**INCIDENCIA DE LA EMERGENCIA SANITARIA COVID-19 EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM MFL. PERIODO 2020**

**AUTORES:**

Kelly Josselin Vera López y Génesis Yulen Ormaza Alcívar-Egresadas

Ernesto Miguel Guevara Cubillas- Tutor

José Luis García Vera-Co tutor

[kelly.vera@espam.edu.ec](mailto:kelly.vera@espam.edu.ec), [yulen.ormaza@espam.edu.ec](mailto:yulen.ormaza@espam.edu.ec), [emguevara@espam.edu.ec](mailto:emguevara@espam.edu.ec), [jgarcia@espam.edu.ec](mailto:jgarcia@espam.edu.ec)

**RESUMEN**

La investigación tuvo como objetivo el análisis de la ***incidencia de la emergencia sanitaria covid-19 en la gestión administrativa de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López***”. Se ejecutaron tres fases de desarrollo metodológico de acuerdo con los objetivos específicos planificados. La primera fue identificar los lineamientos establecidos en la gestión administrativa con el uso de métodos de investigación como análisis-síntesis, deductivo-inductivo; además se organizó la información obtenida mediante técnicas de recolección de información como encuesta y entrevistas a informantes de calidad como rectora, director de Talento Humano, entre otros. La encuesta se aplicó a una muestra representativa de los servidores administrativos con un nivel de confianza del 95%. En la segunda fase se tabuló la información obtenida para identificar las variables con mayor incidencia en la gestión administrativa y luego, se realizó una matriz de ponderación. Los tres factores más relevantes fueron el trabajo a distancia con una media de 4.07, gestión administrativa con el 3.31 y afectación del personal administrativo con el 3.12 sobre un total de 5, según escala de Likert. Esto permitió obtener como resultado conocer los factores con mayor afectación en la gestión administrativa a partir de la emergencia sanitaria. En la tercera fase, con la información recopilada y ponderada se elaboró la matriz FODA, donde se pudo identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que surgieron en la gestión administrativa por causa de la pandemia, y a su vez, se establecieron las estrategias que contribuirán a la mejora de la institución.

**PALABRAS CLAVE:** Gestión de organización pública, indicadores de gestión, modalidad laboral a distancia, estrategias de desarrollo.

**INTRODUCCIÓN**

El 11 de marzo del 2020 la OMS (2020a) a través de su director general declaró “el brote de coronavirus como pandemia global, pidiendo a los países intensificar las acciones para mitigar su propagación, proteger a las personas y salvar vidas”.

Debido a esta pandemia global el Estado ecuatoriano tomó decisiones para proteger a la población, de modo que no se propagara el virus ni afectara al bienestar de las personas, por lo que fue necesario declarar en Estado de Emergencia a toda la nación, el 11 de marzo de 2020 el Ministerio de Salud Pública del Ecuador a través del Acuerdo N.º 00126 – 2020a declara el Estado de Emergencia Sanitaria en todos los establecimientos del Sistema Nacional de Salud, con el fin de que la ciudadanía se mantenga a salvo.

Las instituciones del Estado, en especial aquellas del sistema educativo, el cual ha sido uno de los sectores más afectados en el país y, precisamente en la provincia de Manabí, la cual fue la tercera con mayor número de casos confirmados por COVID19 a inicios de la pandemia, tal como lo indica el MSP (2020b) a través del informe diario de la situación nacional del país. Por tal razón, todas las instituciones públicas han tenido que ajustarse a las nuevas modalidades de trabajo. En particular las universidades se han visto en la necesidad de crear una nueva forma de gestión en el sistema educativo que permita conseguir sus objetivos planteados, minimizando el impacto que pudiera generarse en dicha gestión en comparación a la presencialidad.

A pesar de los esfuerzos realizados por la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López para cumplir con sus objetivos, es evidente el desequilibrio que se ha generado en la gestión administrativa de la universidad, provocando desafíos principalmente en el campo laboral por los cambios de modalidad de trabajo. El presente trabajo tiene como finalidad analizar la incidencia de la emergencia sanitaria covid-19 en la gestión administrativa de la ESPAM MFL periodo 2020, con la finalidad de sugerir estrategias de mejoras. Para ello, se propone identificar los lineamientos establecidos dentro de la emergencia sanitaria y las actividades esenciales de la gestión administrativa de la ESPAM MFL, ponderar los factores cualitativos que inciden en la gestión administrativas por la emergencia sanitaria y establecer estrategias de mejoras con énfasis en las debilidades y amenazas, determinadas en la investigación.

