo para evitar improvisaciones.*



Carlos Romero Cañadas  
Ingeniero industrial, MBA, MSc, DBA5  
Catedrático universitario - Maestrías y  
Posgrado  
Senior International Consultant -  
PRAXIS Corp.

Para nuestros propósitos, vamos a definir *riesgo* como la exposición a una situación donde hay una posibilidad de sufrir daño. Es importante diferenciar ciertos conceptos que están relacionados con el término *riesgo* y que tienden a generar confusión: riesgo se refiere a la medida de daños probable; vulnerabilidad, a la probabilidad de daños que se puedan generar; y peligrosidad, a la probabilidad de que la situación de peligro ocurra. Los riesgos no se eliminan, simplemente se gestionan.

En general, podemos clasificar los tipos de riesgo como físicos, químicos, biológicos, laborales, psicosociales, financieros y naturales. La prevención de riesgos es la planificación de medidas de protección que buscan minimizar aquellos eventos que puedan ocasionar daños a las personas o empresas. A nivel empresarial, la prevención de riesgos busca garantizar la seguridad de la empresa y sus trabajadores mediante la identificación de riesgos, el análisis de estos; el control de procesos asociados y potencializar las medidas para su protección.



Fuente: <https://martinbrainon.com/>

La crisis socioeconómica derivada de la pandemia por el COVID-19 – un suceso casi imposible de prever–, con catastróficas repercusiones, ha impuesto la necesidad a las empresas de estar preparadas para todo tipo de contingencias en un ámbito de incertidumbre sin precedentes en este siglo.

La tradicional gestión de riesgo, la implantación de planes de mitigación, así como su posterior control y monitorización, modelos de gestión que las empresas tienen más que

asimilados. Pero ¿cómo mitigar el riesgo ante la ocurrencia de un evento como el que estamos sufriendo ahora? Es evidente que el término de la probabilidad está fuera de control, lo único que se puede hacer es tratar de minimizar el impacto en la empresa. ¿Y cómo se puede minimizar este impacto? Primero, revisar los objetivos de la empresa, es decir, la realidad del componente cuantitativo; segundo, evitar que los procesos de la empresa se vean afectados, y que continúen su buen desempeño incluso en condiciones degradadas.

Advertencia: La estrategia de la empresa, el sentido de dirección, no debe ser alterada. La incertidumbre adicional introducida por la pandemia no afecta el hacia dónde vamos sino más bien el cómo y el cuándo llegamos.

La pandemia del COVID-19 presenta desafíos gerenciales sin precedente. Los líderes empresariales saben que su trabajo no consiste en minimizar el riesgo, sino en gestionarlo. Desde que el coronavirus acentuó la incertidumbre, muchos empresarios iniciaron tareas para lograr la continuidad de sus organizaciones; sin embargo, muchos de estos planes son de carácter intuitivo, y ciertamente sería mejor un enfoque estructurado.

Antonio Hernández, de la Universidad de Warwick, nos dice: “En entornos estables, los sistemas de control, tales como presupuestos, proyecciones financieras o tableros de control, reducen la incertidumbre, facilitan la implementación de las estrategias y ayuda a la consistencia en las operaciones. No obstante, ante un nivel de incertidumbre como en el que estamos viviendo, debemos cuestionar los métodos tradicionales de dirección. Los presupuestos y los sistemas formales de control normalmente están diseñados para fomentar una inercia organizacional que puede amenazar la supervivencia de la empresa ante entornos precarios”.



Fuente: <https://www.prevencionintegral.com>

El desarrollo de un plan de continuidad del negocio, siguiendo una metodología estructurada, es imperativo. Este es el documento maestro que proporcionará a la empresa la capacidad de aumentar la resiliencia de la organización, y así afrontar con éxito la aparición de este evento tan disruptivo como la pandemia del COVID-19; y más importante, la habilidad de responder a las nuevas realidades creadas por la pandemia... media vez esta cese.

De forma general, dicho plan se compone de los procesos de negocio críticos para la organización; los recursos necesarios para darles soporte; los procedimientos para reestablecer, implantar o mantener la operatividad; los equipos de recuperación que ejecuten dichos procedimientos; los medios necesarios para mantener la comunicación entre dichos equipos. Para poder definir un plan de este tipo, el primer paso es identificar los recursos necesarios para lograr que los procesos de negocio continúen operativos. Una herramienta muy útil es el Análisis de Impacto en el Negocio (BIA, por sus siglas en inglés) en la cual la organización analiza la forma en la que se ve afectada ante la aparición

de un incidente, como la pandemia del COVID-19, a través del tiempo. El BIA es una “foto” actual de los recursos necesarios frente a un incidente.

Cuando las medidas de emergencia derivadas del virus COVID-19 cesen, y se vuelva a la normalidad, los planes de continuidad de las organizaciones serán actualizados, considerando la pandemia a futuro como uno de los escenarios plausibles; los ajustes a los nuevos modelos de negocio impuestos por la presente pandemia; las hojas de ruta para la implementación de medidas para el retorno a la normalidad.

Habiendo desarrollado el plan de continuidad del negocio, las empresas deben implementar un sistema de gestión de la continuidad de negocio, que incluya comités ejecutivos y operativos, formación y concienciación de los miembros implicados, mantenimiento de los planes ante los cambios en la organización, pruebas de continuidad y mejora continua. Alguien dijo: “Las improvisaciones son mejores cuando se preparan”. Esta frase resume a la perfección el objetivo primordial de un buen plan: evitar en la medida de lo posible las improvisaciones.



# Sondeo sobre situación de emprendedores y mypes durante cuarentena domiciliar

*Consultamos a nuestra comunidad sobre el impacto que la cuarentena por el COVID-19 había causado en sus negocios. El llamado fue atendido por 51 empresarios y emprendedores. Aquí presentamos los resultados.*

Facultad de Ciencias Empresariales  
Universidad Tecnológica de El Salvador

El instrumento administrado tenía como objetivo hacer un sondeo de la situación actual de la micro y pequeña empresa en El Salvador, que pudiese servir de insumo para gerentes, líderes de opinión, instituciones que sean o no del gobierno, así como a la población en general para un mejor análisis y una mejor toma de decisiones ante la situación que El Salvador, al igual que otros países a escala mundial, está enfrentando.

El instrumento se alojó en la plataforma Microsoft Office 365 y se difundió de manera orgánica a través de la *fanpage* de nuestra revista. El 60,78 % de los participantes tienen edades entre los 30 y 50 años, 21,57 % menos de 30 años, y 17,65 %, más de 50 años. Siendo en su mayoría del sexo masculino, correspondiendo el 26 % al femenino.

En cuanto a los sectores económicos participantes, 54 % correspondería al sector comercio, 28 % al sector servicios, 6 % a la agroindustria y 12 % a otros sectores. En cuanto al municipio de operación, el 76,47 % opera en el departamento de San Salvador, 5,88 % en el de La Libertad y el 17,65 % en municipios de varios departamentos del país.

Casi la mitad de los participantes manifestaron estar registrados como personas naturales, con un 49 %; como sociedad anónima, un 4 %, y el 47 % manifestaron no tener sus negocios aún legalizados.

Las empresas se enfrentan a incertidumbre, riesgos y otros desafíos desde que nacen y a lo largo de toda su vida. Un ejemplo extraordinario de ello es la pandemia que vivimos en este momento. De las empresas participantes, el 39 % puede considerarse emprendedoras en el “umbral de la muerte”, pues tienen menos de tres años de operación. En el extremo están las más consolidadas, con más de cinco años de operar, que rondan el 34 %; y en el medio, el 27 % lo conforman aquellas que tienen entre tres y cinco años de operación.



Gráfico 1. Tiempo de operar de los participantes

Del 100 % de la muestra participante, 8 de cada 10 manifestaron depender totalmente de su negocio, un 12 %, ser empleado y emprendedor desde hace algún tiempo, y un 8 %, ser empleado y reciente emprendedor. El 59 % genera menos de 10 empleos. En cuanto al nivel de afectación de las ventas por la cuarentena, un 6 % manifestó no haber sido afectado, contra un 94 % que sí se vio afectado de manera negativa. El 58 % manifestó haber cerrado totalmente su negocio durante la cuarentena. Congruente con esta respuesta es la afirmación del 60 % de los participantes de haber perdido todos sus ingresos.

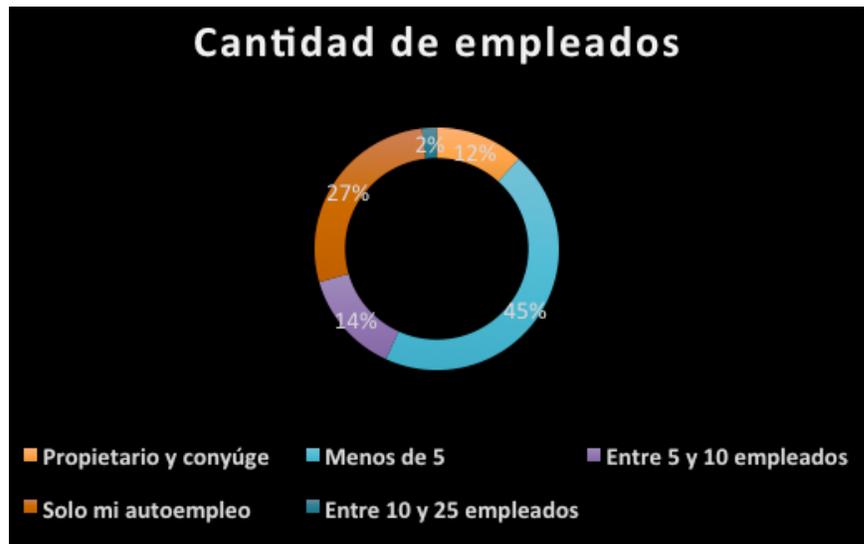


Gráfico 2. ¿Cuántos empleos genera su empresa?

