

# Nuevas tendencias organizacionales originadas por la pandemia COVID-19

**Karol Viviana Sánchez Castrillón<sup>1</sup>**

Especialización en seguridad y salud en el trabajo, gerencia y control de  
riesgos Universidad Libre seccional Pereira

karolv-sanchezc@unilibre.edu.co

## **Resumen**

El presente artículo tuvo como objetivo identificar las grandes transformaciones que atraviesa el entorno laboral, así como las venideras a causa de la enfermedad del coronavirus, donde las grandes transformaciones conllevan a estrategias temporales o definitivas, pero sobre todo viables para cada tipo de organización, abarcando los principales escenarios de los líderes empresariales y la población trabajadora en tiempo de pandemia. Las organizaciones tienen el reto de replantear el modelo de negocio con el propósito de interactuar en sus entornos legales, políticos, sociales, económicos, ambientales, culturales y tecnológicos, estableciendo así una ruta inicial en lo que concierne a la prevención de la transmisión del virus, paralelo a ello tendrá que reinventar su actividad económica o el modo de operar en el mercado para garantizar la permanencia y estabilidad, recurriendo a unas acciones que contribuyan a la eficiencia y productividad de las personas e incluso reducción de recursos financieros, obteniendo así una supervivencia en medio de la emergencia sanitaria y social mundial.

***Palabras clave:*** Coronavirus, enfermedad, organizaciones, transmisión, eficiencia.

---

<sup>1</sup> Ingeniera Industrial de la Universidad Tecnológica de Pereira, Jefe Gestión Humana en la empresa Seguridad Dissel Ltda., kv-sanchezc@unilibre.edu.co

## **Abstract**

The objective of this article was to identify the major transformations that the workplace is going through, as well as those to come due to the COVID-19 pandemic, where major transformations lead to temporary or definitive strategies, but above all viable for each type of organization, covering the main scenarios of business leaders and the working population in times of pandemic. Organizations have the challenge of rethinking the business model with the purpose of interacting in their legal, political, social, economic, environmental, cultural and technological environments, thus establishing an initial route regarding the prevention of the spread of the pandemic, parallel to this it will have to reinvent its economic activity or the way of operating in the market to guarantee permanence and stability, resorting to actions that contribute to the efficiency and productivity of people and even reduction of financial resources, thus obtaining a survival in the midst of the global health and social emergency.

**Keywords:** Coronavirus, disease, organizations, transmission, efficiency.

## **1. Introducción**

El sector empresarial del siglo XXI se caracteriza por el gran nivel de productividad y competitividad(1) en los mercados nacionales e internacionales, conformado por empresas sólidas, versátiles y con posicionamiento de marca(2), siendo estas amenazadas en la actualidad por la crisis(3) sanitaria y social a nivel mundial generada por la pandemia COVID-19(4), llevándolas a enfoques preventivos apropiados que contribuyen a nuevos conocimientos y que a su vez apoyan los esfuerzos gubernamentales, evaluando y replanteando los modelos(5) o estrategias(6) de negocio basados en la resiliencia y en la investigación(7), con el propósito de resistir(8) a los efectos de la pandemia y así de esta manera obtener apalancarse(9) nuevamente y elevar su nivel de eficiencia y operatividad.

La pandemia(10) COVID-19 fue declarada el 11 de marzo de 2020 por la Organización Mundial de la Salud (OMS), virus que apareció por primera vez como un brote de casos de una neumonía(11) grave en la ciudad de Wuhan, provincia de

Hubei, en China, en el mes de diciembre de 2019, enfermedad que actualmente se propaga rápidamente a nivel mundial(12), donde la humanidad enfrenta el reto más grande de la historia a través de una mentalidad de prueba y aprendizaje(13) al tratar de fortalecer los sistemas y salud y prevenir el declive de la economía(14) .

Él análisis de este artículo permite plantear una reflexión concerniente a la identificación de la mentalidad innovadora en el sector empresarial y las posibles estrategias adoptadas para enfrentar los cambios que puedan afectar el desarrollo normal de una organización, y así de esta manera desarrollar planes de acción enfocados en mitigar(15) los efectos adversos que se puedan presentar a nivel económicos y de salud, derivados de la pandemia COVID-19, basándose en un análisis descriptivo, construido por fuentes secundarias como artículos, páginas web y cartas al editor.