**MATERIALES Y MÉTODOS**

La investigación fue realizada en la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López del cantón Bolívar, misma que se encuentra ubicada en la vía el Morro sitio El Limón de la provincia de Manabí, cantón Bolívar, ciudad de Calceta.

Para determinar la muestra se aplicó la fórmula estadística para el cálculo de una población finita, donde se tomó en cuenta la población total de los 126 servidores públicos administrativos de la universidad. El nivel de confianza fue del 95% y un margen de error muestral del 5%; la muestra resultante fue de 96 servidores públicos a encuestar.

En el desarrollo de la investigación se utilizaron los métodos inductivo-deductivo y analítico-sintético. Para la recolección de información, además de la encuesta aplicada a los servidores públicos administrativos, se emplearon otras técnicas como la entrevista a informantes clave como a la Rectora, el director de Talento Humano, la directora Financiera y la encargada del área de Seguridad y Salud Ocupacional de la ESPAM MFL.

Con la información obtenida se organizaron los resultados para la respectiva tabulación de cada una de las preguntas. Se identificaron los factores cualitativos a través del mayor porcentaje asignado en las encuestas para la elaboración de la matriz de ponderación, identificándose los factores con mayor incidencia en la gestión administrativa. Por último, se elaboró una matriz FODA donde se detallaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que surgieron a raíz de la emergencia sanitaria covid-19 en la gestión administrativa de la ESPAM MFL; finalmente, se sociabilizaron los resultados con las autoridades involucradas en la investigación.

**RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

La presente investigación fue ejecutada en tres fases. La primera fase corresponde a entrevistas realizadas a la máxima autoridad y a los jefes departamentales de este centro de educación superior; la segunda fase, corresponde a una encuesta de 26 preguntas relacionadas con la situación actual del personal administrativo frente a la pandemia y la presentación de resultados. La tercera fase considera el análisis de los factores internos y externos que afectan el desenvolvimiento de la gestión administrativa y también su ponderación a través de la matriz con escala de Likert. A continuación, se dan a conocer los principales resultados encontrados en la investigación.

**Tabla 1.** Factores con mayor impacto detectados en las entrevistas aplicadas.

|  |  |
| --- | --- |
| **ÁREA** | **FACTORES** |
| **RECTORADO** | * Modalidad de teletrabajo * Escasa disponibilidad de herramientas tecnológicas * Recorte presupuestario * Desajustes en el desempeño laboral. |
| **DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO** | * Afectación personal y laboral en los servidores administrativos. * Cambios en los horarios de trabajo. * Retraso en las actividades planificadas. * Elaboración de plan de contingencias. * Manejo inadecuado del teletrabajo. * Uso de nuevas normativas. |
| **ÁREA DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL** | * Elaboración de normativas internas, reglamentos y protocolos. |
| **DEPARTAMENTO FINANCIERO** | * Restricciones de varios ítems presupuestarios. |

*Fuente.* Datos tomados de la entrevista a las autoridades de la institución.

La encuesta se aplicó vía online al total de la muestra de los servidores públicos administrativos, obteniéndose respuesta por parte de ochenta de los noventa y seis encuestados. La misma se realizó utilizando el formulario Google forms. El link para el acceso fue enviado mediante WhatsApp para evitar el contacto físico.

A continuación, se describen algunos de los resultados atendiendo a su importancia de las veinte y seis preguntas aplicadas en la encuesta.

**Tuvo disponibilidad de herramientas tecnológicas que le permitieran realizar sus actividades laborales eficientemente**

**Figura 1.** Disponibilidad de herramientas tecnológicas para ejecutar las actividades.

Como se puede apreciar en la figura 1, la mayoría de los servidores públicos (91,25%) contó con las herramientas tecnológicas para poder continuar realizando sus labores sin interrupción.

**En la modalidad de teletrabajo ¿se realizaron grandes cambios en sus actividades laborales presenciales habituales?**

**Figura 2.** Cambios experimentados en actividades laborales

Independientemente a que los servidores públicos administrativos en su gran mayoría pudieron continuar laborando en la nueva modalidad de teletrabajo (ver figura 1), más del 70% considera que si experimentaron cambios en sus actividades laborales.

**¿Se implementaron mecanismos de control y bioseguridad dentro de su área laboral?**

**Figura 3.** Mecanismo de control y bioseguridad en el área laboral.

Respecto a la implementación de mecanismos de control y bioseguridad dentro del área laboral es visible en la figura 3 que aunque un 65% indica que sí, aún existe un 35% que señala que no se han implementado o se han implementado parcialmente.