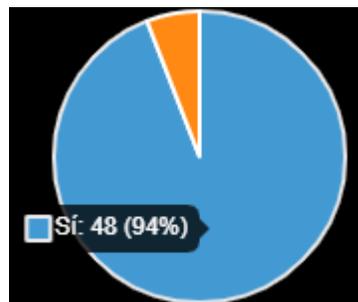


Gráfico 3. ¿Su actividad económica se vio afectada negativamente debido a la cuarentena?



Gráfico 4. Durante la cuarentena, las operaciones de su negocio se vieron afectadas por:

El 49,02 % manifiesta haber continuado pagando los salarios pese a que no tuvo ingresos; de este porcentaje, casi el 20 % comenzó a pagar la mitad del salario a partir de la segunda quincena de la cuarentena. Un 29 % los tuvo que cesar al personal sin compensación salarial.



Gráfico 5. En cuanto a sus empleados, ¿cómo ha manejado el tema salarial?

El 27 % manifestó haber tratado de reconvertir su modelo de operación, ya sea a través de la oferta a domicilio y la diversificación de otros productos. Los productos nuevos en los que se incursionó fue en alimentos a domicilio, mascarillas y artículos de higiene personal.

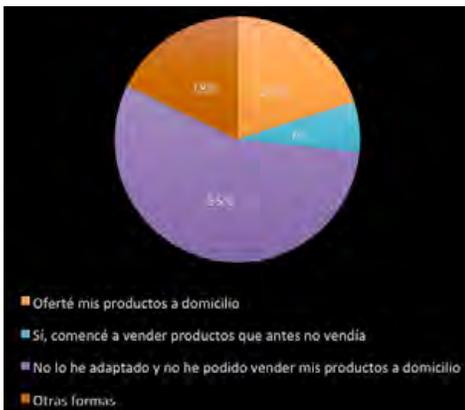


Gráfico 6. ¿Adaptó o reconvirtió su negocio durante la cuarentena? Es decir, realizó alguna otra actividad comercial como mecanismo de adaptabilidad para poder subsistir. Por favor, indiquen cuál de las siguientes acciones.

Al continuar operando, los participantes manifestaron haber adoptado buenas prácticas, entre las que destacan, aparte del resguardo de la cuarentena, la entrega a domicilio, las ventas en línea y las televentas.

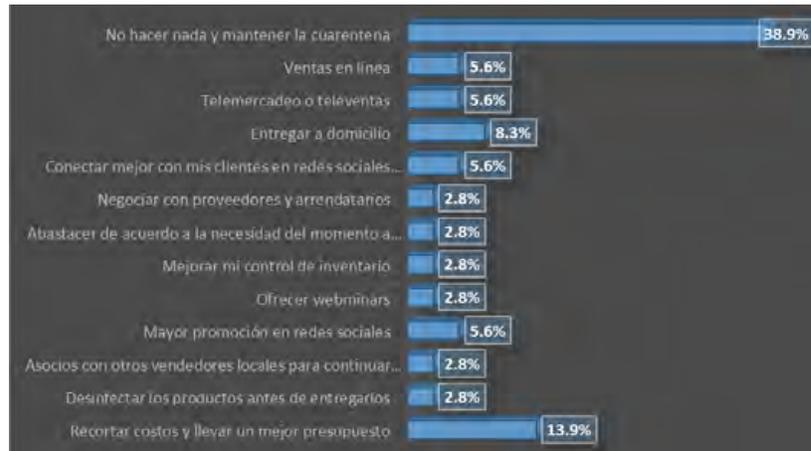


Gráfico 7. Buenas prácticas realizadas durante el período de cuarentena

Es conocido que, debido a los decretos presidenciales, en El Salvador se congelaron de manera temporal, para las personas que hubiesen resultado afectadas negativamente por la cuarentena del COVID-19, los pagos de servicios básicos; sin embargo, los salarios y las prestaciones sociales debían mantenerse pagando pese a estar en cuarentena, lo cual los participantes manifiestan no haber cumplido dichos compromisos durante esta. Algunos lo han hecho de manera total y otros parcialmente, como se evidenció anteriormente.



Gráfico 8. Del siguiente listado de costos fijos o compromisos, ¿cuáles dejó de pagar durante la cuarentena?

En cuanto al equipo tecnológico disponible, el 57 % manifestó contar un *smartphone*; el 3 % no contar con ningún recurso tecnológico; el 21 % con una *laptop*, y el 17 %, con una computadora de escritorio. En cuanto al uso de redes sociales para fines comerciales, un 9 % manifestó no saber usar sus redes sociales ni antes ni durante la cuarentena; un porcentaje similar manifestó haber aprendido durante la cuarentena. Pero pese a que el 60 % ya sabía cómo utilizarlas para fines comerciales, solo 5,6 % manifestó haber realizado ventas en línea. Lo anterior es congruente con las diversas restricciones que se fueron implementando a escala nacional, que limitaron el libre comercio de productos que no fuesen de primera necesidad.

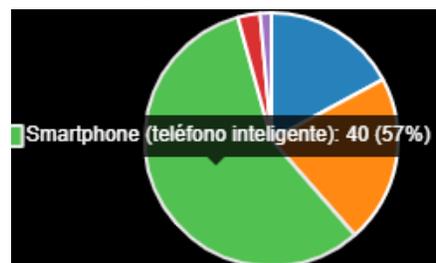


Gráfico 9. ¿Tipo de equipo tecnológico que utiliza para mantenerse en contacto con sus clientes?

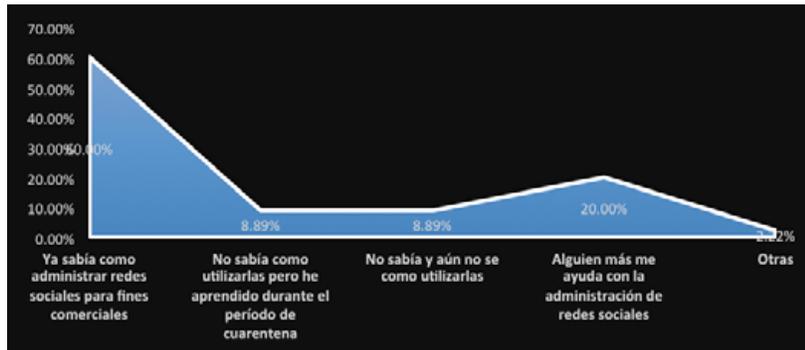


Gráfico 10. Sobre el uso de redes sociales, ¿cuál de las siguientes opciones se ajusta más a su realidad?

Los canales de comunicación con los clientes, en tiempos del COVID-19, se han vuelto sumamente esenciales para todas las empresas no importando su tamaño. En nuestro recorrido, encontramos que Facebook continúa siendo el primer canal de comunicación para los empresarios, con un 32 %, seguido de WhatsApp Business, con el 30 %; Instagram, con el 23 %, y con sitio web, un 10 %.

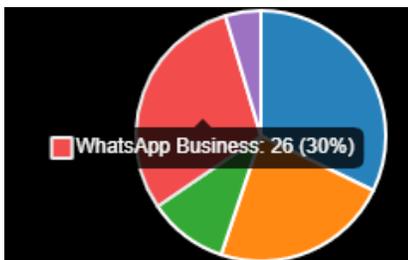


Gráfico 11. Principal medio de comunicación con los clientes

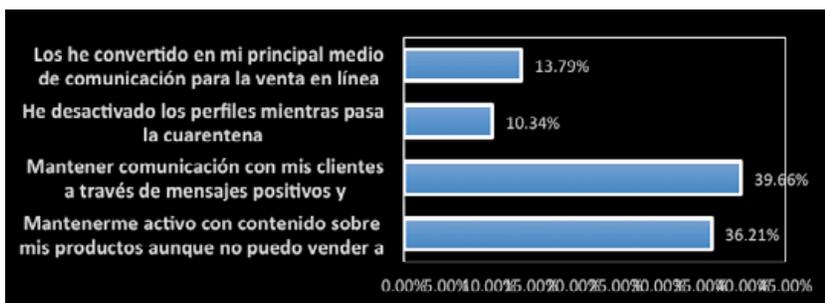


Gráfico 12. Principal estrategia utilizada en redes sociales durante la cuarentena

Mientras unos empresarios (10,34 %) optan por desactivar sus perfiles en redes sociales, un 13,79 % los ha convertido en su principal canal de comunicación para la venta en línea. Casi un 40% lo ha utilizado para continuar con la comunicación con sus clientes, y 36 % se ha mantenido en sus perfiles, aunque no pueda vender.

En cuanto al servicio de envíos utilizado por nuestra muestra participante, el 15,7 % manifestó hacerlo por sus propios medios, 6 % a través de Uber y el resto, una minoría, utilizaba diversos servicios de mensajería como Urbano, Aeroflash, Cargo Expreso e inclusive Hugo.