## **2. Reflexión**

### ***Emergencia sanitaria y social***

La pandemia del COVID-19 trasciende y se convierte en una emergencia sanitaria y social a nivel mundial constriñendo a las organizaciones a tomar un rumbo completamente diferente en el actuar diario, causando repercusiones en cada individuo a modo involuntario en lo que concierne a su contexto tanto interno como externo, no obstante podemos decir que el entorno laboral de todo individuo sea formal o informal, puede ser uno de los entornos más relevantes dado que la estabilidad laboral puede afectar positiva o negativamente los demás escenarios de la humanidad, por ello las organizaciones del siglo XXI se direccionan a una visión transformadora e innovadora, que involucra un replanteamiento de la administración “Management”(16) y continuidad del negocio, buscando conciliar resiliencia empresarial con responsabilidad social. La biología define la resiliencia como la capacidad de cualquier organismo vivo de adaptarse a una situación contraria y de extrema dificultad; en términos empresariales, ser una compañía resiliente implica contar con la capacidad (en términos de conocimientos, habilidades y actitudes) para sobrevivir a situaciones cambiantes, impredecibles, o directamente desfavorables (17). Como muchos estudios repiten estas semanas,

promover la resiliencia empresarial pasa necesariamente por trazar un plan de continuidad de negocio adecuado a las excepcionales circunstancias presentes. El objetivo principal de ese plan de continuidad de negocio es facilitar la toma de decisiones en un contexto de riesgo elevado (18), todo esto independientemente del sector económico, tamaño y posicionamiento en el mercado, tal como sucedió con la revolución industrial en los siglos XVIII- XIX(19) que originó un nuevo enfoque en la administración.

### ***Nuevos riesgos organizacionales***

Observando el comportamiento global de las organizaciones en tiempos de pandemia, las empresas enfrentan un nuevo riesgo económico y operacional desencadenado de la enfermedad COVID-19, perteneciente a los riesgos de seguridad sanitaria según Richard Smith-Bingham (Executive Director of Insights, Marsh & McLennan Advantage) y Kavitha Hariharan (Director at Marsh & McLennan Insights)/Brink News), enmarcados en el escenario de las amenazas y vulnerabilidades que un líder organizacional jamás hubiese imaginado en lo que respecta a su materialización e impacto resultante. El actual riesgo de contagio COVID-19 causa una enfermedad que altera el flujo normal de la cadena productiva puesto que reta a los empleadores a un enfoque de reinvencción(20), innovación, resiliencia y descubrimiento en medio de la nueva realidad, de una manera acelerada, e improvisada a la vez en su modo de operación, mediante la consecución de una planeación estratégica, planes de continuidad e implementación de planes de preparación, respuesta y recuperación de la actividad económica, dado que la crisis se presentó sin previo aviso y de manera abrupta y que de manera incontrolable ocasiona un declive acelerado en el plano económico y laboral, tanto en la oferta (producción de bienes y servicios) como en la demanda (consumo e inversión), según el Observatorio de la OIT, 1ª edición, esto alterando el entorno laboral, social, familiar e incluso el individual, es por ello que las estrategias(21) para enfrentar epidemias conllevan a tomar decisiones inéditas abordadas en la continuidad de una actividad económica, puesto que las perspectivas de los líderes organizaciones pueden generar impacto de disparidad en estilos y condiciones de

vida, condiciones laborales e incluso en las condiciones o características personales trayendo consigo grandes transformaciones que posicionan a los individuos en un entorno diverso y cambiante permanentemente.

### ***Continuidad del negocio***

Las diversas características de las organizaciones permiten redireccionar la objetividad de la continuidad del negocio en medio de un mercado tan atípico, competente y cambiante, dado que los escenarios a intervenir contemplan el bienestar laboral, social y familiar y la salud humana. Dentro de estos escenarios se ubica un aspecto transversal al bienestar humano en medio de la pandemia y es la seguridad y salud de los trabajadores. En el tiempo pre-pandemia algunas organizaciones tenían una percepción diferente en cuanto a la importancia de la implementación y sostenimiento de un sistema de seguridad y salud en el trabajo, razón por la cual actualmente las empresas se han visto impactadas radicalmente en este aspecto dado que la asignación de recursos económicos, humanos, tecnológicos e incluso de infraestructura han sido muy relevantes y de una manera agreste puesto que estos recursos deben suplir una necesidad inmediata, tales como las herramientas, equipos y elementos de protección personal en aras de dar cumplimiento y sostenimiento a los protocolos de bioseguridad y demás requerimientos legales en el marco la prevención de la propagación de la enfermedad COVID-19(22), marcando en las organizaciones una línea de tiempo, un antes y un después en la denominada “la nueva normalidad”.