**¿Considera usted que en la modalidad de teletrabajo se extendió más el horario de trabajo respecto al horario presencial?**

**Figura 4.** Extensión de horario laboral por el teletrabajo

La figura 4 nos permite apreciar que el cambio de modalidad de presencial a teletrabajo incidió en una extensión del horario de trabajo habitual en un 62,50%, esto relacionado a que en virtualidad se rompen las fronteras del tiempo de oficina y esto a su vez afecta el ambiente familiar por la superposición de actividades y la salud mental por estrés y agotamiento en el 52,50% del personal.

**¿Considera que las actividades en el área a la que pertenece se han visto afectadas por la implementación de la modalidad híbrida distancia-virtual?**

**Figura 5.** Afectación de actividades laborales del área por la modalidad virtual.

Respecto al grado de afectación de las actividades por el cambio de modalidad un 37,50% declara que si afectó y un 16,25% considera que parcialmente. Por lo que se obtiene que un 53,75% que considera que si hubo algún grado de afectación en las actividades.

En función de los resultados obtenidos se realizó la matriz de ponderación con escala Likert en donde se identificaron tres variables de relevancia que son: gestión administrativa, trabajo a distancia y afectación del personal administrativo. En cada una se identificaron los indicadores y luego se determinó de manera específica el peso que obtiene cada uno, es por ello que a continuación se muestra la tabla de ponderación resumen de los datos obtenidos:

**Tabla 2.** Resultados de la matriz de ponderación

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **MATRIZ DE PONDERACIÓN- LIKERT** | | | | | | | | | | | |
|  | **VARIABLES QUE INCIDEN EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA** | | | | | | | | | | |
| **FACTORES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA** | **S1** | **S2** | **S3** | **S4** | **S5** | **S6** | **S7** | **S8** | **S9** | **TOTAL** | **1/2** |
| **TRABAJO A DISTANCIA (TELETRABAJO)** | **4,5** | **4,5** | **3,2** | **4,0** | **4,6** | **3,6** | **-** | **-** | **-** | **24,4** | **4,07** |
| **GESTIÓN ADMINISTRATIVA** | **3,5** | **3,5** | **4,3** | **4,5** | **2,5** | **2,5** | **2,5** | **4,0** | **2,5** | **29,8** | **3,31** |
| **AFECTACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO** | **3,5** | **2,3** | **3,0** | **3,3** | **3,5** | **-** | **-** | **-** | **-** | **15,6** | **3,12** |

*Nota.* Elaborado por las autoras

A través de los resultados obtenidos, se elaboró la matriz FODA de la gestión administrativa ante la emergencia sanitaria, de la misma manera, se describieron las estrategias que se pueden implementar para darle solución a los factores con mayor incidencia detectados dentro de la investigación. Finalmente, se sociabilizó la matriz FODA a la rectora de la Universidad donde se puede visualizar un panorama más amplio de la situación por la que atravesó la institución desde el inicio de la pandemia hasta la actualidad, (Ver tabla 3).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **MATRIZ**  **FODA** | **Fortalezas (F)** | **Debilidades (D)** |
| * Disponibilidad de herramientas y plataformas tecnológicas, con asistencia informática. * Condiciones ambientales adecuadas en las áreas de trabajo e insumos de bioseguridad. * Cumplimiento de las metas institucionales a pesar de la pandemia. * Adaptación del personal administrativo a la nueva modalidad de trabajo. * Personal comprometido. * Sistema de control de la situación de salud del personal administrativo para su integración a las actividades presenciales. * Implementación de medidas de bioseguridad. | * Limitado manejo de herramientas tecnológicas. * Poca comunicación efectiva entre autoridades y servidores. * Gran afectación por el horario de trabajo de la modalidad virtual. * Gran afectación psicológica en el personal administrativo por la nueva modalidad de trabajo. * Servidores con alto nivel de estrés y agotamiento. * Deficiencia en el plan de contingencias para atender situaciones de grandes pandemias. * Restricción de varios ítems presupuestarios. * Disminución del rendimiento laboral en la gestión administrativa. * Cambios en el desarrollo de actividades laborales. |
| **Oportunidades (O)** | **ESTRATÉGIAS (FO)** | **ESTRATÉGIA (DO)** |
| * Recibir capacitaciones de otras instituciones a nivel nacional e internacional en el manejo de plataformas virtuales y el teletrabajo. * Potencializar el uso y disponibilidad de tecnología óptima para el desempeño de actividades bajo la modalidad teletrabajo. * Capacitación en los procesos administrativos para mejorar la gestión. * Potencializar la planificación estratégica que permita controlar a futuro posibles eventos de pandemias. * Fomentar al interior de la institución programas de salud que prevengan afectaciones al personal administrativo. | * Considerar en la planificación anual de la institución, capacitaciones sobre el uso de plataformas digitales que se adapten a estas nuevas formas laborales a distancia con la cooperación de entidades nacionales e internacionales. * Desarrollar un programa de evaluación semestral para medir el desempeño laboral y el cumplimiento de metas. * Potencializar la planificación estratégica de la institución considerando las condiciones ambientales adecuadas para el desempeño laboral. * Motivar a los servidores a contribuir con el logro de los objetivos de la institución y el cumplimiento de planes y programas adaptados a la nueva modalidad de trabajo. | * Capacitar al personal administrativo para desarrollar un trabajo a distancia (teletrabajo) eficaz con el fin de mejorar el rendimiento laboral. * Desarrollar programas de salud física y mental para fomentar el bienestar y prevenir los riesgos laborales en tiempos de pandemia. * Implementar un plan de contingencia permanente que sea activado en situaciones de riesgos que afecten a la gestión administrativa. * Implementar como norma interna institucional una política que establezca un horario fijo en las actividades laborales a distancia con el fin de evitar el recargo de trabajo involuntario. |
| **Amenazas (A)** | **ESTRATÉGIAS (FA)** | **ESTRATEGIA (DA)** |
| * Inestabilidad presupuestaria. * Paralización de actividades * Desastres naturales y pandemias. * Elevados niveles de inseguridad y riesgos de la integridad física y mental de los servidores. | * Realizar un programa de control y seguimiento que analice la afectación física y psicológica del personal administrativo a fin de corregir posibles afectaciones y a su vez mejorar el desempeño laboral de la gestión administrativa. | * Implementar un sistema almacenamiento e interrelación de la información administrativa con el fin de facilitar y agilizar la gestión institucional. * Desarrollar programas y talleres de motivación para enfrentar situaciones de riesgos que afecten la gestión administrativa de la institución. |