Para el 11,7 % de los participantes, la crisis generada por la pandemia representó una oportunidad haciendo crecer sus ventas entre un 25 y 50 %. Para el 8 % de estos, sus ventas incrementaron entre un 10 y 15 %. Uno de los participantes manifestó que inclusive se vio en la necesidad de contratar personal. Las empresas que lograron incrementar sus ingresos durante la cuarentena fueron aquellas que diversificaron los productos que vendían, dedicándose a la venta de alimentos o productos de limpieza; destacaron también la elaboración y venta de mascarillas.



Gráfico 13. Si alguna institución le ofreciera apoyo para acelerar la estabilización de su actividad económica, ¿qué tipo de apoyo le pediría?

## Conclusiones

La cuarentena guardada en todos los países, y de manera específica en El Salvador, ha generado una situación compleja para todos los sectores económicos. El virus no hizo distinción de tamaño, edad ni estatus social o económico. La micro y pequeña empresa ha sufrido considerablemente, al igual que otras empresas. La falta de reservas de efectivo y la imposibilidad de poder comercializar sus productos llevó a que un 29,41 % tuviese que suspender a sus colaboradores sin recibir ingresos durante la cuarentena; y a otros, a cumplir parcialmente con el pago de los salarios. Es probable que los que lo hayan hecho sean parte de ese 20 % que manifestó, además de que posea un negocio, ser empleado al momento del sondeo.

La caída en los ingresos ejercerá una presión directa en la recaudación de ingresos para el gobierno, pues un aproximado del 12,9 % manifestó no haber pagado el impuesto al valor agregado, las prestaciones sociales del Seguro Social ni los aportes a las administradoras de fondos de pensiones.

En medio de la crisis, algunos empresarios han logrado sacar ventaja; y lo han hecho al cambiar el tipo de productos por comercializar; es decir, dedicándose a vender aquellos demandados en el momento. Un 11 %, aproximadamente, ha buscado nuevas opciones para vender sus productos a través de internet o de la televenta.

Cuando se les consultó cuál es el apoyo que esperan recibir una vez pase la cuarentena, el 65 % manifestó requerir de financiamiento, el 19 % de capacitación y un 14 % asistencia técnica. Estos resultados validan la necesidad de líneas de financiamiento, para capital de trabajo e inversión, para el sector empresarial.

Los resultados evidencian cómo el uso de tecnologías de información y comunicación (TIC) han logrado apoyar al sector empresarial para mantener el contacto con sus clientes, así como para continuar generando ingresos, para los que han podido hacerlo. Un canal de comunicación emergente y muy utilizado ha resultado ser WhatsApp Business, con una tasa de utilización del 30 %. La cuarentena significará un parteaguas para el comercio electrónico, pues la situación vivida ha obligado a la sociedad en general a incrementar el uso del internet y de las TIC para sobrevivir en medio de la pandemia.

# Educación virtual disruptiva

*Los recursos tecnológicos se han convertido en el aliado perfecto de la educación. A efecto de la pandemia, lo que se suponía iba a pasar en el futuro, se adelantó. El cierre obligatorio de las casas de estudio puso en marcha a la educación a una modalidad totalmente virtual.*

Zuleyma Rochac  
Redacción enlaces  
Estudiante de Comunicaciones Utec

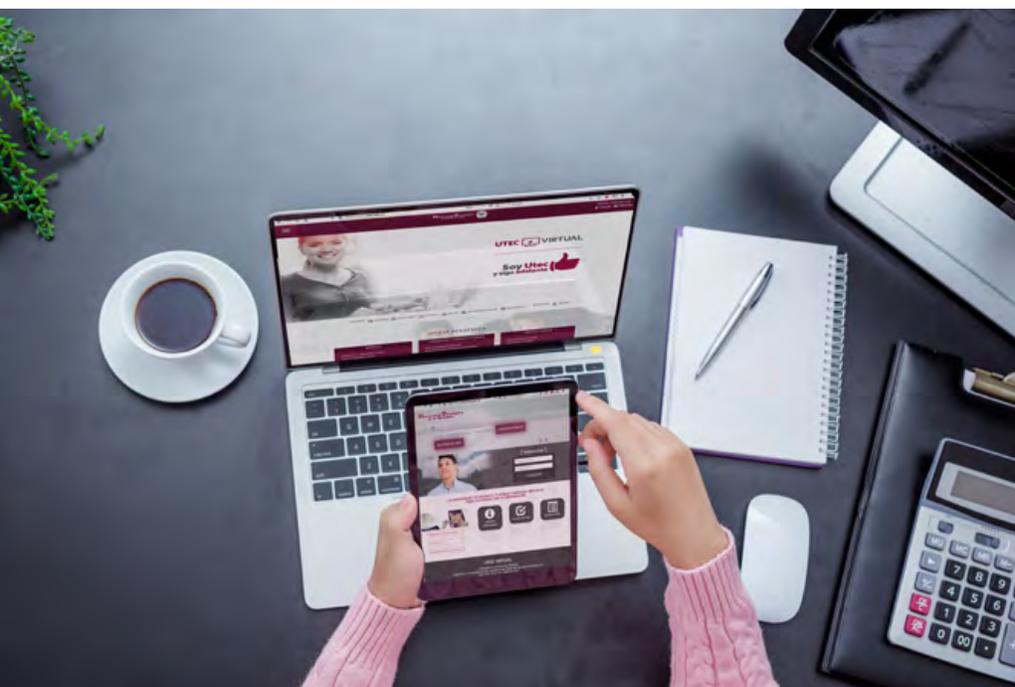
Casi listos o desprevenidos, así tomó la suspensión de clases a escala nacional a los centros de educación del país. Marzo 11 de 2020, en horas de la tarde, se anunció, por parte del Ejecutivo, la suspensión de clases presenciales para todos los niveles educativos. Sin duda, en ese momento la incertidumbre daba paso a sopesar sobre una nueva modalidad de educación no presencial desde esa fecha en adelante.

Entonces, lo que muchos catalogaban como “educación del futuro” se implementó. La disrupción se dio, los recursos tecnológicos le echaron la mano a la educación para afrontar la crisis, llevando al aprendizaje a nuevos rumbos; invitando a los protagonistas de las aulas de clase a aprender y enseñar *online* y sacarle el provecho máximo a una nueva modalidad.

He aquí donde las estrategias se debían orientar en llevar a la enseñanza por los senderos correctos, refiriéndose en este especial a la educación superior; es decir, no afectar en la calidad del conocimiento impartido a los estudiantes, volcándose a un panorama de oportunidades y retos para docentes y universidades.

En ese contexto, la Universidad Tecnológica de El Salvador (Utec) también decidió “adaptarse” a los nuevos tiempos, poniendo al servicio de sus más de 25.000 estudiantes una educación de calidad, como pionera de educación virtual. Preparando a su planta de docentes, a través de capacitaciones constantes, ante los retos adaptativos a los que se enfrentarían y su capacidad para solventar los impases que podrían surgir.

¿Cómo ha sido la experiencia de la educación ante la virtualidad? Ante una realidad de apremiante cambio, la enseñanza se ha enfrentado a un



panorama de retos y oportunidades importantes, como dotar a los estudiantes de competencias, pese a un contexto donde la modalidad presencial está fuera de juego, y donde la educación sincrónica y asincrónica tienen un papel protagónico importante; además, donde los educadores han optado por una disposición abierta a la tecnología y la virtualidad.

### Experiencias

En este sentido, la Utec, desde antes del confinamiento a causa del COVID-19, se ha equipado de plataformas propias, preparando a su cuerpo docente en una metodología de educación virtual a través de la Dirección de Educación Virtual, lo que ha permitido considerar de una forma positiva la experiencia, dejando en evidencia cómo estaban preparados. Así lo considera Aldo Maldonado, jefe del departamento de Relaciones Públicas, Publicidad y Audiovisuales de la escuela de Comunicaciones; coordinador de preespecialidad y docente Utec, agregando que, también, está siendo un experiencia enriquecedora al permitirles ir aprendiendo junto con los estudiantes.

Por su parte, a medida que ha avanzado el proceso, ya se evalúa el aporte de las plataformas que la Universidad facilita a los docentes para llevar el conocimiento a los estudiantes: Utec Virtual y Office 365, que dan paso a una educación sincrónica y, principalmente, asincrónica. Maldonado sostiene que recibir capacitaciones constantes en herramientas que van emergiendo resulta una ventaja competitiva, y con el uso de aulas virtuales y aulas de apoyo (Moodle, Blackboard, Classroom) se vuelven herramientas importantes dentro del entorno. Adicional, han hecho uso de medios alternativos: WhatsApp, Facebook, Messenger, entre otros (vistos como medios de comunicación no como plataformas de enseñanza).

Desde su experiencia, el jefe de departamento de la escuela de Comunicaciones afirma que se ha tenido un alcance significativo de las competencias, generando el logro



de su aprendizaje (refiriéndose que de un 100 % de sus estudiantes, en las horas de sesiones de clases se encuentran conectados entre el 95 al 98 %, teniendo en cuenta factores externos que se puedan generar, como problemas de conectividad del estudiante, entre otros, pero luego pueden estar asincrónicamente). Maldonado enfatiza que la respuesta del estudiante depende también “de la disposición del docente”. Y, ante una nueva modalidad, el estudiante se lleva consigo las ventajas de hacer su tiempo y volverse autodidacta –dice el catedrático.