### ***Tendencias de trabajo***

La enfermedad COVID-19 trasciende más allá de una enfermedad contagiosa, es un aspecto álgido al interior de las organizaciones, puesto que las personas que contraen esta enfermedad, indirectamente afectan o alteran el cumplimiento de los objetivos organizacionales, la productividad y la estabilidad tanto organizacional como emocional, a causa de la ausencia laboral, dejando en evidencia las debilidades u oportunidades de mejora de su contexto, donde resaltan esas decisiones rápidas equivocadas o acertadas en el marco de la emergencia

sanitaria y social, pues no se cuenta con un manual de instrucciones que permita obtener el control de la situación o que pueda contribuir a la estabilidad de la organización o el individuo, es por ello que las decisiones tomadas son integrales de acuerdo a la capacidad de combinar y articular las competencias, habilidades y recursos disponibles en cada uno de los entornos, y es en ese momento donde quedan en relieve las teorías administrativas, que ubican a los líderes empresariales en nuevas tendencias de trabajo, las cuales a modo personal las identifiqué como principios administrativos del siglo XXI, clasificados en cuatro factores de éxito de supervivencia que generan impacto a nivel individual y organizacional, siendo estas: **1. la gestión de la seguridad y la salud en el trabajo**, **2. la Gestión del Talento Humano**, **3. La gestión de la remuneración salarial** y **4. La gestión de las herramientas de trabajo**, cuando una organización en medio de esta crisis sanitaria trabaja e impacta positivamente estos factores, no solo permitirá alcanzar la continuidad y permanencia de su negocio en el mercado, sino que contribuirá a una recuperación más rápida y efectiva en lo que respecta a diversos riesgos que se han materializado o se desencadenaron en materia de la pandemia.

### ***Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo***

Los líderes organizacionales encaminan sus esfuerzos en la evaluación, control y mitigación de todos los riesgos que pueden representar amenazas en su sistema económico y operacional, mediante medidas que pueden contrarrestar el avance de la pandemia, por consiguiente ajustarán o implementarán medidas o protocolos en su plan de emergencia o continuidad del negocio dado que el perfil socioeconómico y sociodemográfico de los empleadores y trabajadores son muy diversos, si bien, ésta diversidad permitirá formular y ejecutar estrategias(23), según Contreras, afirma que la estrategia son las formas o trabajos coordinados para implantar la manera de llevar a cabo las cosas, en cambio para Davies, la estrategia posee diversas opciones, como rutas y diversas soluciones, muchas veces complejas y difíciles de llevar a cabo, no obstante, se puede decir que las estrategias(24) pueden favorecer tanto el entorno empresarial como personal, si enmarcamos los principios administrativos del siglo XXI(25), catalogadas en éste

artículo como factores de éxito, podemos decir, que en primer lugar la ***Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo*** será el eje principal de las organizaciones en tiempos de pandemia y post-pandemia, puesto que los líderes organizacionales tendrán que dar continuidad a las organizaciones basados en los lineamientos de salud pública y en medio de un aprendizaje continuo acompañado de los profesionales de la salud puesto que esta gestión permitirá tener unos trabajadores sanos física y mentalmente y comprometidos con el logro de los objetivos de las organizaciones en especial en este tiempo de crisis, fomentando de este modo la toma conciencia sobre la importancia de contar con un sistema de seguridad y salud en el trabajo permanente e implementado de una manera responsable independientemente de ser un requisito legal en todo tipo de empresa.

Un sistema de seguridad y salud en el trabajo contribuye a la maximización y potencialización de los recursos, productividad, satisfacción laboral, ambientes sanos y seguros, de este mismo modo cuida el patrimonio de la empresa, minimiza los desperdicios y gastos innecesarios, convertidas en pequeñas acciones que a futuro permitirán contar con una empresa sólida, estable y confortable para los trabajadores, traducido a la cultura de la prevención y el autocuidado, buenas prácticas que podrían mitigar el impacto de una emergencia a futuro o como mínimo, el impacto a nivel personal y organizacional sería poco relevante en tiempo de crisis o emergencia.