Paredes, Montenegro y Medina (2019) señalan “la clave del éxito de una organización depende del apoyo y participación de todos los miembros, con el adelanto de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) se perfecciona el Teletrabajo” (p. 92). Considerando lo anterior, el apoyo que se dio por parte del área tecnológica a las actividades administrativas representó el 90.0%: unido a la disponibilidad de los recursos suficientes y necesarios para cumplir de manera efectiva con sus actividades. (91.25%) ¸pese a que el 71,25% del personal encuestado experimentaron cambios, que afectaron sus relaciones laborales.

Esto concuerda con los resultados obtenidos el 91% del personal administrativo, señaló que cuenta con sistemas informáticos adecuados, que coincide con el resultado de 4,07 puntos de calificación de este factor, que nos indica que el trabajo a distancia alcanzó una cualificación de Bueno, esto sumado al hecho de que El 80,50% del personal sintió satisfacción en sus actividades laborales pues tenían a su disposición los recursos, herramientas y materiales necesarios en su trabajo; a esto se agrega la inclusión de estrategias (86,25%) para el desempeño de las actividades laborales, que les permitió ser eficientes; generando el cumplimiento de las actividades laborales con óptimos resultados en un 75,00%.

Según describe Briones (2017) “la gestión administrativa tiene un carácter sistémico, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las funciones clásicas de la gestión en el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar” (p. 952). Así mismo Mendoza, García, Delgado y Barreiro (2018) sostienen que en la gestión administrativa es fundamental establecer un orden que permita a los empleados conocer las actividades a realizar y el uso correcto de los recursos a manejar, a su vez, la disciplina debe prevalecer para que cumplan las normas o reglas dispuestas por una organización.

Estos criterios mencionados contrastan con los resultados obtenidos en la presente investigación, pues la gestión administrativa que lleva a cabo los procesos y recursos de cada departamento de la institución, fue solo el 40% que indicaron que la gestión administrativa mejoró sustancialmente a través de la reducción de procesos; lo que coincide con los valores ponderados con la escala de Likert que determinó un resultado de 3,31 puntos de 5 posibles, lo que nos indica que la gestión administrativa alcanzó una cualificación apenas de Bueno, otros elementos en análisis como la extensión del horario de trabajo con la modalidad aplicada (62,50%), fue otro factor que afectó el entorno familiar y personal, la salud mental y física en un 52,50%; otro 12,50% tuvo afectaciones de manera parcial; valores que concuerdan con la ponderación que fue de 3,12 puntos lo que indica que el personal tuvo afectaciones de salud por el teletrabajo lo que influyó en la gestión administrativa.