Una opinión similar comparte Morena Azucena, docente de esta casa de estudios superiores, quien cataloga la experiencia como interesante y satisfactoria, afirmando que no ha tenido problema alguno en su adaptación, pese a que conlleva más trabajo. Azucena destaca que las plataformas proporcionadas por la Universidad garantizan que la enseñanza llegue a todos sus estudiantes (portal educativo, herramientas de Office 365 y otros medios virtuales), además de capacitaciones recibidas, lo que contribuye a la respuesta positiva, de los estudiantes, a la enseñanza recibida.

Entre las ventajas de este cambio de modalidad, para ellos, es que se tiene una mayor interacción con el docente y las atenciones tienden a ser más personalizadas, considera la docente, quien también ha optado por las redes sociales como medio de comunicación frente al contexto virtual.

Por su parte, los estudiantes de la clase de Azucena han sabido acoplarse a la modalidad *online*, pese a que inicialmente hubo dificultad que se superó. También, han tenido los retos de “ser *más autónomos*” –expresa la docente.

En el camino, también, ha habido retos para los docentes. Uno de ellos es estar actualizados “con las aplicaciones y herramientas virtuales para la enseñanza”, “transmitir a los estudiantes que se pueden dominar fácilmente” –considera Morena–. Especifica que “lograr que los docentes solventen sus carencias” y “resolver con herramientas que se adapten con las necesidades de los estudiantes” han sido también retos durante el proceso.

La Universidad ha sabido enfrentarse al desafío, ya que disponía de un soporte y una experiencia en educación en línea, destaca la docente, llegando a ser la Universidad que mejor y con mayor prontitud pasó de una modalidad presencial a una virtual. Opinión similar comparte Maldonado, afirmando que saber sobrellevar los retos responde a las capacitaciones, añadiendo que también han influido las herramientas propias de la educación virtual con que la Utec cuenta.

# Radiografía académica en tiempos de cuarentena por el COVID-19

*Para El Salvador, el año 2020 ha marcado un espectro de acontecimientos, emociones, aprendizajes y readecuaciones a nivel personal, social, económico, laboral, religioso, deportivo y educativo, difícilmente fácil de superar y olvidar por la presente generación.*



Edgardo René Chacón Andrade  
Psicólogo  
Director de la Escuela de Psicología de la  
Universidad Tecnológica de El Salvador  
edgardo.chacon@utec.edu.sv

Tras el anuncio realizado por el presidente de la República, Nayib Bukele, en cadena nacional el día miércoles 11 de marzo de 2020, en el que decretó la suspensión de todas las actividades académicas a partir de esa fecha en todos los niveles educativos, la Universidad Tecnológica de El Salvador (Utec) implementó nuevas estrategias de enseñanza utilizando diversas herramientas y recursos de alta tecnología.

Con cifras e informes estadísticos muy alarmantes, correspondientes a la última

semana de mayo del 2020, el COVID-19 ha superado los 5.6 millones de casos en todo el mundo y hay más de 355.000 fallecidos. Las Naciones Unidas ha alertado que, si no se toman medidas, los países pueden estar frente a una crisis de salud mental a causa de la pandemia de coronavirus. “La salud mental debe estar al frente y en el centro de la respuesta y la recuperación de todos los países. El bienestar de sociedades enteras se ha visto severamente impactado por esta crisis y son una prioridad que tiene que abordarse con urgencia” (ONU, 2020).

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), las medidas de confinamiento por el COVID-19 incrementarán los índices de depresión y suicidio en la ciudadanía. Esto a Andoni Anseán, presidente de la Fundación Española para la Prevención del Suicidio, no lo toma por sorpresa: “La pandemia del futuro se llama depresión”. Asimismo, se ha detectado un incremento de la prevalencia de la angustia de, por ejemplo, un 35 % en China, un 60 % en Irán o un 40 % en Estados Unidos, tres de los países más afectados por la pandemia (OMS, 2020).

La presente crisis, provocada por el coronavirus, y la necesidad de mantener la distancia física han provocado un cambio en la modalidad de la docencia universitaria. Miles de profesores han tenido que adaptarse rápidamente a

la modalidad *online*. De igual forma, para los estudiantes, las tecnologías de la información y la comunicación han abierto nuevas posibilidades para el enriquecimiento educativo (Moreno González, 2020).

En esta publicación, se expone la opinión de una muestra de 279 estudiantes de la Utec, quienes durante la semana del 26 al 28 de mayo del presente año respondieron a una encuesta de opinión (1) para realizar un diagnóstico en los siguientes tres puntos: 1. ¿Qué es lo que más ha cambiado en su vida durante este período de cuarentena? 2. ¿Qué es lo que más les ha afectado a los estudiantes en su estado emocional y salud mental? 3. ¿Cuál es la herramienta o recurso tecnológico que más ha estado utilizando durante la crisis sanitaria.?



En relación con los resultados obtenidos en el sondeo entre la muestra de estudiantes de la Utec, se destaca lo siguiente: 62 % son del género femenino y 38 % del masculino. El 67 % son de 18 a 25 años de edad, y el 30 % de 26 a 45 años. El 82 % son solteros. El 48 % son estudiantes de la Facultad de Ciencias Sociales, 38 % de la de Ciencias Empresariales, 10 % de la de Derecho y 4 % de la de Informática y Ciencias Aplicadas. El 46 % declaran que trabajan y el 54 % que no trabajan.

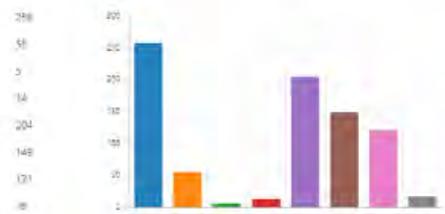
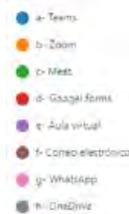
Sobre el primer punto: ¿Qué es lo que más ha cambiado en su vida durante este período de cuarentena domiciliar debido a la pandemia de COVID-19?, se identifica que el 14 % muestra dificultad en su situación económica e incertidumbre laboral, 14 % manifiesta que ha habido cambios en el aprendizaje de modalidades virtuales para el trabajo y el estudio, 11 % identifica cambios en la rutina y reordenamiento del tiempo, 11 % considera que han ocurrido cambios en los hábitos de consumo y alimentación; de igual forma, 11% considera que ha habido un incremento en el uso de internet y las redes sociales. Pequeños porcentajes se identifican en los indicadores de dificultades en las relaciones familiares e interpersonales, riesgos de contagio e incremento del tiempo en ver noticieros, entre otros.



Sobre el segundo punto: ¿Cuál es el estado emocional que más se ha visto afectado?, ante la pandemia de COVID-19, 25 % de la muestra de los encuestados consideran que es la pérdida o alteraciones en el sueño, 15 % considera que es el estrés y la tensión nerviosa, 14 % considera que es la dificultad para concentrarse, 13% es de la opinión de que es la situación de incertidumbre y futuro incierto; 11% considera que han sido los cambios o las alteraciones en la ansiedad, 8 % le atribuye la depresión y tristeza inusual y 7 % opinan que ha sido la frustración y sensación de impotencia.



Y sobre el tercer punto: ¿Cuál ha sido la herramienta o recurso tecnológico que más ha utilizado durante este período de Cuarentena Domiciliar?, para el desarrollo de sus clases en la Universidad, los estudiantes respondieron lo siguiente: 31 % han utilizado Teams, 25 % el aula virtual, 18 % correo electrónico, 15% WhatsApp, 7 % Zoom y 4 % otras herramientas: Meet, Google Forms y OneDrive.



### Conclusiones

La situación actual, ocasionada por la crisis del COVID-19, ha venido a darle vuelta a todo nuestro estado de “normalidad”. Las cosas ya no serán las mismas. Los seres humanos, en perspectiva hacia el futuro, seremos diferentes debido al coronavirus. La cuarentena domiciliar, la emergencia sanitaria, el distanciamiento social, el teletrabajo, el estado emocional y de salud mental; las nuevas herramientas, tecnologías y estrategias de educación, las nuevas formas en los hábitos alimenticios y de compra, y las nuevas estrategias de enseñanza y aprendizaje son, entre otros, los cambios que han emergido.