### ***Gestión del talento humano***

En cuanto a la ***gestión del talento humano***, es esa capacidad de gestionar la integridad del talento humano(26) en aquellas personas que continúan en nexo laboral con la organización, allí se encuentra el personal que requiere intervención en el marco de su permanencia y estabilidad como empleado, dado a que las organizaciones deberán replantear el modo de operación, cambios o transformaciones en la actividad económica, lo que implica realizar reestructuración organizacional, ajustes a los perfiles de cargos y flexibilidad en horarios o jornadas laborales, pero, sin infringir la cultura, valores y principios organizacionales, el 82% de las empresas afirman que la flexibilidad en el trabajo es, en estos

momentos, el medio más importante de gestión de los profesionales (Deloitte), decisiones que podrán repercutir drásticamente, para ello la organización debe establecer un esquema de comunicación transparente de tal forma que permita involucrar a los propios empleados y demás grupos de interés en la solución a los distintos retos(27) que surjan a raíz de la crisis del Covid-19.(28) Identificando en el segmento al que pertenece cada empleado, la comunicación se funda en transmitir un mensaje claro y preciso que refuerce la cultura organizacional, la importancia de los cambios drásticos y representativos en el entorno laboral, de este mismo modo fomentar las buenas prácticas y planes de intervención para obtener un buen estado físico y mental de la población trabajadora, todo ello a través de la empatía con la población trabajadora. Lo anterior dado a que los empleados que van a continuar laborando podrán presentar molestias e insatisfacción con las decisiones tomadas, a causa del temor, la incertidumbre y expectativa con la que cuentan en el diario vivir. Para obtener el éxito en la ejecución de estas transformaciones se requiere de una gran inversión motivacional en el personal, inversión que requiere de gran compromiso, disposición al cambio y sobre todo de resiliencia por parte de cada uno de los individuos, articulando las decisiones de las diferentes partes interesadas y la normatividad legal en vigencia en el marco de la contingencia, transformaciones que a su vez desvirtualizan por completo la misión organizacional e individual, dado que se materializarán cambios con impactos tanto positivos como negativos.

### ***Gestión de la remuneración salarial***

La gestión *de la remuneración salarial*(29) será uno de los factores principales para todos los niveles organizacionales, en cuanto a los empleados algunos de ellos presentaran una desaceleración en sus ingresos económicos, dado al fuerte cambio de las condiciones laborales y salariales. Los individuos sufrirán cambios en el ámbito personal, familiar, social y laboral, a causa del desempleo o la reducción de ingresos, por consiguiente, no todos los empleados podrán conservar sus condiciones salariales e incluso sus empleos. Las perspectivas económicas que se visualizan en la actualidad no son muy positivas, los individuos



se verán obligados a desarrollar actividades laborales en un tiempo reducido, en unas características o condiciones no adecuadas para el cargo, e incluso podrán ser reubicados en algunos cargos, lo que implica reducción de salario o sobre carga laboral. Por estas razones la población trabajadora se verá obligada a incursionar en nuevas alternativas de trabajo como: trabajo informal o iniciativas de creación de empresas, incentivando así la sobrevivencia, emprendimiento y satisfacción a nivel personal y profesional.

### ***Gestión de las herramientas tecnológicas***

La actual crisis sanitaria a nivel mundial dejará grandes lecciones aprendidas y casos de éxito acaecidos en el actuar del día a día. Los empleadores recurrirán a la implementación de nuevas y mayores herramientas tecnológicas(30) y digitales, fomentarán y reconocerán la participación y exposición de las nuevas propuestas de trabajo manifestadas por los trabajadores, se maximizará el aprovechamiento de los recursos, aportando a una mayor satisfacción laboral, en lo que respecta al individuo se aprenderá a valorar la existencia y presencia de las familias, aprenderán a ser más desprendidos de los bienes materiales, agradecerán por lo adquirido a cada instante, por un minuto más de vida, encontrarán el verdadero significado de su existencia en este planeta, así mismo ayudarán a descubrir más habilidades y destrezas y a conocerse así mismo, por consiguiente el cambio más contundente inicia en la digitalización como alternativa transitoria durante la permanencia de la emergencia sanitaria e incluso definitiva en algunas organizaciones, aunque esta alternativa no está muy lejos de una solución que inicia su trayectoria para quedarse definitivamente en el medio laboral.