Pese a la implementación de las medidas de protección en este centro de educación superior, el 46,25% y un 32,50% del personal de la institución, se mostraron satisfechos o moderadamente satisfechos en la ejecución de sus trabajos o realizando sus actividades laborales; lo que permitió que el 85% considerara que la ESPAM-MFL debe de disponer de un plan de contingencia a través de mecanismos de comunicación interna continua entre las autoridades y los servidores (85,00%) de las distintas áreas que permita tomar decisiones rápidas sobre planificación de contingencias.

Según Gómez (2017) considera que el Estado ecuatoriano ha garantizado los derechos del teletrabajador, a través del Acuerdo Ministerial No. MDT-2016-190 emitido por el Ministerio de Trabajo, con respecto a los requisitos y particularidades para la implementación y regulación de esta nueva modalidad de trabajo, los cuales se presentan a continuación: Carácter voluntario para teletrabajar, igualdad en cuanto a las remuneraciones entre el teletrabajador y el trabajador presencial, derecho al pago de horas suplementarias y extraordinarias, carga horaria determinada a fin de cumplir los objetivos en el tiempo señalado, sin que se exceda, velar por la seguridad e integridad del teletrabajador en la prevención de riesgos de trabajo, cuidando las características del lugar de teletrabajo. (pp. 2-3)

Estos criterios legales contrastan con aquellos señalados por el personal administrativo de la ESPAM-MFL que mostraron su inconformidad (63,50%) por los cambios laborales tales como salario, horarios, vacaciones y por las nuevas condiciones ambientales (climatización, iluminación y ventilación), en que desarrollaban sus trabajos. (63,75%). mientras que el 53,75% del personal administrativo, manifiestan que se vieron afectados, total o de manera parcial, por esta nueva modalidad de trabajo, así como la extensión del horario de trabajo con la modalidad aplicada (62,50%), lo que afectó su entorno familiar y personal.

# CONCLUSIONES

Los principales lineamientos dentro de la emergencia sanitaria en las actividades esenciales de la gestión administrativa investigados son: Trabajo a distancia (teletrabajo), Gestión administrativa y Afectación del personal. Cada una de las cuales se analizó a través de indicadores específicos en las técnicas aplicadas para la recolección y tabulación de información.

En la ponderación de los factores que inciden en la gestión administrativa destacan como positivo contar con sistemas informáticos adecuados y la inclusión de estrategias para el desempeño de las actividades laborales, generando el cumplimiento de las actividades laborales con óptimos resultados en un 75,00%. El apoyo que se dio por parte del área tecnológica unido a la disponibilidad de los recursos suficientes. En el aspecto negativo la ponderación determinó la extensión del horario de trabajo con la modalidad aplicada (62,50%), lo que afecto su entorno familiar y personal, su salud mental y física en el 52,50%. El 85% considero que se debe de disponer de un plan de contingencia que minimice los riesgos y maximice la gestión administrativa a través de mecanismos de comunicación interna continua entre las autoridades y los servidores.

Las principales estrategias se enfocaron en minimizar las debilidades encontradas: limitado manejo de herramientas tecnológicas, poca comunicación efectiva entre autoridades y servidores, gran afectación por el horario de trabajo de la modalidad virtual, afectación psicológica en el personal administrativo, servidores con alto nivel de estrés y agotamiento, deficiencia en el plan de contingencias, disminución del rendimiento laboral, entre otras. Las estrategias FO, FA DO y DA se encuentran en la matriz de estrategias.

**BIBLIOGRAFÍA**

Briones, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta. *Dominio de las Ciencias, 3*(2), 947-964. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6325898.pdf

Gómez, S. (2017). El Teletrabajo en el Ecuador. Derecho laboral y seguridad social. <https://www.researchgate.net/publication/320002916_EL_TELETRABAJO_EN_ECUADOR>

Gutiérrez , P. (2018). Estructura de Plan de Continuidad Operativa Bajo el Enfoque de la Gestión de Riesgo de Desastres en Empresas de Saneamiento de Agua. Scielo, (63), 169-177. https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v20n63/0718-2449-cyt-20-63-00169.pdf

Mendoza, W., García, T., Delgado, M., y Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias, 4(*4),206-240. file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-ElControlInternoYSuInfluenciaEnLaGestionAdministra-6656251.pdf

Ministerio del Trabajo [MDT]. (2020). Acuerdo Ministerial Nro. 076-2020 para expedir las directrices para la aplicación de teletrabajo emergente durante la declaratoria de emergencia sanitaria. http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/03/ACUERDO-MDT-2020-076-TELETRABAJO.pdf

Paredes , G., Montenegro, A., y Medina , P. (2019). Teletrabajo una propuesta de innovación en productividad empresarial. *Digital Publisher,* (5), 91-107. doi:https://doi.org/10.33386/593dp.2019.5-1.133