### Referencias

- (1) Encuesta de opinión: creación propia. Contiene preguntas sociodemográficas y tres áreas o indicadores de investigación, con alternativas de respuesta de opción múltiple. Instrumento anónimo. Se realizó la recolección de datos utilizando Google Forms.
- [https://www.eldiario.es/internacional/ONU-alerta-impacto-pandemia-medidas\\_0\\_1027147508.html](https://www.eldiario.es/internacional/ONU-alerta-impacto-pandemia-medidas_0_1027147508.html)
- [https://www.elconfidencial.com/sociedad/2020-05-05/pandemia-covid-patologias-salud-mental\\_2578696/](https://www.elconfidencial.com/sociedad/2020-05-05/pandemia-covid-patologias-salud-mental_2578696/)
- [https://www.eldiario.es/contrapoder/peligro-docencia-online-norma\\_6\\_1021257911.html](https://www.eldiario.es/contrapoder/peligro-docencia-online-norma_6_1021257911.html)



**Análisis político, económico,  
social y tecnológico sobre la  
pandemia del COVID-19:**

# Lecciones aprendidas



Jorge Guevara  
Docente Preespecialidad Utec

*El nuevo coronavirus puso en pausa la actividad de casi la totalidad de los sectores productivos del país. En la medida en que fue evolucionando la pandemia, nuevas restricciones se fueron sumando. A más de 90 días de cuarentena obligatoria, ya se evalúa el impacto.*

El 11 de marzo de 2020, la Organización Mundial de la Salud declaró una pandemia por el COVID-19 (acrónimo del inglés *coronavirus disease*), un coronavirus recién descubierto; es una enfermedad infecciosa causada por el virus SARS-CoV-2. Se detectó por primera vez en la ciudad china de Wuhan (provincia de Hubei), en diciembre de 2019, habiendo llegado a más de 100 territorios; y fue en esa misma fecha que el Gobierno de El Salvador declaró la cuarentena nacional, emitiendo una serie de decretos que lograron reducir en cierta medida los impactos negativos de dicha enfermedad, con los cuales, a la fecha de la elaboración del presente artículo, aún se

busca frenar, ya que actualmente estamos en la fase 2: el contagio comunitario.

Desde ese entonces (11 de marzo), se procede al cierre de centros educativos, así como con la prohibición de entrada a todo extranjero que no sea residente o diplomático del territorio; y, a partir del 18 de marzo, con restricciones para la circulación, especialmente para frenar el contagio a escala nacional. Han pasado 90 días de cuarentena. A partir de los siguientes análisis, veamos las lecciones que hemos aprendido desde entonces.

### Análisis político

Los políticos actualmente son muy flexibles, a tal punto que lo que mencionan en público es totalmente lo contrario a lo que hacen en la Asamblea Legislativa. Asimismo, se observó un liderazgo político por parte del presidente de la República, sobre todo, tomando medidas que a mediano plazo sí afectarán la economía, pero lo que impera es la salud de las personas. El liderazgo y popularidad del mandatario permiten que se tomen estas “atribuciones”, tales como presión en las redes sociales, ataques directos y movilizar la opinión pública a un lado del espectro político, ¿Qué aprendimos? Que unidos podemos lograr grandes cosas. Lastimosamente, si los objetivos no son en beneficio de la población, estaremos a merced de ‘más de lo mismo’, pero con otro color.

### Análisis económico

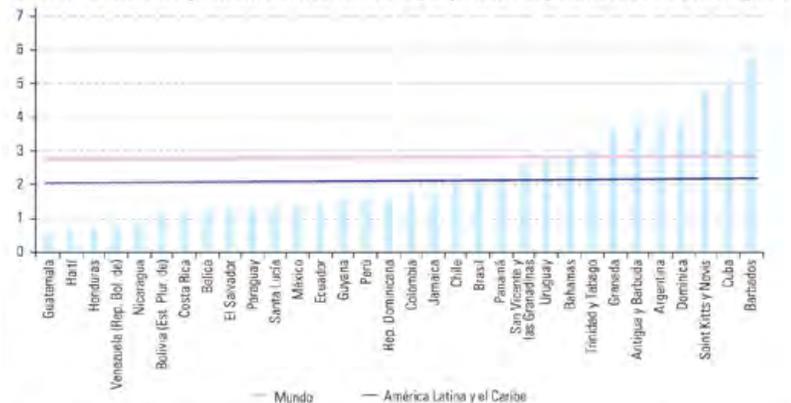
La más golpeada en estos más de 45 días de cuarentena es la economía; y a la par de esa emergencia humanitaria presiona la necesidad de aplanar la curva de contagios del COVID-19. El gobierno ha tenido que tomar medidas urgentes para no dejar morir también la economía, porque entre mayor sea la caída más lenta será la recuperación. La Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social realizó un análisis del escenario actual, poniendo como lente la crisis de 2009; y sus resultados indican que el producto interno bruto real caería este año 3,5 % (4 % el nominal), debido al frenazo en la producción por las medidas de la cuarentena, implicando una caída en la demanda local, a lo que se sumaría la baja demanda internacional. Esto conlleva a que las empresas aprendan a reaccionar rápidamente ante la cuarentena; a reorientar su modelo de negocios; a buscar rubros que la economía necesita; a reconvertir sus líneas de trabajo; porque cuando esto pase los clientes estarán ahí, esperándolas. Es necesario mantener el contacto con el cliente en todo momento; usar la tecnología para mantener el teletrabajo y poner en práctica opciones de envío de productos a clientes, por ejemplo, el *delivery*.

### Análisis social

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe, en su Informe Especial “América Latina y el Caribe ante la pandemia del COVID-19. Efectos económicos y sociales”, publicado el 03

de abril de 2020, definió que, incluso antes de la difusión de este nuevo coronavirus, la situación social en América Latina y el Caribe se estaba deteriorando, como lo muestran el aumento de los índices de pobreza y de extrema pobreza, la persistencia de las desigualdades y el descontento generalizado. El sector Salud se verá fuertemente afectado por la escasez de mano de obra calificada y de suministros médicos, instalaciones insuficientes (como lo muestra el informe en la gráfica 6), así como grandes brechas en el acceso a la salud.

Gráfico 6 | América Latina y el Caribe: número de camas de hospital por cada 1.000 personas, 2018 o último dato disponible



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Agencia Central de Inteligencia (CIA), *The World Factbook* 2018, Washington, D.C., y catálogos de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE).

En dicho informe, también se hace alusión a que la interrupción de las actividades en centros educativos tendrá efectos significativos en el aprendizaje, especialmente en los más vulnerables; además de disparidades de acceso a los dispositivos digitales y a internet de banda ancha entre las poblaciones urbanas y rurales; entre los sexos y entre las poblaciones con y sin discapacidades.

Y a nivel de empleo –dadas las desigualdades económicas y sociales del país, sobre todo las existentes entre el sector urbano y el rural–, aumentará el desempleo, afectando de manera desproporcionada a los pobres y a los estratos vulnerables de ingresos medios. ¿Qué hemos aprendido en aspecto social? No mucho. Cosas que ya sabíamos: mejorar la red hospitalaria y la movilidad social, pasar de un estrato inferior a uno superior. Esta pandemia, nunca antes vivida, desnudó lo que muchos ya sabían: que no todos iban a tener acceso a salud y alimentación. Y tenemos mucho que mejorar, aún.

### Análisis tecnológico

Esta pandemia aceleró el proceso de virtualización que se tenía de la educación, lo aceleró tres años en uno o dos meses, pasando de una educación o formación presencial a una virtual al cien por ciento; también aceleró la implementación de nuevas plataformas tecnológicas en las empresas para realizar reuniones vía videoconferencias. La ganadora actual de esta coyuntura es la plataforma Zoom; y los gigantes tecnológicos Google, Facebook, y Microsoft, entre otros, también están mejorando sus propias plataformas de este tipo.

Plataformas de educación virtual, tales como Moodle, Blackboard, Google Classroom, se han fortalecido, y eso es bueno, ya que los ganadores serán siempre el participante y el consumidor. Todo es cuestión de buscar disponer de esta nueva tecnología para salir adelante.

Tenemos que estar conscientes que nuestro mayor desafío será cuando salgamos de la cuarentena y a la vez estemos en la última fase de la pandemia, y tengamos que enfrentarnos a la “nueva realidad”; cuando ya no tendremos los mismos niveles de venta; cuando tomaremos precauciones sanitarias solo vistas en las películas de epidemias; cuando tendremos que redefinir nuestros modelos de negocios y casi todo se base en el excelente aprendizaje tecnológico.

# Confinamiento del turismo, un viaje impensable

*La Organización Mundial del Turismo define como ecoturismo a un tipo de actividad turística basado en la naturaleza, en el que la motivación esencial del visitante es observar, aprender, descubrir, experimentar y apreciar la diversidad biológica y cultural, con una actitud responsable, para proteger la integridad del ecosistema y fomentar el bienestar de la comunidad local.*

Zuleyma Rochac  
Redacción enlaces  
Estudiante de Comunicaciones Utec

El Salvador uno de los destinos turísticos con bellos parajes y zonas de recreación ha tenido que vivir un encierro, las medidas de confinamiento que han abonado a aliviar los riesgos por coronavirus, pusieron en pausa la actividad económica de diversos sectores.

A propósito de las afectaciones económicas, de acuerdo con la Organización Mundial del Turismo (OMT), esta crisis podría llevar al sector “a un declive anual del 60% y el 80% en comparación al 2019”; poniendo en el limbo la sostenibilidad de muchos negocios que se dedican totalmente a la actividad.

En este escenario se encuentra César Méndez un emprendedor salvadoreño que ha puesto en descanso temporal a su agencia de turismo Club de Mochileros de El

Salvador y Geoturismo de Aventura de El Salvador, y en declaraciones a *enlaces* habló sobre su situación.

El panorama de esta agencia era prometedor, a través del negocio llevaba a la población a gran variedad de destinos turísticos; su delimitación, también, abarcaba destinos fuera de fronteras salvadoreñas viajando por Latinoamérica y en proyección a futuro a Europa. Así la diversidad del exitoso negocio, que empleaba a más de una docena de personas y en temporada alta tendía a ascender el número de colaboradores.