Aunque parezca una actividad sencilla, realmente se convierte en una misión titánica, por ello se identifica como la ***gestión de las herramientas de trabajo***, lo cual fortalecerá la transformación digital en todos los procesos de la organización, que tienen por objetivo incrementar la productividad mediante la eficiencia y efectividad de la cadena productiva, del mismo modo la productividad generará cambios en la forma de trabajar, implementando el teletrabajo (Ministerio del trabajo, 2013) trabajo en casa teletrabajo (Ministerio del trabajo, 2020) “***Home***

*Office*”(31) y horarios flexibles, lo que implica en teniendo en cuenta que estamos en un entorno divergente en lo que respecta las generaciones (32): Baby Boomers (1946-1964), Generación X (1965-1979), Millennials o Generación Y (1980-2000) Generación Z (2001-2009) y la nueva Generación Alfa (33), que requieren intervención a través de diferentes métodos en formación, capacitación y acompañamiento en la adaptación de los nuevos cambios entorno a la transformación digital, evitando así frustraciones o bajo rendimiento del trabajador, contribuyendo de esta manera a la formación de un equipo de trabajo enfocado y productivo alineados con el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Tal como lo podemos observar en la “Guía salarial 2020” el estudio evidencio que el 72% de los trabajadores priorizan los trabajos con horarios flexibles y el home office para equilibrar su vida profesional y laboral y solo el 50% de las compañías ofrecen home office”, de acuerdo con este estudio, si tomamos el dato estadístico podríamos preguntarnos por qué nos cuesta tanto entrar en la era de la digitalización, si de manera involuntaria es una herramienta que facilita el trabajo de los individuos, podríamos decir que no estamos trabajando de una manera planeada y no estamos preparados para los cambios inesperados y por ende se debe reforzar nuestra capacidad de adaptación a los cambios de una manera rápida. Si nos trasladamos al año 1878 “Taylor se encontraba en la búsqueda de factores que aseguraran la prosperidad (34), por ello pretendía eliminar las pérdidas de tiempo y de dinero, aplicando un método científico”, situación muy similar a la originada por la actual emergencia mundial “Pandemia COVID-19”.

Los empleadores en medio de la pandemia, buscan la rentabilidad y productividad de las organizaciones basándose en nuevas modalidades de contratación, remuneración salarial y herramientas de trabajo, anteriormente mencionadas e identificadas a modo personal como principios administrativos, se puede concluir que estamos iniciando una tercera guerra mundial que lleva consigo una revolución digital, que resaltará la creatividad e innovación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), innovaciones que inicialmente disminuirán el contacto directo con los individuos e incrementara la interacción digital en pro de evitar la propagación del COVID-19, siendo así un principal

insumo en la apertura de nuevos mercados, nuevos productos o servicios, un nuevo sistema de contratación y de remuneración salarial que a su vez contribuirán positivamente al individuo, al momento de brindar mayores opciones de desarrollo de las actividades laborales incluyendo el horario flexible, por tanto la Tecnología presentará un avance significativo puesto que incursionará en el mundo laboral de una manera exorbitante al momento de iniciar con la digitalización de los procesos e información, abriendo así un nuevo horizonte incluyendo a los emprendedores.

### **3. Conclusiones**

Según análisis, estudio e hipótesis de los diferentes autores mencionados en éste artículo, probablemente la población mundial se encuentra en una etapa de transición acompañada de la sensación de una incertidumbre que los cuestiona a causa de la emergencia sanitaria social, derivada de la pandemia COVID-19, puesto que cada individuo enfrenta la situación de una manera particular o propia de cada uno, a razón del contexto en el que convergen, por ende se enfrentan diferentes riesgos tanto internos como externos, que generan cambios drásticos en un tiempo récord, pero así mismo se abre un camino a las nuevas tendencias en lo que respecta a la vida que se tenía tan solo unos meses atrás y obteniendo de ello resultados positivos gracias a la rápida capacidad de transformación y adaptación al cambio.