Este emprendedor valora la afectación del confinamiento a un cien por ciento para su negocio, “tuvimos que cerrar nuestras operaciones, desde que se implementaron las medidas de quedarse en casa”, menciona; sin embargo, es consciente de acatar todas las recomendaciones asegurando que prefiere preservar la vida y luego comenzar de cero, “debemos aguantar ahorita como podamos y luego veremos cómo poder reactivar nuestras empresas”, dice.

Así pues, la OMT estableció que el sector turismo “ha sido el más afectado de todos los grandes sectores

económicos”; no es para menos, en el país según estimaciones del Instituto Salvadoreño del Seguro Social, el turismo nacional genera más de 57,000 empleos formales y se estima que entre empleos directos e indirectos alrededor de 300,000, en los cinco rubros que integran el sector: alojamiento, alimentación, transporte, información y recreación.

Sin embargo; a raíz de la situación, actualmente, se estima pérdidas en el sector turismo. Para conocer sobre ello, Sury Velasco, jefa de la unidad de comunicaciones y relaciones públicas de CORSATUR, explica cómo se encuentra el panorama del turismo en el país.

### Impactos

Velasco asegura que “el turismo cerró el 2019 con datos favorables: 15% de aumento en el gasto, superando los USD 1,700 millones y 2.6 millones de visitantes; en el primer trimestre del año 2020, ingresaron 479,177 visitantes, generando USD 381.5 millones”; y que, según estimaciones “el turismo en el país se contraerá más del 50%, equivalente a un ingreso de visitantes de 1.1 millón al final del año; este porcentaje equivale a una pérdida estimada de, al menos, USD 960 millones”.

Actualmente; el Ministerio de Turismo, junto al ISTU y CORSATUR, al igual que con otras instituciones de Gobierno, se encuentran trabajando, no solo en planes de reactivación en cada una de sus competencias, sino sumándose al plan de contención ante la pandemia.

Las instituciones en coordinación con el Gobierno han trazado “una hoja de ruta en cuatro grandes líneas de trabajo: liquidez, bioseguridad, infraestructura, información y promoción; cada una de ellas contempla

acciones muy puntuales que impulsarán la reactivación”, informa Velasco.

### Retos ante una “nueva normalidad”

¿Cuándo?, según el anuncio del Gobierno se espera reabrir el sector turismo en la cuarta fase de una reactivación económica que ya dio luz verde el 16 de junio a una primera fase, pero que se ha visto suspendida por 15 días para iniciar la segunda por el alza de casos de contagios.

La encargada de comunicaciones y relaciones públicas de CORSATUR invita al sector turismo a unirse para encabezar la recuperación y reducir el impacto de esta crisis, acotando que “solo unidos, nuestros pasos individuales marcarán una gran diferencia”, indicando que desde el turismo se puede ser “héroe de la recuperación” del país; insta a la población a no perder la confianza en hacer turismo interno, ya que el país tendrá medidas sanitarias efectivas que permitirán disfrutar de manera segura.

Los involucrados en turismo desde su trinchera deben sumar esfuerzos para su negocio; un ejemplo de ello, el emprendimiento que pusimos en contexto, César Méndez ya se encuentra ideando nuevas propuestas para comenzar y retomar el rumbo del turismo monitoreando mercado internacional para emular lo que él considera podría ser viable para su negocio. Sin embargo, el microempresario considera que ganarse la confianza de los turistas tomará tiempo. Por lo pronto, se encuentra realizando campaña en redes sociales para mantener siempre en mente los bonitos lugares del país.

En conclusión, no es momento de tirar la toalla, el sector turismo tiene un futuro prometedor; pues será el vehículo para canalizar confianza. Las empresas gestoras de turismo tienen que escuchar y observar el comportamiento de sus clientes y atinar en sus estrategias; teniendo presente que el cambio es una constante al que se deben adaptar y que los planes que implementen marcarán desarrollo para todo el país.

# El niño que domó el viento

*“En los momentos de crisis, solo la imaginación es más importante que el conocimiento.” Así lo dijo una vez Albert Einstein. Y actualmente esta frase se ve reflejada en el accionar de casi todo el mundo, donde una crisis global ha obligado al ser humano a utilizar su imaginación para salir adelante con responsabilidades que no pueden parar a pesar de las circunstancias.*

Juan Carlos Gamero  
Redacción enlaces  
Estudiante de Comunicaciones Utec

En tiempos de crisis es cuando se sabe de qué se está hecho y con los recursos y aliados con que se cuenta. Tal como lo presenta *El niño que domó el viento* (*The Boy Who Harnessed the Wind*), una película inspirada en una historia real que se basa en una memoria del ingeniero de Malawi William Kamkwamba.

En este largometraje, se hace un matiz entre la vida del niño y la triste realidad de la agricultura a principios de los 2000 en Malawi, que llevó a una temible crisis

de hambruna a su familia y comunidad, sacando lo peor de los habitantes en la búsqueda de la supervivencia.

Ese escenario, más una serie de inundaciones, combinado con los disturbios del gobierno empeoraron aún más la crisis. A pesar de todo, William muestra destellos de que esa situación puede ser la oportunidad para manifestar su ingenio y su don para la invención, ya que puede desarmar cualquier máquina que tenga enfrente y descubrir cómo funciona.

La necesidad de encontrar una solución a sus problemas llevó a este niño a reunir los materiales para crear

un molino de viento rudimentario, en un pueblo casi abandonado. En el proceso de crear algo que parecía imposible, hubo muchas excusas para darse por vencido; una de ellas era el escepticismo de Trywell, su padre. Sin embargo, eso no lo detuvo de llevar a cabo su ambicioso proyecto, que al final los salvaría de perecer ante la crisis.

Esta historia nos lleva a analizar los siguientes tres tópicos fundamentales para cuando se enfrenta una crisis:

#### **Persistencia y resistencia**

La situación en la que William se ve expuesto es muy marcada; su

Ficha técnica  
Fuente: [imdb.com](http://imdb.com)

*El niño que domó el viento*  
(*The Boy Who Harnessed the Wind*)

- Director: Chiwetel Ejiofor
- Guion: Chiwetel Ejiofor
- Elenco: Chiwetel Ejiofor, Maxwell Simba, Félix Lemburo.
- Nacionalidad: UK | Malawi
- Año: 2019
- Género: Drama
- Duración: 113 min.
- Idiomas: Árabe | Nyanja | Inglés



oportunidad de tener éxito era casi nula. No obstante, él resistió a sus yugos y confiaba en su potencial, fue persistente en lo que creía: haría magia con una simple dinamo de bicicleta para crear el sistema que bombearía agua hasta los cultivos de su comunidad.

Esa misma persistencia debe prevalecer en los líderes que afrontan una situación adversa. Si bien las amenazas forman parte de esa atmosfera que está fuera de nuestro control, no hay excusas para desfallecer.

Persistir en nuestra filosofía corporativa en los tiempos más oscuros puede ser la clave para marcar la diferencia y que la historia misma sea quien hable de lo que somos a raíz de nuestra resistencia.

#### Adoptar innovación

Trywell –el padre del niño que domó el viento–, al principio, se muestra renuente a cambiar los métodos para cultivar la tierra a pesar de la crisis ocasionada por el cambio climático, se rehúsa a apoyar el plan innovador de alguien con menos experiencia que él.

Lo anterior muestra un claro ejemplo de que en momentos de crisis no es fácil desligarse de los métodos tradicionales que mantienen a flote cualquier actividad económica. Sin embargo, no adoptar innovación es darse por vencido sin siquiera haber iniciado la lucha.

Por lo tanto, se deben buscar nuevas alternativas para superar los obstáculos. Un ejemplo de esto es la Universidad Tecnológica de El Salvador que, a pesar del cierre temporal de sus instalaciones ante la crisis mundial por la COVID-19, ha recurrido a sus plataformas digitales para mantener a flote su compromiso con los miles de estudiantes, que le han confiado sus sueños y anhelos profesionales, los cuales ninguna crisis debe derribar.

Siempre hay más de una alternativa para solventar una situación adversa, solo hace falta un poquito de imaginación y voluntad para encontrarla.



#### Actuar con unidad

Esta película muestra cómo la búsqueda de la supervivencia afecta a la población en las zonas rurales de Malawi, pero no todos se unen para sobrevivir. Algunos tienen una mentalidad de ganar o perder que los motiva a empujar a otros fuera del camino en tiempos difíciles. William aprende de su familia, especialmente de su padre, que las personas deben unirse en tiempos difíciles para que todos puedan

sobrevivir. La supervivencia es un esfuerzo combinado que debe ayudar a todas las personas a prosperar.

Cuando la tormenta amenaza es cuando más unidos debemos estar; es la reflexión que en esta historia se manifiesta. Al final no hay golpe que una fuerza colectiva no pueda soportar. A mayor unidad mayor resistencia, esa es la ecuación más importante que debe persistir ante la más terrible de las crisis.

# Un país con diversidad turística: 'Yo me quedo en El Salvador'

*El turismo es uno de los sectores productivos que más se ha visto y se verá afectado por los impactos del COVID-19. Por tanto, el sector requerirá de mayor protección, cuidado, proyección y apoyo nacional para iniciar su recuperación en un futuro cercano.*

Flor Marina Palomo Larios  
Redacción enlaces

Sin duda alguna, cuando se controle la crisis sanitaria provocada por el nuevo coronavirus, las dinámicas de consumo habrán cambiado inducidas por la desconfianza y la incertidumbre, variables que seguirán influenciando la toma de decisiones del consumidor, especialmente en las lógicas de los viajeros. Muchos evitarán salir del país por las variables mencionadas anteriormente. Es aquí cuando el turismo interno debe tomar protagonismo.

El turismo rural (TR) es una muy buena opción para distraernos fuera de casa, pero muy cerca de ella. Es una modalidad del turismo de naturaleza (también llamado *alternativo*) que junto con el turismo de aventura y el ecoturismo constituyen una opción viable para mitigar el impacto negativo que se produce por el desplazamiento masivo de personas, y por la falta de conciencia y respeto a las comunidades donde se desarrolla.

El TR a su vez contribuye y activa el desarrollo económico y social de las comunidades rurales, es una modalidad que se desarrolla en áreas donde familias, cooperativas, asociaciones de desarrollo comunal y comunidades indígenas planifican y ejecutan actividades turísticas,



cuidando los recursos naturales e históricos que sirven de atractivo en sus territorios.

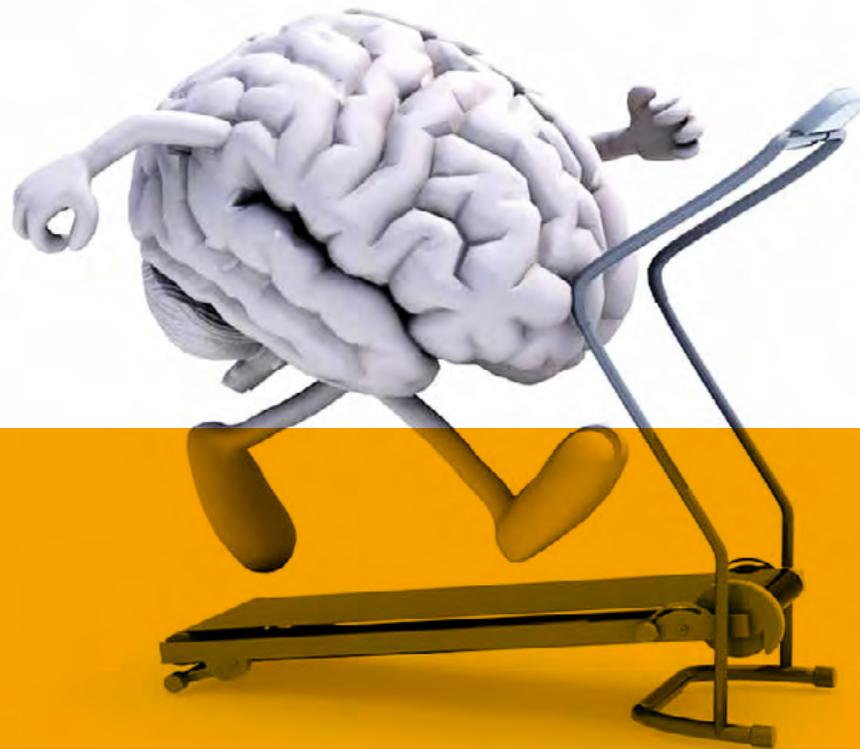
En El Salvador, el TR aún sigue siendo un gran desafío, pues usted tiene que vivirlo para contarlo; y esto solo se logra conociendo nuestro país. Este tipo de turismo en particular es una opción para quienes buscan disfrutar experiencias únicas, acercarse al campo o territorios rurales y entrar en armonía con la naturaleza; para quienes gustan de experiencias menos invasivas y profundamente humanas.

### Actividades del TR

1. Etnoturismo: Son los viajes que se relacionan con los pueblos indígenas y su hábitat, con el fin de aprender de su cultura y tradiciones.
- 2- Agroturismo: Se entiende como la modalidad turística en áreas agropecuarias, donde la sociedad campesina muestra y comparte su idiosincrasia y sus técnicas agrícolas; además de su entorno natural en conservación, las manifestaciones culturales y socioproductivas en beneficio de la expansión de su actividad económica, mediante la combinación de la agricultura y el turismo.
3. Talleres gastronómicos: Este tipo de actividades tiene la motivación de aprender, preparar y degustar la variedad gastronómica que es ofrecida por los anfitriones de los lugares visitados.
4. Vivencias místicas: Ofrece la oportunidad de vivir la experiencia de conocer y participar en la riqueza de las creencias, leyendas y rituales religiosos de un pueblo, heredados de sus antepasados.
5. Aprendizaje de dialectos: Viajar con la motivación de aprender el dialecto del lugar visitado, así como sus costumbres y organización social.
6. Eco-arqueología: Viajes a zonas arqueológicas que implican el interés de los turistas por conocer las relaciones entre el hombre y su medio ambiente en épocas antiguas. Con la eco-arqueología, se contribuye a crear conciencia en la población de la importancia de conocer el patrimonio arqueológico y de la imperiosa necesidad de su conservación, lo que permite actuar con responsabilidad social y ambiental.
7. Preparación y uso medicina tradicional: El turista se siente motivado por conocer y participar en el rescate de la medicina tradicional. Por ejemplo, la naturaleza de México es tan vasta que prácticamente no hay padecimiento que no tenga una planta para curarlo. Es innegable que esta antigua sabiduría continúa proporcionando salud y bienestar.
8. Talleres artesanales: La experiencia se basa en aprender y participar en la elaboración de diferentes artesanías en escenarios y con procedimientos autóctonos. Se pueden estructurar talleres de alfarería, textilería, joyería; talleres donde se procesa madera, piel, vidrio, papel, barro, metales, fibras vegetales; y donde se elaboran juguetes y miniaturas, entre otros.
9. Fotografía rural: Esta actividad es de gran interés para aquellos viajeros que gustan capturar en imágenes las diferentes manifestaciones culturales de los pueblos y paisajes naturales del ambiente rural. Este tipo de turismo contribuye a una diversificación de la economía rural agrícola. Como país, tenemos potencial; porque tenemos paisajes, gastronomía, servicios básicos, academia y gente emprendedora.

“No hay paisajes bonitos ni feos, sino ojos que ven diferente.” Mucha de nuestra gente no valora la belleza escénica que se puede apreciar desde su patio, no es necesario que alguien de afuera le abra los ojos. Esperamos que más adelante, luego de que la pandemia mundial se calme, cada uno de nosotros tendrá la oportunidad de valorar lo que como país tenemos; y entonces verlo con ojos diferentes.





*De acuerdo con un estudio publicado por  
The National Institute of Health, Estados Unidos,  
los juegos mentales ayudan a que no se deteriore el sistema cognitivo;  
ejercitan la mente y ayudan a evitar problemas de memoria.  
¡Comencemos!*

## **Acertijo**

¿Qué ocurre dos veces en una semana,  
una vez en un día,  
pero nunca en un mes?

### SOPA DE LETRAS

Encuentra las 12 palabras ocultas tomadas de los diferentes artículos de nuestro especial.

T	E	C	N	O	L	O	G	I	A	E	T	Z
Q	S	Y	H	S	A	R	U	N	R	C	U	P
A	E	O	E	G	W	A	U	A	X	O	R	A
I	B	J	Y	C	E	C	O	N	O	M	I	A
C	E	A	T	K	C	L	P	Q	K	M	S	D
N	S	B	M	H	A	R	V	F	I	E	M	A
E	P	A	F	L	U	J	O	W	A	R	O	P
I	E	R	V	J	D	F	G	V	B	C	H	T
L	R	T	X	B	A	I	V	I	L	E	R	A
I	A	E	F	D	C	F	N	T	I	F	G	C
S	N	L	V	V	I	X	G	I	S	O	V	I
E	Z	E	F	D	O	O	X	L	E	P	I	O
R	A	T	W	F	N	S	A	F	R	T	U	N

- ECONOMÍA
- ECOMMERCE
- FLUJO
- RECAUDACIÓN
- ESPERANZA
- ADAPTACIÓN
- TURISMO
- TECNOLOGÍA
- RESILIENCIA
- TELETRABAJO

### SUDOKU

El juego consiste en completar las filas, las columnas y las cajas con nueve dígitos distintos.

	8		4		3		9	2
1				9		5		
	2		1		6			4
	6				5	4		7
	9			3			1	
8		1	2				3	
5			7		9		2	
		2		8				6
7	1		3		4		5	

## RESPUESTAS DE LA EDICIÓN ANTERIOR (marzo 2020)



#### Acertijo

¿Cómo podrías conseguir el número 1.000 mediante la suma de 8 números 8?

R/  $888+88+8+8+8 = 1.000$

### SUDOKU

El juego consiste en completar las filas, las columnas y las cajas con nueve dígitos distintos.