La adaptación al cambio ha permitido apoyar la sobrevivencia en los llamados tendencias organizaciones que direccionadas y aplicadas correctamente contribuyen a la salud física y mental de cada individuo y sobre todo a un aprendizaje continuo que a un futuro no muy lejano permitirá tener mayor capacidad de reacción y solución a las adversidades que enfrente la humanidad entera.

En medio de la actual crisis las organizaciones no han detenido su proceso, independientemente de la metodología o estrategia tomada, en algunos casos han obtenido ventajas y desventajas tanto para los líderes organizacionales como para los empleados, pues cada una de las estrategias han sido resultados de acuerdo a las habilidades, destrezas y herramientas implementadas.

Los líderes organizacionales le apuestan a la comunicación fluida y clara, a través de diferentes medios, puesto que el mensaje emitido tiene como receptores clientes internos y externos que podrán beneficiar la continuidad de la organización, dado que las percepciones tanto positivas como negativas pueden convertirse en un voz a voz que pueden permitir la permanencia o declive de la organización en medio de la crisis, por ende las organizaciones invierten en una comunicación asertiva y efectiva.

#### **4. Referencias bibliográficas**

1. Adhanom T. La Organización mundial de la Salud declara la pandemia a nivel mundial por Covid-19. [Internet] [Marzo 11 de 2020]. Disponible en: <https://www.redaccionmedica.com/secciones/sanidad-hoy/coronavirus-pandemia-brote-de-covid-19-nivel-mundial-segun-oms-1895>.
2. Álvarez D, Cubillo F, Vragas A, Mejías V. Impacto del COVID-19 en las pymes costarricenses: Un enfoque para sobrellevar la crisis actual. *Revista Ventana*. 2020; 14(1):1-4.
3. Ballvé MA, Boned S, Rubiera M. Complicación trombótica de neumonía grave por COVID-19. *Revista de neurología*. 2020;71:186-90.
4. Solé A. Qué es la generación Alfa, la primera que será 100% digital. [Internet] [Marzo 11 de 2020]. Disponible en <https://www.bbc.com/mundo/noticias-48284329>.
5. Castellanos L.D. Retos Empresariales Tras el Coronavirus COVID 19. [Internet] [Junio 07 de 2020]. Disponible en: <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24668/1/Ensayo%20final.pdf>.
6. Castro F. Estrategias pymes. [Internet] [Abril 08 de 2020]. Disponible en <https://tec.mx/es/noticias/sonora-norte/institucion/estrategias-y-consejos-para-pymes-en-tiempos-de-pandemia>.
7. García C, Muñoz A. Las empresas antel el covid-19. *Revista GISST*. 2020;2(2):1-17.

8. CEINSA Compensacion y talento.. COVID-19: ¿Cómo deben afrontar las empresas la situación?. [Internet] [Abril 20 de 2020]. Disponible en <https://compensationlab.net/covid-19-como-deben-afrontar-las-empresas-la-situacion/>.
9. Contreras ER. El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. 2013; 35: 152-181.
10. Davidson Institute. Continuity Planning. [Internet] [Agosto 28 de 2020]. Disponible en [https://www.westpac.com.au/content/dam/public/wbc/documents/pdf/help/disaster/WBC\\_business\\_continuity\\_planning\\_covid-19\\_checklist.pdf](https://www.westpac.com.au/content/dam/public/wbc/documents/pdf/help/disaster/WBC_business_continuity_planning_covid-19_checklist.pdf).
11. Deloitte Global. 10 medidas que deben adoptar las empresas para afrontar una pandemia. [Internet] [Octubre 09 de 2020]. Disponible en <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/10-medidas-adopcion-empresas-para-afrontar-pandemia.html>.
12. Adhanom T. La Organización mundial de la Salud declara la pandemia a nivel mundial por Covid-19. [Internet] [Marzo 11 de 2020]. Disponible en: <https://www.redaccionmedica.com/secciones/sanidad-hoy/coronavirus-pandemia-brote-de-covid-19-nivel-mundial-segun-oms-1895>.
13. Transforma Partnering. Plan estratégico para mitigar el impacto económico negativo del COVID-19 en tu negocio. [Internet] [Octubre 09 de 2020]. Disponible en <https://www.transformapartnering.com/mitigar-covid19>.
14. Fontrodona J. Reforzar la integridad empresarial ante la crisis del. [Internet] [Octubre 15 de 2020]. Disponible en <https://media.iese.edu/research/pdfs/OP-0333.pdf>.
15. Herrera M, Navia, M. Las tecnologías de la información: aliado y soporte. Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação.2020; 2:1-3.
16. Gutierrez L El management: una alternativa de dirección empresarial. [Internet] [Octubre 15 de 2020]. Disponible en: <https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/Publicaciones/quipukamayoc/2000/primer/management.htm>.

17. Ojeda P. La resiliencia empresarial en 6 puntos. [Internet] [Octubre 15 de 2020]. Disponible en: <http://positivaalamedas.co/emprendedores/negocios/la-resiliencia-empresarial-en-6-puntos/>.
18. Castellanos L.D. Retos Empresariales Tras el Coronavirus COVID 19. [Internet] [Junio 07 de 2020]. Disponible en: <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24668/1/Ensayo%20final.pdf>.
19. Gepeese. La revolución industrial. [Internet] [Agosto 28 de 2020]. Disponible en: [http://www.finanzasparatodos.es/gepeese/es/inicio/laEconomiaEn/laHistoria/revolucion\\_industrial.html](http://www.finanzasparatodos.es/gepeese/es/inicio/laEconomiaEn/laHistoria/revolucion_industrial.html).
20. Davidson Institute. Continuity Planning. [Internet] [Agosto 28 de 2020]. Disponible en: [https://www.westpac.com.au/content/dam/public/wbc/documents/pdf/help/disaster/WBC\\_business\\_continuity\\_planning\\_covid-19\\_checklist.pdf](https://www.westpac.com.au/content/dam/public/wbc/documents/pdf/help/disaster/WBC_business_continuity_planning_covid-19_checklist.pdf).
21. Castro F. Estrategias pymes. [Internet] [Abril 08 de 2020]. Disponible en <https://tec.mx/es/noticias/sonora-norte/institucion/estrategias-y-consejos-para-pymes-en-tiempos-de-pandemia>.
22. García C, Muñoz A. Las empresas ante el covid-19. Revista GISST. 2020;2(2):1-17.
23. Contreras ER. El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. 2013; 35: 152-181.
24. Hitt MA, Takacs KH, Serpa R. Strategic leadership for the 21st century. Revista Elsevier. 2020;53:347-444.
25. Cueva LM, Martín A, Pérez J. Teoría clásica de la administración de Henri Fayol. [Internet] [Septiembre 17 de 2020]. Disponible en <https://www.gestiopolis.com/teoria-clasica-administracion-henry-fayol/#autores>.

26. Piña L. El COVID 19: Impacto psicológico en los seres humanos. Revista Arbitrada Interdisciplinaria de Ciencias de la Salud. Salud y Vida. 2020;4(7): 188-199.
27. Álvarez D, Cubillo F, Vragas A, Mejías V. Impacto del COVID-19 en las pymes costarricenses: Un enfoque para sobrellevar la crisis actual. Revista Ventana. 2020; 14(1):1-4.
28. Deloitte Global. 10 medidas que deben adoptar las empresas para afrontar una pandemia. [Internet] [Octubre 09 de 2020]. Disponible en <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/10-medidas-adopcion-empresas-para-afrontar-pandemia.html>.
29. CEINSA Compensacion y talento.. COVID-19: ¿Cómo deben afrontar las empresas la situación?. [Internet] [Abril 20 de 2020]. Disponible en <https://compensationlab.net/covid-19-como-deben-afrontar-las-empresas-la-situacion/>.
30. Herrera M, Navia, M. Las tecnologías de la información: aliado y soporte. Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação.2020; 2:1-3.
31. López, MG. Sobreviviendo a home office como. (Abril 15 de 2020).Revista E Consulta. 2020: 1-5.
32. Edurne Concejo Barcelona. Descubre a qué generación perteneces según tu fecha de nacimiento. [Internet] [Abril 29 de 2020]. Disponible
33. Solé A. Qué es la generación Alfa, la primera que será 100% digital. [Internet] [Marzo 11 de 2020]. Disponible en <https://www.bbc.com/mundo/noticias-48284329>.
34. AEPSAL. Personajes que marcaron la historia de la prevención de riesgos laborales: Taylor. [Internet] [Septiembre 15 de 2020].Disponible en: <https://www.aepsal.com/personajes-que-marcaron-la-historia-de-la-prevencion-de-riesgos-laborales-taylor/>.