3	8	9	5	2	1	4	7	6
6	5	7	4	3	8	2	9	1
1	4	2	7	9	6	3	8	5
9	6	5	1	7	2	8	3	4
7	2	1	8	4	3	5	6	9
4	3	8	9	6	5	1	2	7
5	1	6	3	8	9	7	4	2
2	7	3	6	5	4	9	1	8
8	9	4	2	1	7	6	5	3

# Termómetro económico

## 1. Principales indicadores económicos de El Salvador

Indicador	Fecha o período disponible	Valor	Unidad de medida	Crecimiento punto a punto anual
Tasa de crecimiento económico	2017	2.40 %	Millones de dólares	
	2018	2.60 %		
	2019	2.30 %		
Exportaciones (FOB)	A abril 2020	\$1,682.30	Millones de dólares	-12.90%
Importaciones (CIF)	A abril 2020	\$1,360.30	Millones de dólares	-4.80%
Balanza comercial (Déficit comercial)	A abril 2020	\$ (-1806.6)	Millones de dólares	7.60%
Remesas familiares	A abril 2020	\$1,600.71	Millones de dólares	-9.77%
Deuda pública total (punto a punto)	A mayo 2020	20533.74		6.47%
Inflación anual (punto a punto)	A abril 2020	-1.05%		(-0.54)
<b>Canasta básica</b>				
Urbana	mar-20	\$198.90		-0.64%
Rural	mar-20	\$145.90		0.23%

Precio de referencia petróleo  
Fuentes: BCR y Digestyc al 25/05/2020

## 2. Principales indicadores sociales

Indicador	EHPM, 2017	EHPM, 2018	Variación	Unidad de medida	Fuente
Índice de Desarrollo Humano (IDH)* (2014)	0.666	0.666	0.000	Porcentaje	Informe de Desarrollo Humano, PNUD
Índice de Desigualdad de Gini	0.34	0.347	0.007		
Hogares en condición de pobreza extrema	6.20%	5.73 %	-0.005	Porcentaje	
Nivel de escolaridad promedio a escala nacional	7.2	7	-0.200	Años	
Cantidad de jóvenes matriculados en educación media	197,468			Cada uno	
Población entre 15 y 64 años	65.60%	66.10 %	0.005		
Población entre 15 y 24 años que no estudia ni trabaja	26.66%	25.50 %	-0.012	Porcentaje	
Población total (Último dato oficial)	6,581,860	6,642,767	60907	Miles de habitantes	
Población Económicamente Activa (PEA)	2020	3,004,399		Miles de personas	Estadísticas ISSS
Densidad poblacional en la ciudad capital	27.10%	27.10 %	0.000	Porcentaje	
Tasa de analfabetismo promedio a escala nacional	10.50%	10.08 %	-0.004	Porcentaje	
Tasa de desempleo	7.00%	6.35 %	-0.007	Porcentaje	
Tasa de acceso a internet	16.59%	21.20 %	0.046	Porcentaje	
Tasa de acceso a teléfono celular	92.63%	93.51 %	0.009	Porcentaje	
Salario mínimo	A abril/2018	\$304.17		Mensual sector comercio, industrias y servicios.	
Total de trabajadores reportados en planilla al ISSS	En diciembre/2019	875,368			Estadísticas ISSS
Total de trabajadores que cotizaron en el ISSS	En diciembre/2019	856,118			Estadísticas ISSS
Total de personas pensionadas de acuerdo con registros del ISSS (incluye ISSS, AFP, Ipsfa, Decreto 787 e Inpep)	En diciembre/2019	176,021			Estadísticas ISSS

\*Mide el rendimiento promedio en tres dimensiones: salud, educación e ingresos.

## 3. Resumen de tipo de cambio del dólar

País	Moneda	Código	Moneda local por USD Febrero/2020	Moneda local por USD Mayo/2020
Canadá	Dólar canadiense	CAD	1.338	1.3996
Costa Rica	Colón costarricense	CRC	570.01	569.48
Guatemala	Quetzal	GTQ	7.66928	7.69203
Honduras	Lempira	HNL	24.6887	24.8237
Nicaragua	Córdova	NIO	34.17	33.9029
México	Peso mexicano	MXN	19.4511	22.7324
Unión Europea	Euro	EUR	0.9096698	0.917347
Inglaterra (Reino Unido)	Libra esterlina	GBP	0.7758554	0.8214902

Fuente: BCR, Cotizaciones al 25/05/2020 [https://www.bcr.gob.sv/esp/index.php?option=com\\_wrapper&view=wrapper&Itemid=356&lang=es](https://www.bcr.gob.sv/esp/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=356&lang=es)

## 4. Tasas de interés mensual en porcentaje

	1-may-20	8-may-20	15-may-20
1 Tasas de Depósitos			
1.1 30 días	3.72	3.63	3.68
1.2 60 días	3.38	3.54	3.04
1.3 90 días	4.12	4.05	3.93
1.4 120 días	4.11	3.84	2.89
1.5 150 días	4.66	4.64	4.73
1.6 180 días	4.23	4.03	4.16
1.7 360 días	4.47	4.44	4.55
2 Tasas de préstamos			
2.1 Préstamos - Hasta 1 año plazo	7.06	7.35	7.47
2.1.1 A particulares	9.15	9.43	7.96
2.1.2 A empresas	7.11	7.4	7.36
2.2 Préstamos - A más de 1 año plazo	8.5	10.1	9.19
2.2.1 A particulares	9.88	10.22	10.03
2.2.2 A empresas	7.77	8.55	8.04
2.2.3 Para adquisición de vivienda	7.25	7.71	7.31
3 Préstamos interbancarios			
3.1 Préstamos interbancarios - Hasta 7 días plazo	N.T	N.T	N.T
4 Rendimiento de Reportos			
4.1 Rendimiento de Reportos - Hasta 7 días plazo	3.35	3.4	2.74

Porcentaje anual  
Fuente: BCR, 25/05/2020  
<https://www.bcr.gob.sv/bcrsite/?x21=52&lang=es>

# TRANSFORMACIÓN DIGITAL PARA UNA NUEVA REALIDAD

## UTEC VIRTUAL | CARRERAS VIRTUALES

### LICENCIATURAS

- Diseño Gráfico
- Idioma Inglés
- Administración de Empresas
- Contaduría Pública
- Administración de Empresas con énfasis en Computación
- Mercadeo
- Informática

### INGENIERÍAS

- Sistemas y Computación
- Industrial

### TÉCNICOS

- Mercadeo y Ventas

### MAESTRÍAS

- Dirección del Talento Humano **NUEVA**
- Administración Financiera **NUEVA**
- Administración de Negocios
- Auditoría Tributaria — SEMIPRESENCIAL
- Auditoría Forense — SEMIPRESENCIAL

## OTRAS CARRERAS\*

### INGENIERÍAS

- Industrial
- Sistemas y Computación
- Gestión de Base de Datos

### ARQUITECTURA

### ÉNFASIS EN INGLÉS

- Mercadeo
- Administración de Empresas
- Administración de Empresas Turísticas
- Comunicaciones
- Ingeniería Industrial

### LICENCIATURAS

- Administración de Empresas
- Administración de Empresas con énfasis en Computación
- Administración de Empresas Turísticas
- Idioma Inglés
- Psicología
- Comunicaciones
- Contaduría Pública
- Mercadeo
- Ciencias Jurídicas
- Informática
- Diseño Gráfico
- Negocios Internacionales

### TÉCNICOS

- Ingeniería Electrónica Industrial
- Mercadeo y Ventas
- Administración Turística
- Relaciones Públicas
- Diseño Gráfico
- Ingeniería de Redes Computacionales
- Ingeniería de Software
- Ingeniería de Hardware

### MAESTRÍAS

- Ingeniería para la Industria con especialidad en Robótica **EN PROCESO DE APROBACIÓN**
- Criminología
- Dirección del Talento Humano
- Banca y Finanzas
- Administración Financiera
- Administración de Negocios

\* Carreras presenciales impartidas en modalidad virtual mientras dure la emergencia sanitaria.

## MÁS INFORMACIÓN

- ☎ **Centro de llamadas:** 2275-8888
- ☎ **Nuevo ingreso:** 2275-8888 Opción 1
- ☎ **WhatsApp:** 7101-0560
- 📘 **Facebook:** NuevoIngresoUtec

- 🐦 **Twitter:** @nvoingresoutec
- 📷 **Instagram:** nuevoingresoutec
- 🌐 **Sitio web:** utec.edu.sv
- ✉ **Correo electrónico:** contactanos@utec.edu.sv



**Soy Utec  
y sigo adelante**



**Universidad Tecnológica  
de El Salvador**



# UTECH VIRTUAL

Mayor inversión tecnológica al servicio de su comunidad estudiantil



## Utec Virtual

- Plataforma privada *Blackboard Learn*.
- Alianza con la Universidad Cibernética de Seúl.
- Facultad docente con formación especializada en entornos virtuales.
- Mayor oferta virtual en el país.
- Mayor población virtual en el país.



## Infraestructura tecnológica

- Actualización permanente de laboratorios y centros de práctica.
- Nuevo Laboratorio de sistema integrado de manufactura asistida por computadora.
- 3D Lab.
- Energía solar fotovoltaica.



## Certificaciones tecnológicas

- Academia de certificación de Autodesk.
- Academia de Microsoft.
- FabLab.
- Cisco.
- Oracle.



## Conectividad

- Red informática Aruba:
  - Mejor experiencia del usuario en la red.
  - Mayor seguridad en la red.
- Programa Docente conectado Utec.



## Emprendimientos de base tecnológica

- Incubadora de emprendimientos de Base Tecnológica Genius.
- Generación de patentes y propiedad intelectual.

**Soy Utec  
y sigo adelante**



**Universidad Tecnológica  
de El Salvador**

